



Школа оценки 3в1

Презентация 1.

Проект и программа как объекты оценки. Доказательный подход в социальном проектировании.

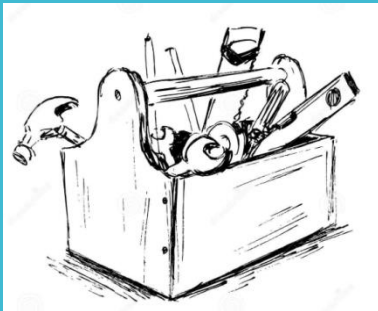
Ведущие: Алексей Кузьмин и Владимир Балакирев,
Компания «Процесс Консалтинг», г. Москва



Цель

- Проект – особая форма организации деятельности, которая характеризуется ориентацией на достижение запланированного результата (цели).
- Цель (образ конечного результата) – это то, под что запрашивают средства и за достижение чего отчитываются.
- Распространенная проблема: слишком глобальная цель.
- Плохо сформулированная цель или ее отсутствие не обязательно означает, что у деятельности в рамках проекта/программы нет результатов.

Поможем
Ульяне!



Ульяна:

Здравствуйтесь, делаю проект по теме "Жизнь джунгарского хомяка в домашних условиях".

Какую цель можно поставить?

Вт, 02 февр. 2016, 09:22:58

<http://www.tatiana.lact.ru/e/1001571-kak-pravilno-postavit-tsel-proekta>



«Теория» проекта (программы)

- Замысел проекта обязательно должен включать аргументированное объяснение того, как и почему действия в рамках проекта приведут к достижению цели проекта.
- Это объяснение называют логикой или «теорией» проекта (программы).

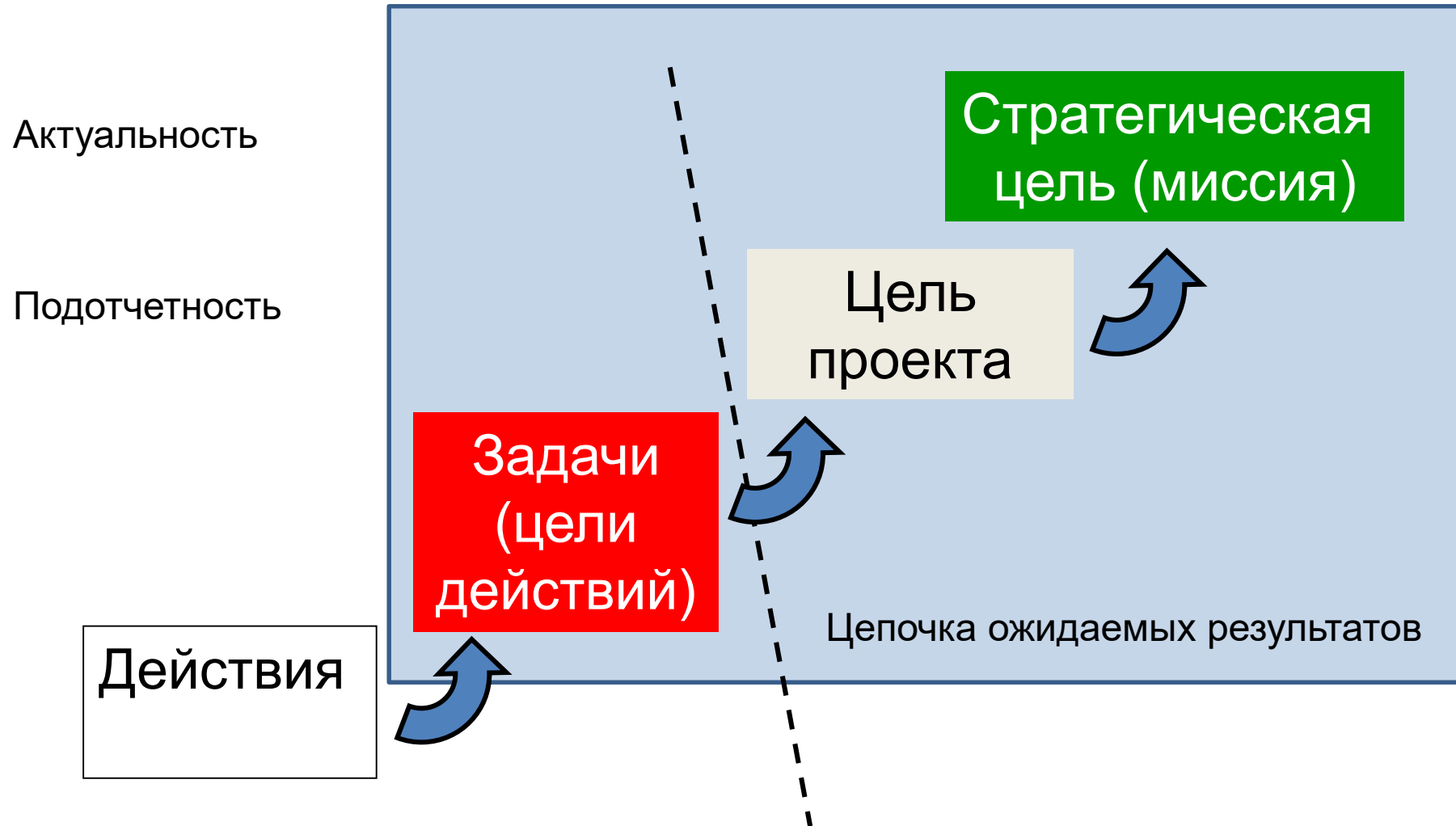
Логика или «теория» проекта (программы)

