

<http://knowledge.org.ua/> *

* Вебінар в рамках проекту «Центр Знаний», який реалізується при підтримці ЮНІСЕФ і МБФ «СПІД Фонд Восток – Запад» (AFEW) на базі УІСИ ім. А. Яременко

Мониторинг и оценка в цикле стратегического планирования: рекомендации для организаций и проектов

февраль, 2015

1. Базовые элементы мониторинга и оценки (МиО):

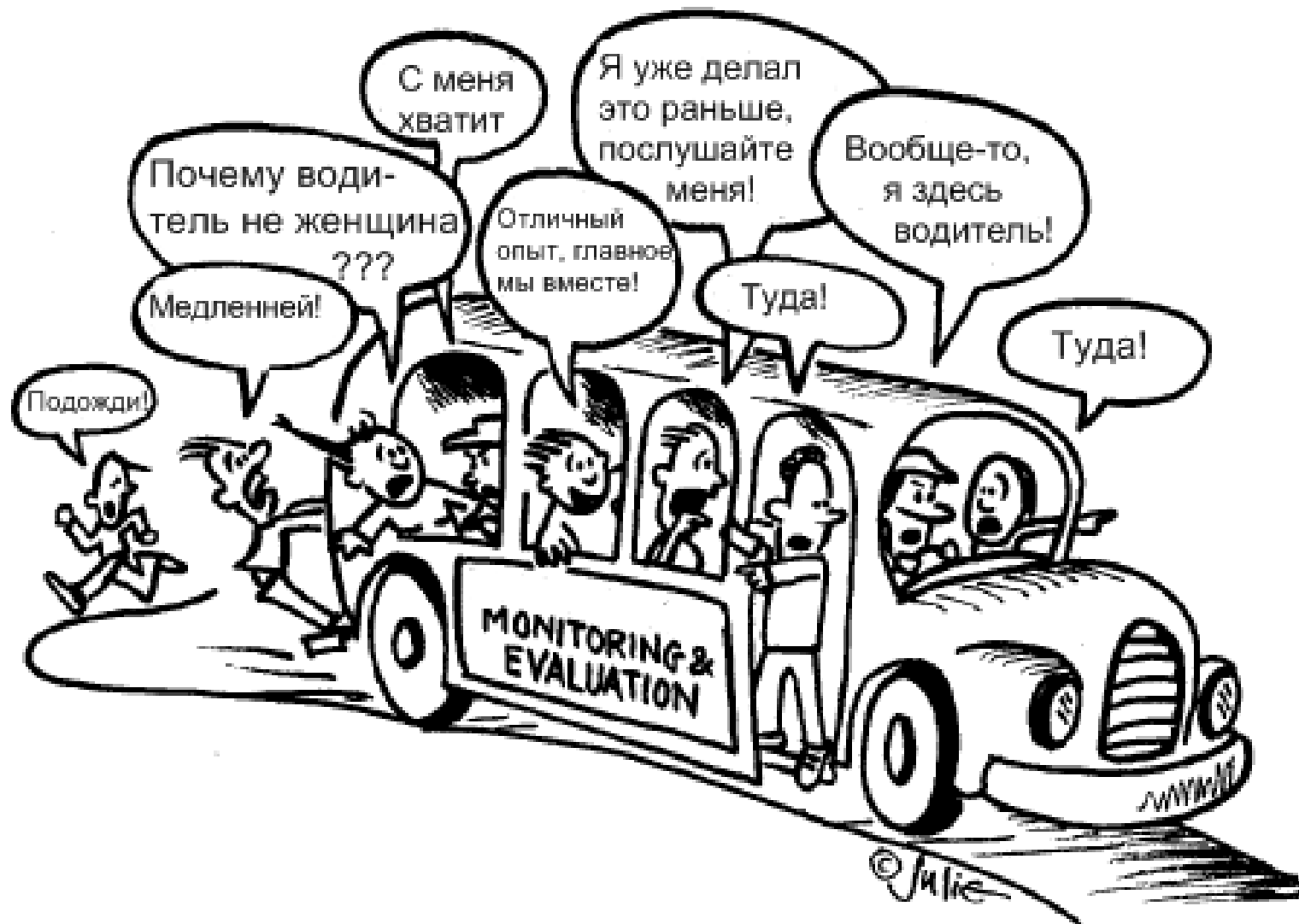
- Что такое МиО?
- «Рамки» для планирования: логическая схема, теория изменений
- Выбор индикаторов
- Организационные моменты

2. Важные уроки МиО украинских проектов по профилактике ВИЧ для подростков групп риска (ПГР)

(1)

Базовые элементы мониторинга и оценки

Что такое МиО?



Мониторинг – это процесс, который включает регулярный сбор и фиксацию данных для отслеживания ключевых элементов реализации проекта на протяжении его деятельности.

Оценка – это систематизированное исследование ситуации, процесса реализации программы или ее результатов с целью разработки проекта деятельности, создания рекомендаций по улучшению работы, оценки ее эффективности и результативности.

В чем различие?

	МОНИТОРИНГ	ОЦЕНКА
Периодичность	Регулярно	Эпизодично
Основное действие	Отслеживание	Формирование суждения
Основная цель	Усилить эффективность Адаптировать рабочий план	Усилить успешность, влияние, дальнейшие программы

Почему мы должны это делать?