ЕСЛИ..., ТО...

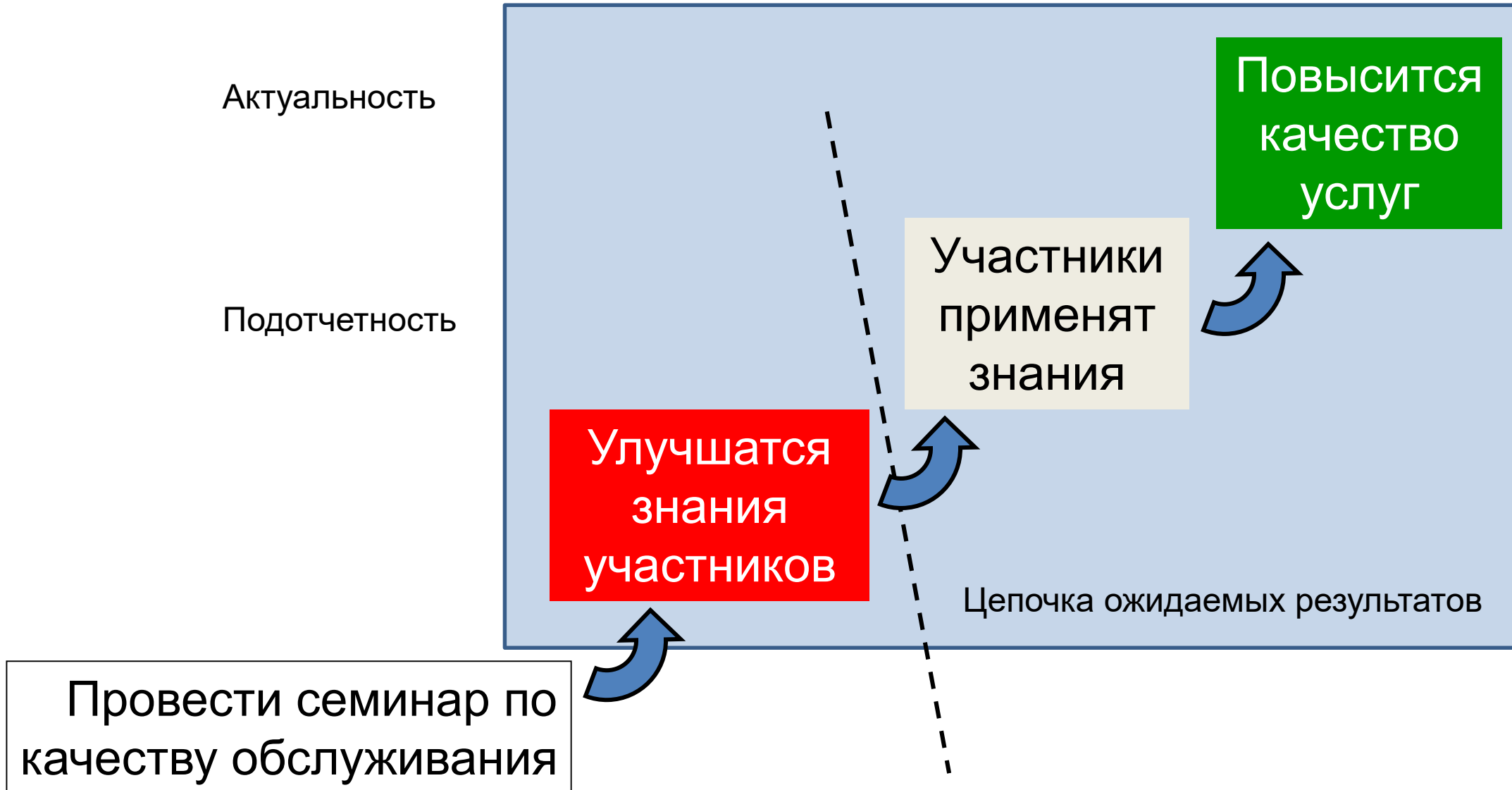


- **Стратегическая цель («Миссия»)**
То, ради чего предпринимается проект. Все, что делается, направлено на то, чтобы сделать вклад в реализацию миссии.
- **Цель проекта («Цель»)**
Непосредственный результат, которого должен достичь проект.
- **Цели действий («Задачи»)**
Что конкретно должно стать непосредственным результатом действий в рамках проекта.
- **Действия**
Что мы делаем для решения задач проекта.

Замысел (логика или «теория») проекта



Замысел (логика или «теория») проекта (пример)



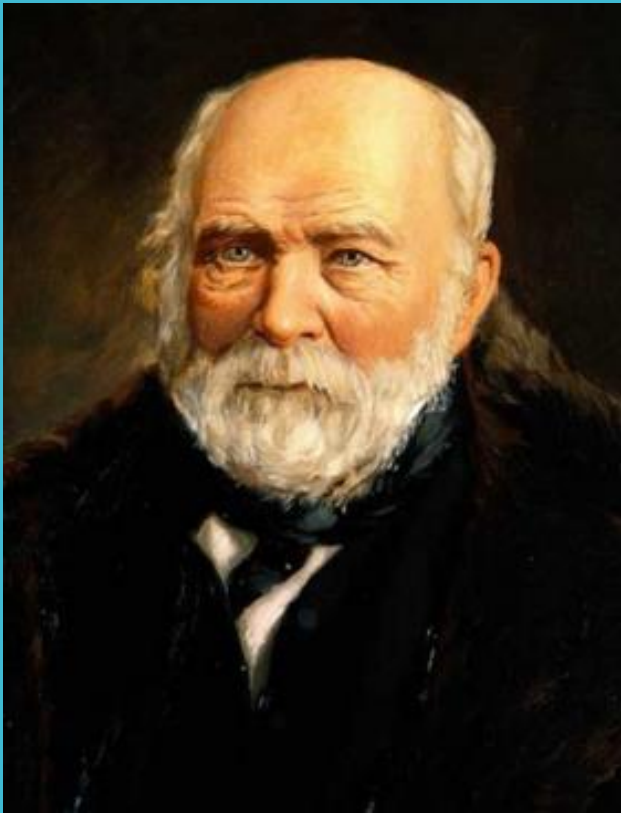
Необходимость обоснования или о «доказательности» в социальном проектировании и управлении проектами

Фазы жизненного цикла проекта	Что нужно обосновывать («доказывать»)
Инициация	Правильное понимание ситуации, актуальность выбранной задачи
Планирование	Почему действия в рамках проекта приведут к запланированному результату
Исполнение	Понимание происходящего, правильность управленческих решений
Завершение	Достижение цели, причины отклонений

1858
Россия

Доказательный
подход в
социальной сфере

Нужно ли сечь детей и сечь в присутствии других детей?



Пирогов Н.И.



О доказательности
или откуда мы знаем,
что наши действия
дают положительный
эффект?

Я знаю, что последователи правил, упроченных лишь временем, тяжелы на подъем, и в этом случае они правы: время - важный аргумент, когда оно вынесло на свет что-нибудь хорошее. Но в этом-то вся и трудность.

Докажите мне, что при такой-то мере дело шло хорошо, да *докажите еще*, что хорошее именно и зависело от этой меры, тогда я первый поклонюсь, пожалуй, и розге, как бы я мало ни был расположен к ней.

А покуда, не испытав ничего другого и *не доказав*, что хорошее зависит именно от нее, если вы будете ссылаться на опыт, даже вековой, я вправе вам не поверить.

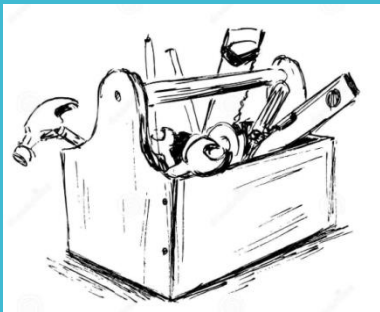
Н.И. Пирогов

Доказательный
менеджмент

Критическое мышление
+
Наилучшие из доступных
доказательств

Barends, E., Rousseau, D.M., & Briner, R.B. (2014). *Evidence-Based Management: The Basic Principles*. Amsterdam: Center for Evidence-Based Management.
<http://www.cebma.org>

Где и какие доказательства можно найти, чтобы обосновать предложенный замысел проекта?



Где и какие
доказательства
можно найти,
чтобы
обосновать
данную логику?

- Выпускники детских домов включены в повседневную жизнь местного сообщества



- У каждого воспитанника детского дома есть несколько знакомых взрослых, которые представляют разные социальные группы местного сообщества



- Добровольцы-взрослые постоянно в течение длительного времени занимаются с воспитанниками детского дома тем, что сами считают интересным занятием (хобби).



- Найдены взрослые-добровольцы, готовые взаимодействовать с воспитанниками детского дома

Где и какие
доказательства
можно найти,
чтобы
обосновать
данную логику?

- В регионе снижается число аборт



- С каждой женщиной, заявившей о желании сделать аборт, проводится консультация специалиста.



- Обучена группа специалистов по предабортному консультированию



- Разработан порядок предабортного консультирования, разработана соответствующая программа обучения, найдены кандидаты для обучения

Где и какие доказательства можно найти, чтобы обосновать данную логику?

- В городе снизилось потребление ПАВ



- В городе упал спрос на ПАВ среди подростков и молодежи



- Прошла серия публичных акций по закрашиванию уличных объявлений о продаже ПАВ



- Закуплено оборудование и материалы для закрашивания уличных объявлений о продаже наркотиков, разработан сайт, на котором есть карта с возможностью указывать место уличных объявлений о продаже ПАВ, в школах прошли беседы о вреде ПАВ, распространены приглашения на публичную акцию

Где и какие
доказательства
можно найти,
чтобы
обосновать
данную логику?

- Дети с инвалидностью успешно учатся и развиваются в общеобразовательных школах



- В общеобразовательной школе учатся дети с разными видами инвалидности, живущие в близлежащем микрорайоне



- Школа ведет прием детей с разными видами инвалидности, дети с инвалидностью стали учиться в начальных классах школы



- Проведены «уроки доброты» для учащихся общеобразовательной школы и их родителей, учителя прошли специальную подготовку по работе с детьми с инвалидностью, наняты тьюторы, проведена подготовка здания школы

Доказательный менеджмент: 4 категории данных

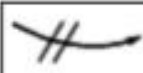
- Научные данные. Опубликованные результаты научных исследований.
- Организационные данные. Факты, цифры и другие данные, полученные от организации.
- Данные, основанные на живом опыте. Профессиональный опыт и суждения практиков.
- Данные заинтересованных сторон. Ценности и проблемы людей, на которых может повлиять решение.

Barends, E., Rousseau, D.M., & Briner, R.B. (2014). *Evidence-Based Management: The Basic Principles*. Amsterdam: Center for Evidence-Based Management.
<http://www.cebma.org>