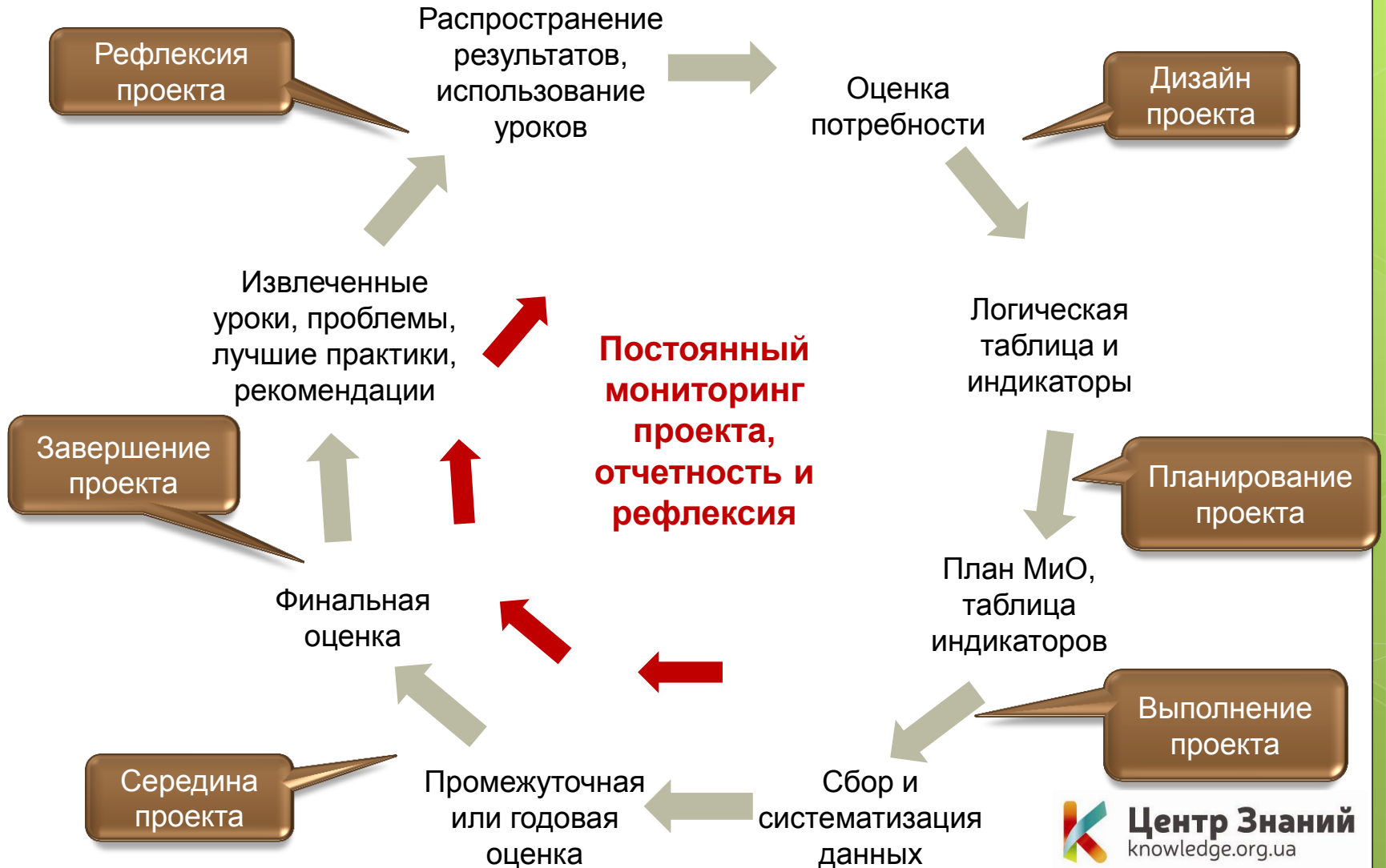
➤ Ни одна программа не бывает абсолютно хорошей или абсолютно плохой

- МиО помогают нам понять, что работает, а что нет

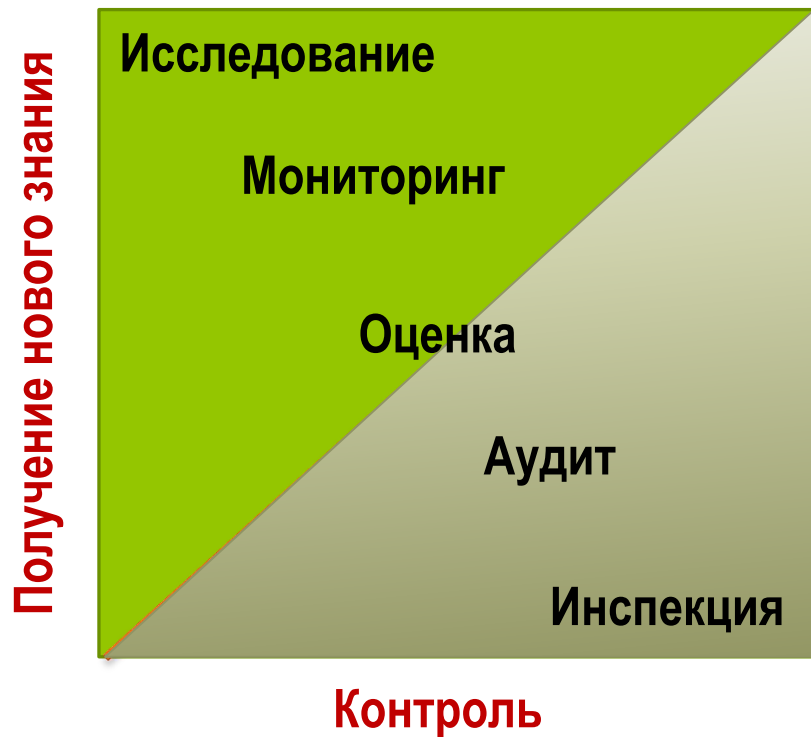
➤ Циклический процесс накопления знаний

- С каждым циклом (полгода, год, два года или несколько лет) мы стараемся достичь лучшего понимания, поэтому мы можем добиться ...
 - *лучшего планирования*
 - *более эффективного и действенного осуществления*
 - *достижения лучших результатов и более выраженного воздействия*