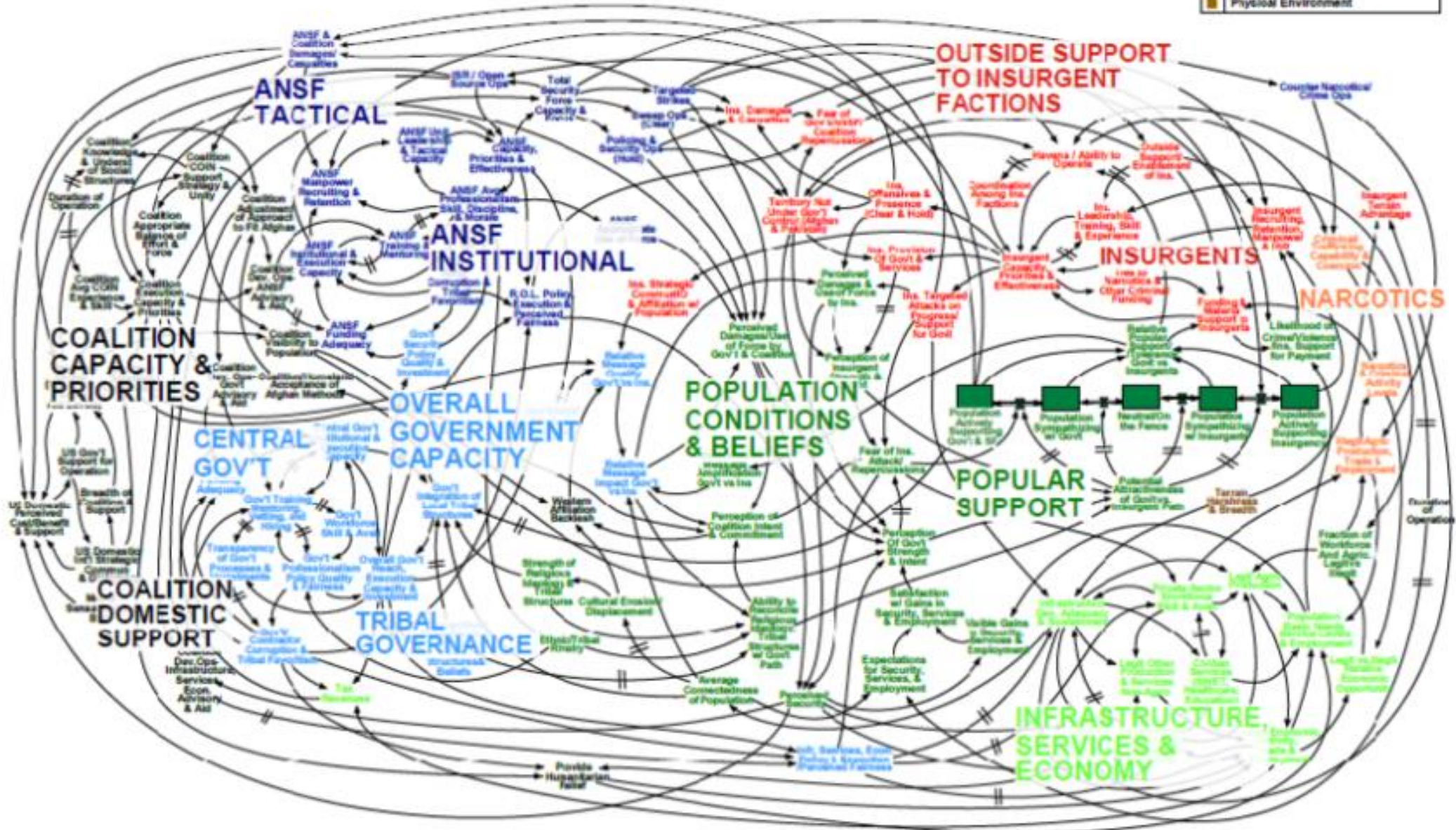
«Теория» или
логика
проекта:
проблемы

- В явном виде не описана
- Содержит «разрывы» - ничем не обоснованные связи (часто это происходит из-за слишком глобальной цели)
- Бывает достаточно сложной

Afghanistan Stability / COIN Dynamics

 = Significant Delay

- Population/Popular Support
- Infrastructure, Economy, & Services
- Government
- Afghanistan Security Forces
- Insurgents
- Crime and Narcotics
- Coalition Forces & Actions
- Physical Environment



Из выступления
председателя
Счетной Палаты
РФ Т. Голиковой
в Госдуме

«Цели большинства программ неконкретны, содержат нечеткие формулировки, допускающие произвольное толкование, что не позволяет обеспечить проверку их исполнения...

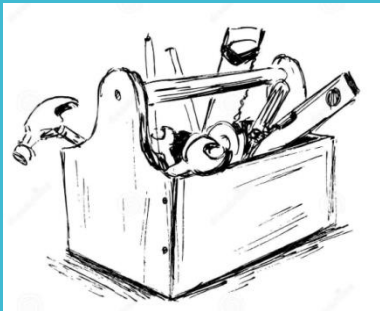
Типичны ситуации, когда достижение цели программы не обеспечивается ни одной из задач или задача не направлена на достижение ни одной из целей».

http://www.ng.ru/economics/2014-06-11/4_programms.html

«Теория» или
логика
проекта:
всё не так
просто...

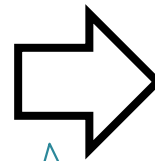
- Отсутствие описания «теории» проекта не обязательно означает, что её нет. Возможно, авторы проекта ее не вербализовали.
- Не для всех причинно-следственных связей всегда можно найти убедительные обоснования (иногда надо попробовать).
- Иногда логику («теорию») можно описать только после того, как деятельность завершена.