Жизненный цикл проекта



МиО В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТОМ



Исследование – получение нового знания, моделирование

Мониторинг – отслеживание хода программ по сравнению с планом на основе замера показателей

Оценка – анализ процесс выполнения программы, достигнутых результатов, причин отклонений

Аудит – проверка на соответствие

Инспекция – выявление и предотвращение нарушений

Мониторинг и оценка

Внешний

Независимые
эксперты

Организация

Сотрудники
организации, не
принимающие участия в
проекте

Внутренний

Проект

Участники
проекта

Самооценивание

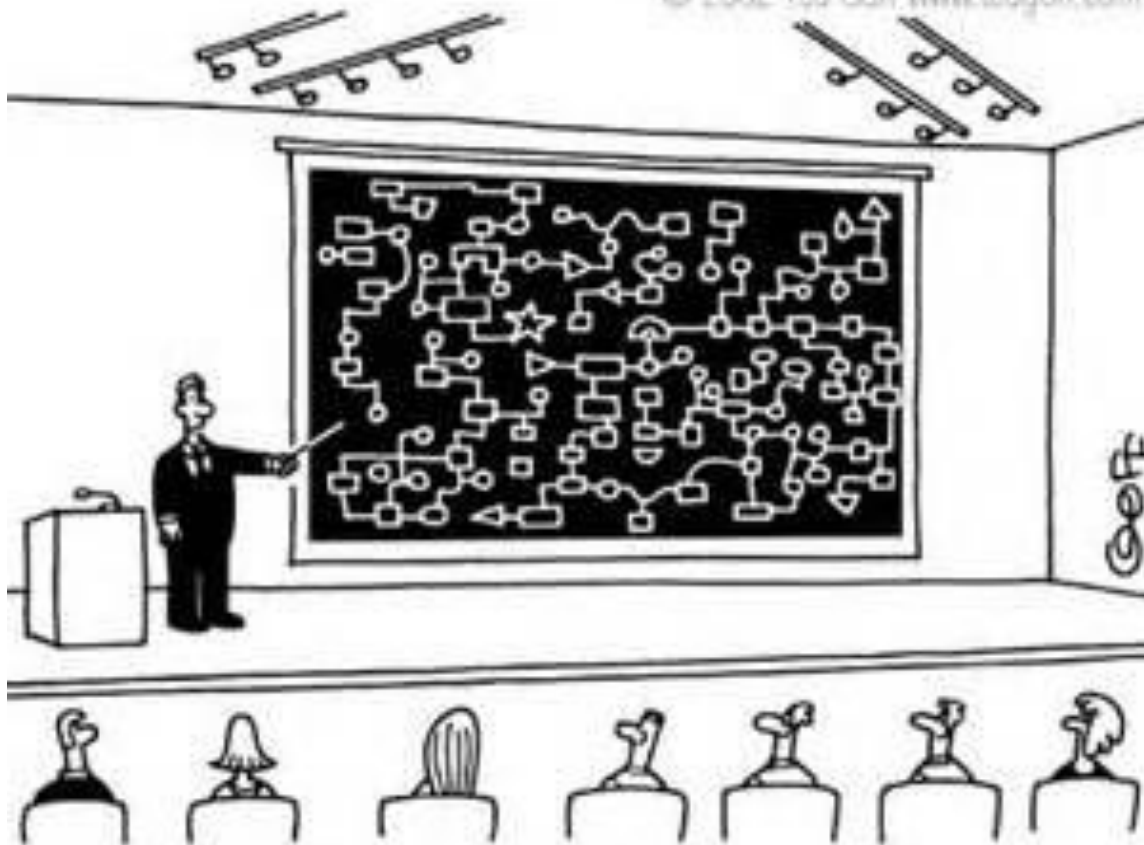
Внутренний МиО

- Знание контекста проекта
- Усиление внутренних возможностей
- Ограничения времени
- Приверженность и принадлежность к внедрению рекомендаций
- Ограничение ресурсов

Внешний МиО

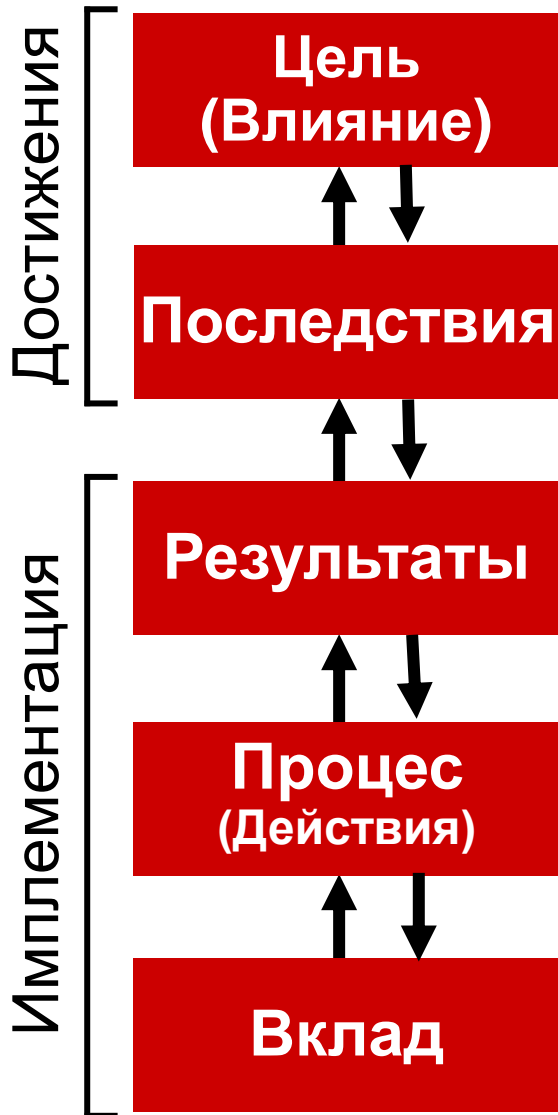
- Независимость и объективность
- Независимость/необходимость содействия между заинтересованными сторонами
- Техническая экспертиза
- Усиление внутренних возможностей

© 2002 Ted Goff www.tedgoff.com



«Это схема нашего МиО для
проекта»

ЛОГИЧЕСКАЯ СХЕМА



- Долгосрочное улучшение в обществе/сообществе
- Промежуточные эффекты результатов для клиентов
- Полученные продукты и услуги
- Действия, которые осуществляет персонал, чтобы трансформировать вклад в результаты
- Финансовые, человеческие, технические ресурсы

Логическая схема МиО и необходимые виды данных

**ОЦЕНКА и
ПЛАНИРОВАНИЕ**



ВКЛАД
(ресурсы)



ПРОЦЕСС
(интервенции,
услуги)



РЕЗУЛЬТАТ
(непосредственный
эффект)



ПОСЛЕДСТВИЯ
(промежуточный
эффект)



ВЛИЯНИЕ
(долгосрочный
эффект)

**Ситуационный
анализ**

Анализ мероприятий по профилактике ВИЧ
Потребности партнеров
Анализ ресурсов
Планы сотрудничества

Персонал

Фонды
Материалы
Оборудование
Предметы снабжения

Тренинги

Услуги
Обучение
Лечение
Интервенции

Обученный персонал

Распространены раздаточные и информационные материалы
Клиенты получили услуги
Проведено тестирование

Знания

Мотивация к здоровому образу жизни
Обращение за услугами
Поведение
Клинические результаты
Качество жизни

Распространенность ВИЧ

Социальные нормы
Заболеваемость ИППП
Смертность от СПИД
Экономическое влияние

**Данные для
разработки
проекта**

**Данные, связанные с
проектом**

**Биологические, поведенческие и
социальные данные, связанные с
целевыми группами**

Программа	МиО (измерение)	Временные рамки
Цели (ВЛИЯНИЕ)	Показатели воздействия	3 – 5 лет
Программные цели (РЕЗУЛЬТАТ)	Показатели конечных результатов	1 – 2 года
Действия (ПРОЦЕСС)	Показатели промежуточных результатов	Квартал, полгода, год

Упражнение:

определите последовательность **вклада, процесса, результатов и последствий**

- Цель: Уменьшить уровень распространенности ВИЧ среди подростков-ЖКС
 1. ЮНИСЕФ предоставил мини-гранты для проектов по профилактике ВИЧ среди подростков-ЖКС
 2. 5 из 30 общественных организаций, подававших проектные предложения, получили мини-грант для реализации проекта по профилактике ВИЧ среди подростков-ЖКС
 3. 90% подростков-ЖКС в рамках профилактических проектов общественных организаций получили бесплатное тестирование на ВИЧ
 4. Среди подростков-ЖКС, которые участвовали в проекте, уровень тех, кто постоянно использует презервативы вырос с 30% до 70%.
 5. В рамках проектов было подготовлено 35 специалистов, осуществляющих дружественные услуги ПГР
 6. 1000 подростков-ЖКС в рамках профилактических проектов общественных организаций прошли тренинги по профилактике ВИЧ