Допущения



Условия, которые не находятся под контролем исполнителей проекта, но соблюдение которых является необходимым для успешной реализации проекта.

(Если) Люди
получат новые
знания...



(то) ... они
применят их на
практике

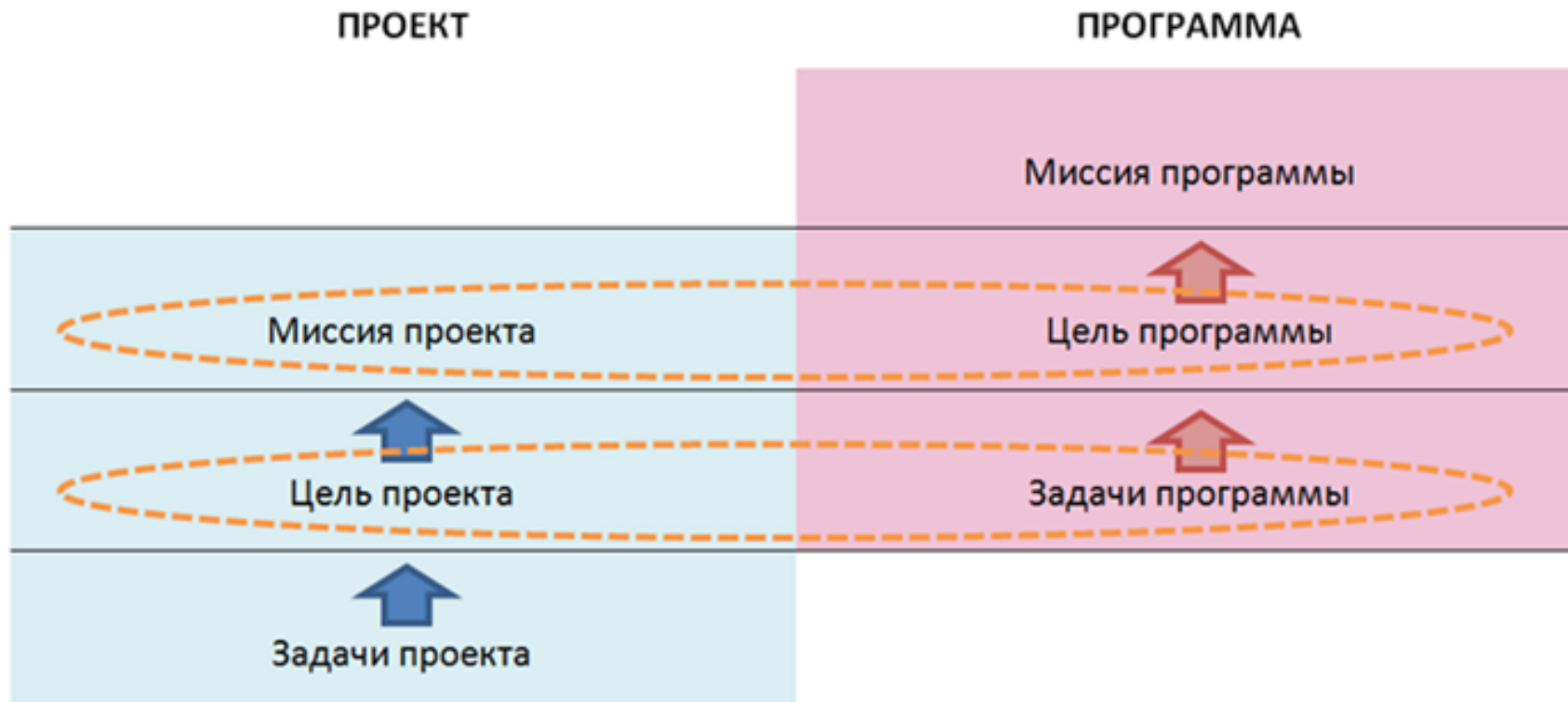
ДОПУЩЕНИЯ???