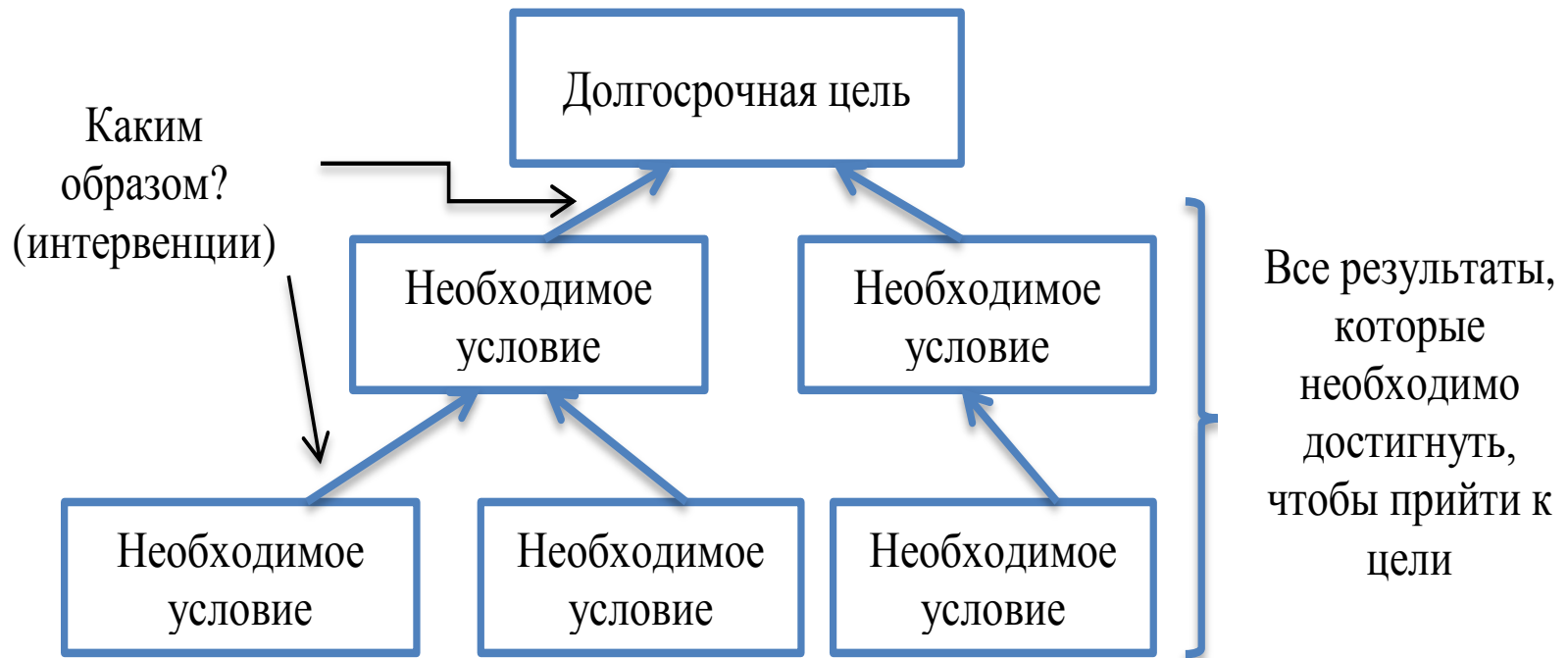
ТЕОРИЯ ИЗМЕНЕНИЙ

- Определяет долгосрочные цели и затем, в обратном порядке, обозначает изменения (результаты), которые должны состояться для достижения таких целей.
- Ожидаемые изменения отображаются в каузальном взаимосвязи со всеми остальными.
- Каждый путь - от одного результата к другому - сопровождается описанием вмешательств и интервенций, необходимых для осуществления изменений.
- Обеспечивает рабочую модель для проверки гипотез о том, какие действия лучше всего помогают достичь намеченных результатов.

Компоненты теории изменений

- ✓ **Контекст** – социальные, политические, экономические и другие условия, на изменение которых направлены усилия и действия;
- ✓ **Гипотезы** о том, как изменения могут произойти, основанные на оценках контекста и имеющемся теоретическом и практическом опыте;
- ✓ **Долгосрочная цель** – ключевой результат, который ожидается достичь в результате внедрения программы по профилактике;
- ✓ **Процесс или последовательность изменений** – "дорожная карта" изменений, которая приведет к желаемому долгосрочному результату.

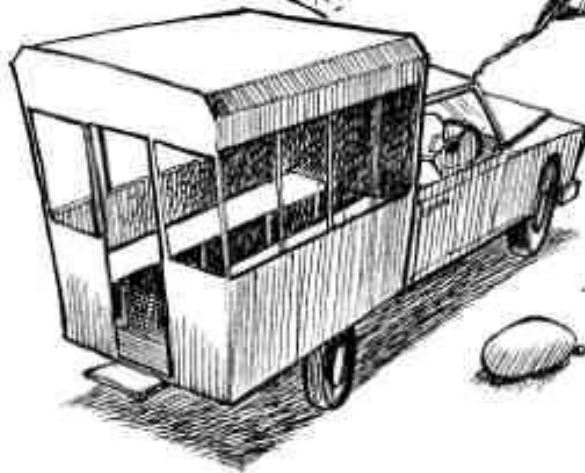
Планирование в русле теории изменений



Выбор индикаторов

- Индикаторы результатов – это НЕ то же самое, что результаты
- Один результат может описываться рядом индикаторов.

План – забраться
НАВЕРХ, я заведу машину
и буду осторожно
подниматься. Боковые
зеркала будут моими
ИНДИКАТОРАМИ, которые
покажут, что мои
ДЕЙСТВИЯ помогают
достичь ЦЕЛИ



ИНДИКАТОР

Что это такое?

Количественный или качественный показатель, который служит простым и надежным средством измерения достижений, отражает изменения, вызванные программой или помогает оценить деятельность структуры, осуществляющей программу.

Glossary of evaluation and results based management terms
<http://www.oecd.org/dataoecd/secure/15/58/31736145.pdf>

1. Требования по отбору индикаторов:

- их незначительное количество
- небольшие затраты на сбор данных для индикаторов
- доступность данных для индикаторов
- возможность периодического определения индикаторов
- измеримость (числа или процента)
- доступность и легкость толкования индикаторов

2. Источники информации должны быть доступными

Источники данных

- Регулярное ведение учета
- Опрос клиентов «на выходе»
- Опрос провайдеров услуг / обсуждения
- Непосредственное наблюдение