Проект и программа: сходства и отличия

Программа – это ограниченная во времени деятельность, представляющая собой совокупность взаимосвязанных проектов, которые осуществляются скоординировано для достижения общей цели.

https://processconsulting.ru/img/all/7_Logical_harmonization_of_program_components.pdf

Согласование логики проекта с логикой программы

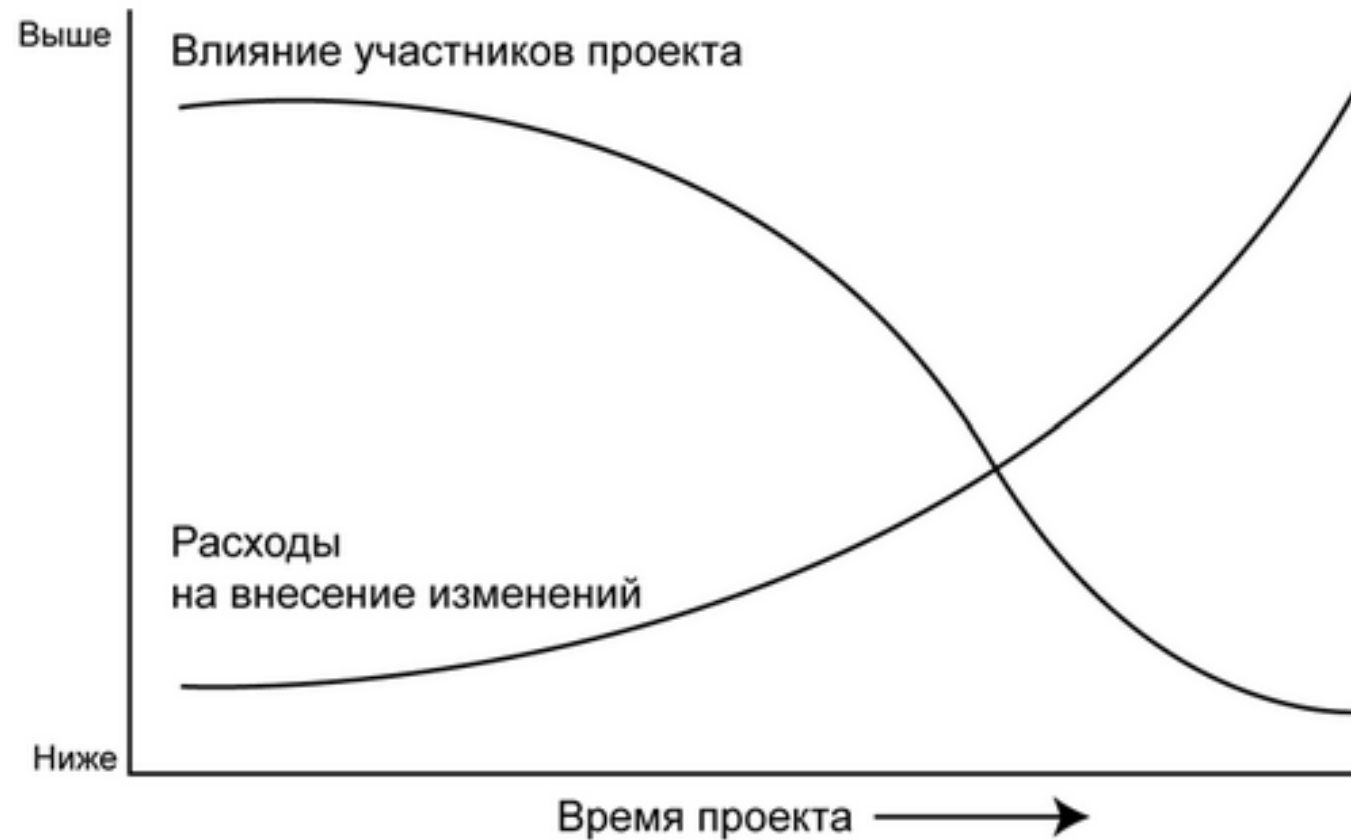


Согласование
стратегии,
программ и
проектов:
проблемы
(из выступления
председателя Счетной
Палаты РФ Т.Голиковой на
заседании Госсовета РФ)

«Цели, задачи, мероприятия отдельных
государственных программ не всегда
увязаны с заявленными
стратегическими приоритетами»