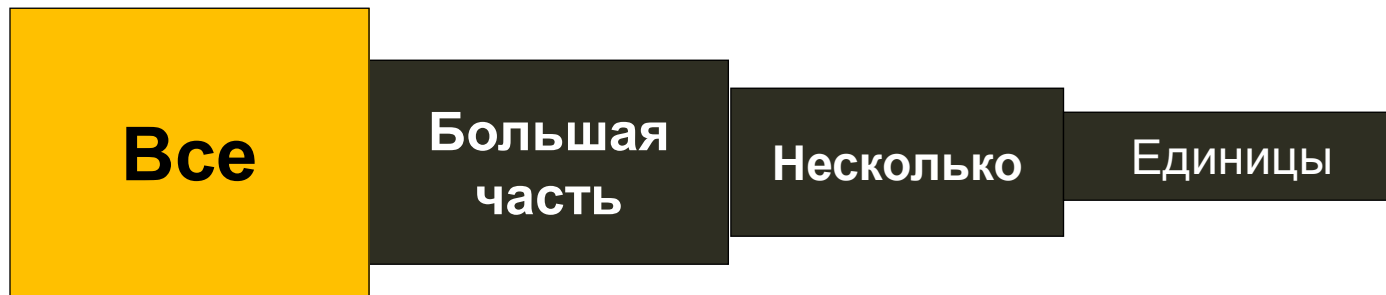
Основные индикаторы

- Кол-во по полу и возрасту
- Кол-во предоставленных услуг
- Кол-во новых клиентов
- % распределение клиентов по возрасту
- % распределение клиентов по полу
- % распределение клиентов по полученным услугам
- % новых клиентов от общего кол-ва

Формулировка реалистичных ожиданий



Формулировка реалистичных ожиданий



Типичные методы Стадии 1:

- Ситуационный анализ
- Анализ отклика, субъектов деятельности и анализ ресурсов
- Мониторинг вклада/результата (например, численность обученного персонала, кол-во презервативов, кол-во клиентов получивших услугу)

Формулировка реалистичных ожиданий



Типичные методы Стадии 2:

- Оценка процесса (например, качество обучения, удовлетворенность клиентов)
- Оценка качества
- Операционные исследования и формативная оценка
- Ситуационный анализ (case-study)
- Анализ затрат

Формулировка реалистичных ожиданий



Типичные методы Стадии 3:

- Мониторинг индикаторов последствий (например, клиенты регулярно используют презервативы, повысился уровень знаний о путях передачи ВИЧ)
- Оценка последствий (например, повлияла ли программа на изменение поведения)

Формулировка реалистичных ожиданий



Типичные методы Стадии 4:

- Мониторинг влияния (например, надзор за болезнями)
- Оценка влияния (например, зависит ли от проекта повышение или понижение уровня заболеваемости / распространенности ВИЧ)

Хорошая оценка...

“Лучше иметь приблизительный ответ на правильный вопрос, чем точный ответ на неправильный вопрос”

John W. Tukey, математик

Критерии оценки

- **Актуальность** *(совместимость задач проекта с реальными проблемами и потребностями общества и клиентов).*
- **Результативность** *(уровень достижения и реализации определенных задач и мероприятий проекта, его последствия и влияние на положение бенефициаров, общины в целом).*
- **Эффективность** *(обеспечение реализации задач проекта за умеренные ресурсы).*
- **Жизнеспособность** *(вероятность продолжения положительного влияния реализации проекта после окончания периода его реализации).*
- **Влияние** *(эффект, который дал проект)*

«Почему?»

– Что вызвало изменения, которые мы наблюдаем?

«Как?»

– Какая последовательность действий привели к успешным (или нет) результатам?

**«Соответствие /
Учет»**

– Действительно ли были реализованы запланированные действия и так, как они были запланированы?

**«Процесс/
Внедрение»**

– Был ли процесс реализации таким, как предполагалось, и с какими последствиями?

Важные уроки МиО украинских проектов по профилактике ВИЧ для подростков групп риска (ПГР)

Примеры МиО

На сегодня наш финальный отчет по МиО занимает 17 000 страниц, чтобы учесть пожелания всех наших разнообразных аудиторий.

Вы можете забрать его здесь, тележки – соседней комнате



freshspectrum.com

МиО программ по профилактике ВИЧ среди ПГР в Украине (проекты ЮНИСЕФ)

- 12 программ в 15 городах с 2009 г.

Последствия

- доля тех, кто прошел **тестирование на ВИЧ** за последний год и получил его результат, **выросла в 2,5 раза** (с 30 до 70%)
- **уровень знаний** о путях передачи и профилактики ВИЧ **вырос с 36 до 50%**

Результаты

- 19000 ПГР получили услуги: **каждый пятый подросток** из групп риска

Запорожье

«Программа по профилактике ВИЧ среди молодых женщин секс-бизнеса, лиц, употребляющих инъекционные наркотики, и молодежи, которая живет или работает на улице»

(2014-2015)

Схема взаимодействия всех партнеров проекта



Внутренний МиО

БФ «Сподівання», ВБО «ВС ЛЖВ», КДМ

Функции	Периодичность	Источники информации	Результат
Ведение проектной документации	постоянно	<ul style="list-style-type: none"> Первичная анкета клиента Личные дела клиентов Журналы специалистов, предоставляющих услуги Журнал по ДКТ Ежемесячный график выездов мобильной амбулатории 	<ul style="list-style-type: none"> Статистика охвата клиентов, услуг Ведение случая каждого клиента Расчеты целевых показателей Корректировка проектной деятельности
Ведение базы данных клиентов и услуг	постоянно	Электронная база в формате Excel	

РЕКОМЕНДАЦИИ

Внешний МиО (1)

УИСИ им. А. Яременко

Функции	Периодичность	Источники информации	Результат
Мониторинговые визиты	1 раз в квартал	Контрольные списки визита, анализ базы данных	Отчеты по результатам визита, рекомендации
Базовый опрос клиентов	08.2014	Анкета клиента («на входе»)	Уровень знаний, навыков и поведения
Итоговый опрос клиентов	10.2014 06.2015	Анкета клиента («на выходе»)	Изменение знаний, навыков и поведения

РЕКОМЕНДАЦИИ



Внешний МиО (2)

УИСИ им. А. Яременко			
Функции	Периодичность	Источники информации	Результат
Опрос «Удовлетворенность клиентов »	10.2014 06.2015	Анкета клиента («на выходе»)	Уровень удовлетворенности услугами и персоналом
Опрос «Удовлетворенность персонала »	10.2014 06.2015	Фокус-группы з персоналом	Уровень удовлетворенности компонентами проекта
Опрос персонала – участников тренингов	10.2014 06.2015	Анкеты для самозаполнения («на входе и выходе»)	Оценка полученных знаний и эффективности тренингов
Анализ стоимости	раз в квартал	Финансовая документация, интервью с руководителями и персоналом	Экономическая эффективность проекта

РЕКОМЕНДАЦИИ

Интеграция единой системы МиО

УИСИ им. А. Яременко			
Функции	Периодичность	Источники информации	Результат
Разработка базы учета клиентов и услуг	07.2014	Электронная база в формате Excel	Единая база учета клиентов и услуг для всех партнеров программы
Тренинги по МиО	07.2014 12.2014 02.2015 10.2015	Презентации по принципам и стандартам МиО, примеры форм отчетности, инструкции	Персонал, обученный принципам и стандартам МиО

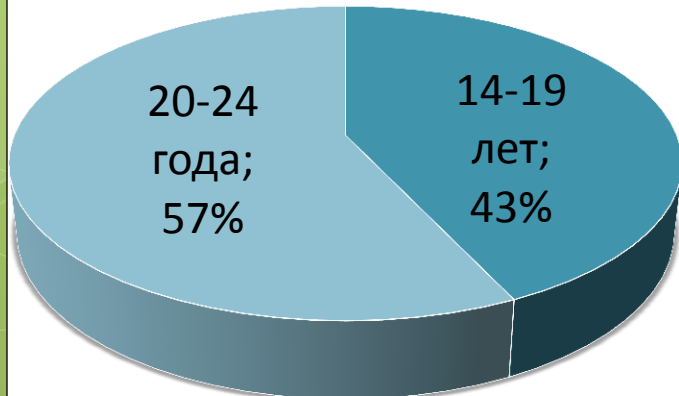
Охват целевых групп (рутинный мониторинг)

**Общий
охват по
проекту**

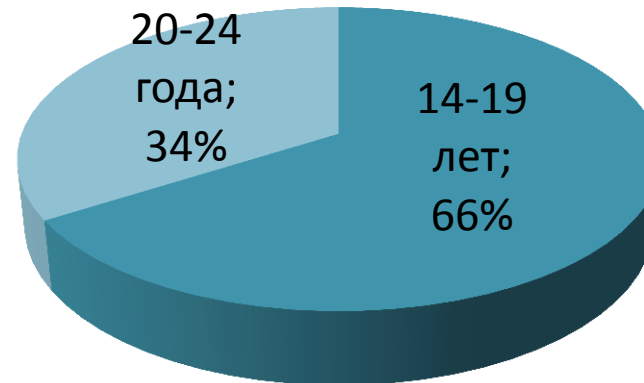
242 подростка
(20% от
запланированного
итогового кол-ва)