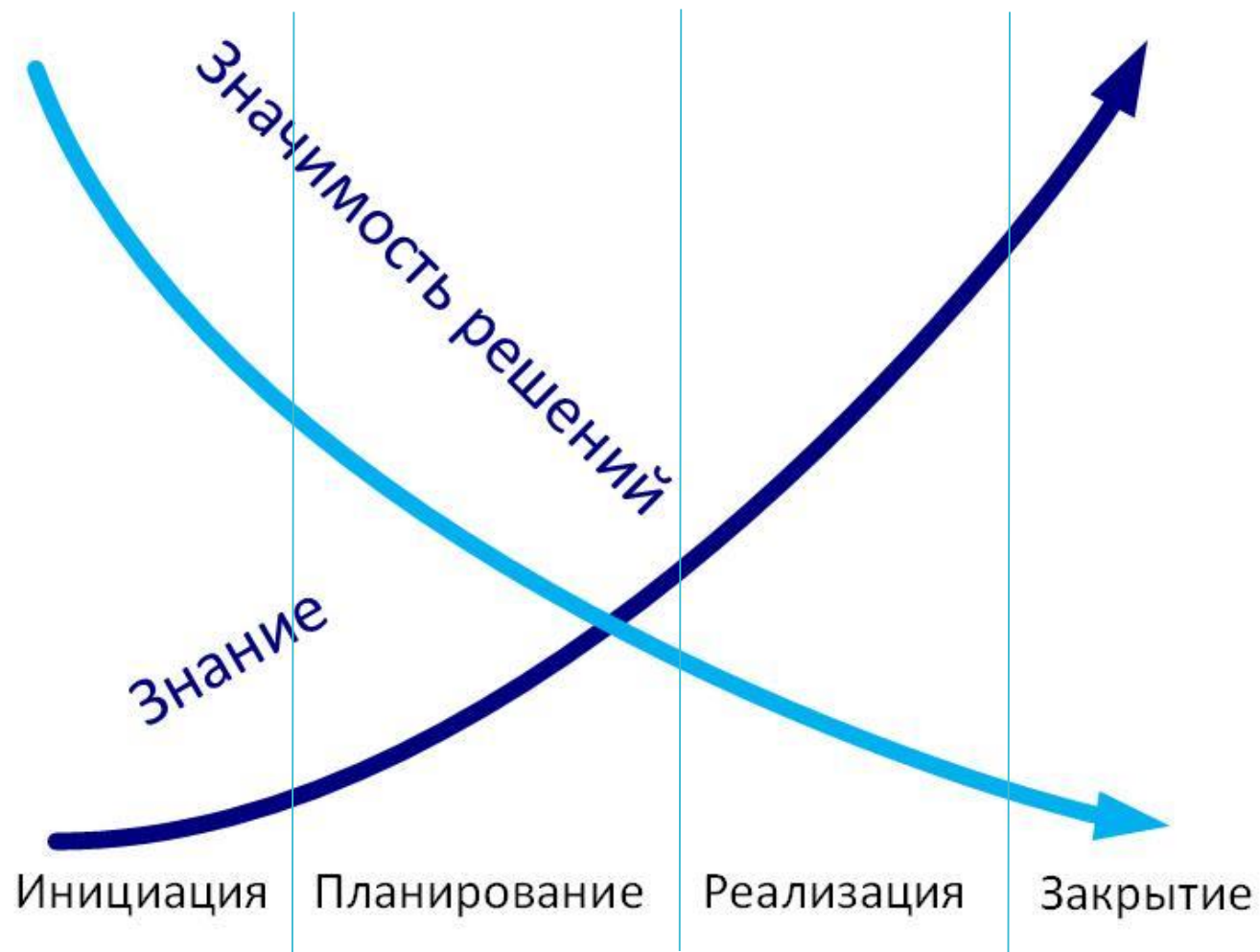
<http://www.ach.gov.ru/structure/golikova-tatyana-alekseevna/speeches/2226/>

Жизненный
цикл проекта:
влияние
участников
и расходы на
корректировку



<http://vernikov.ru/management/project-management/pmbok-2004/structura-upravljenija-projectami/item/67-pmbok-zhiznennyi-cikl-project-i-organizatsiya.html>

Жизненный цикл проекта и значимость принимаемых решений



Так, теперь надо
провести оценку
и внести
необходимые
коррективы...



Проект и программа как объекты оценки: резюме

- Цель
- Внутренняя логика («теория проекта/программы») и необходимость ее обоснования
- Допущения (условия успешной реализации)
- Опосредованное и ограниченное влияние на результат
- Соотношение проекта и программы
- Жизненный цикл проекта/программы
- Необходимость обоснований – доказательный подход

Рекомендуемые источники информации

- [Книга «5 стадий управления проектом»](#)
- [Книга «Теория изменений: общие рекомендации к применению»](#)
- [Логическое согласование компонентов программы](#)
- [Книга «Оценка программ: методология и практика»](#)
- [Стандарт доказательности практик в сфере детства \(проект\)](#)
- [Группа на Facebook: «Проектирование и оценка в социальной сфере»](#)