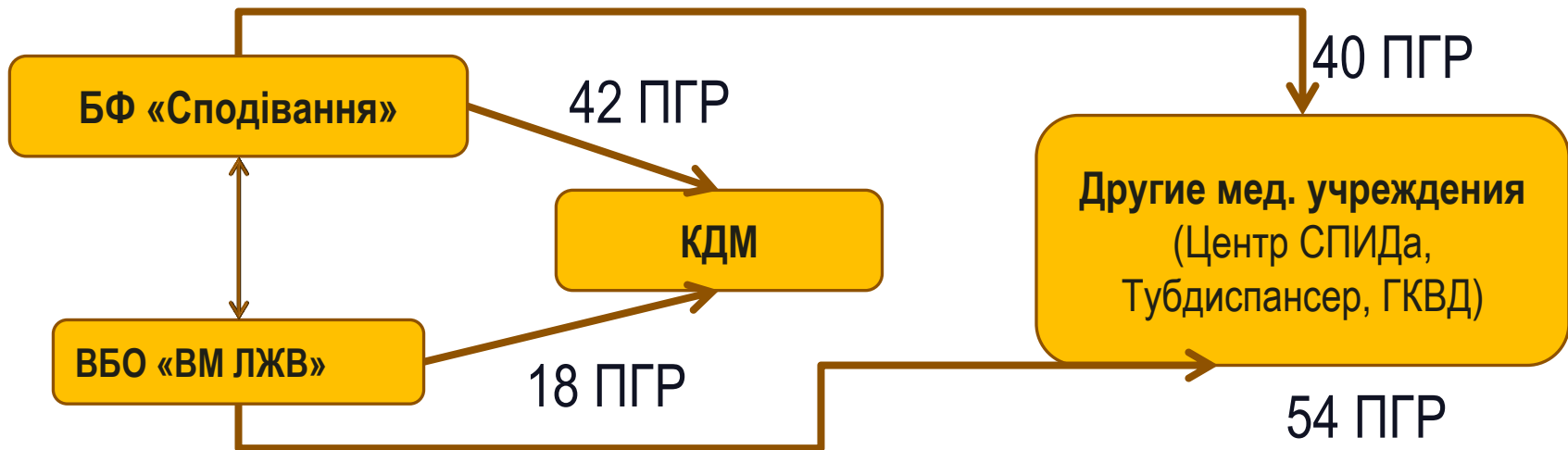
БФ «Сподівання»
112 подростков



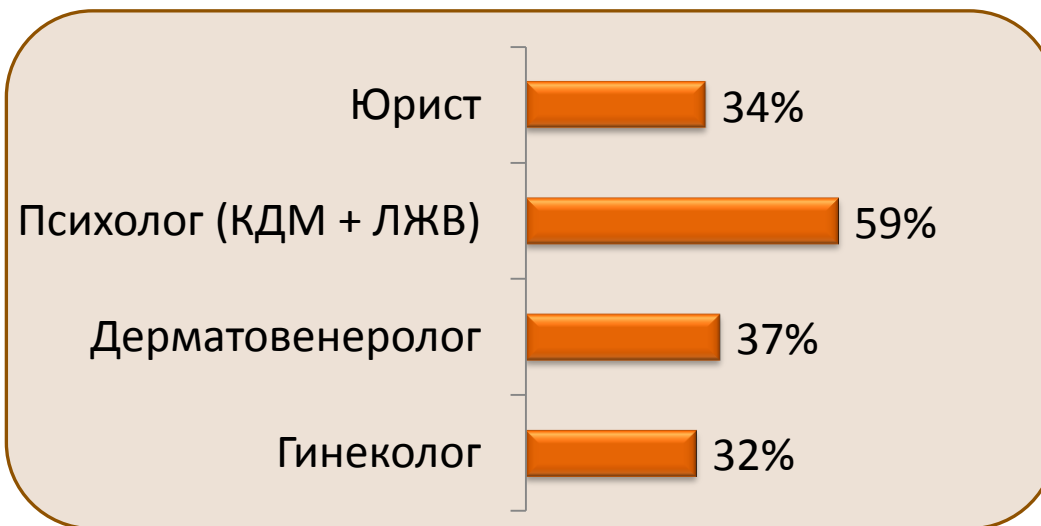
ВБО «ВМ ЛЖВ»
130 подростков



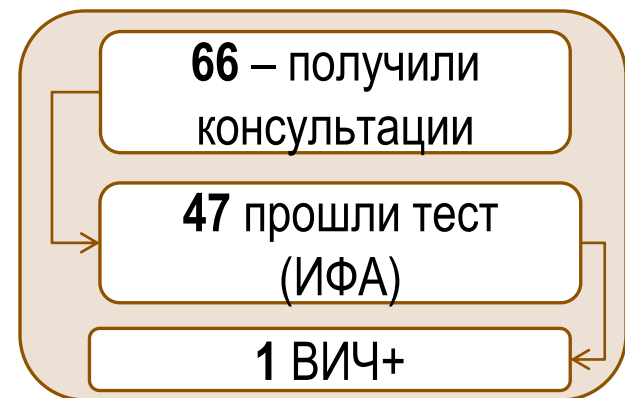
ПЕРЕАДРЕСАЦИЯ



% ПГР, получивших услуги специалистов



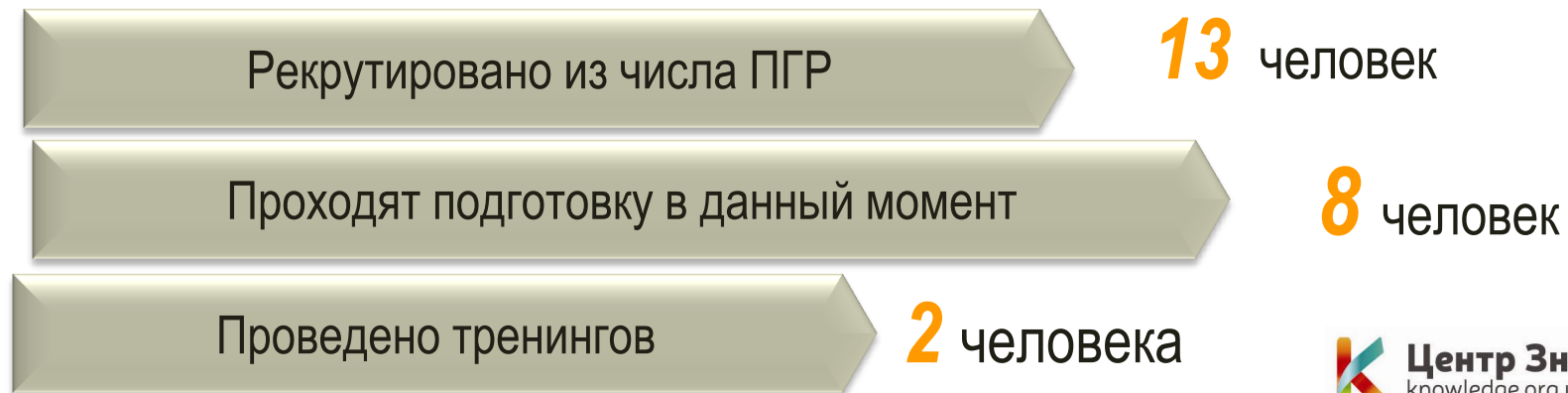
Тестирование на ВИЧ



Результаты в сфере улучшения организационно-технического потенциала организаций

Подготовка персонала:	Общее число	БФ «Сподівання»	ВБО «ВМ ЛЖВ»	КДМ
Проведено тренингов	21	3	10	8
Общее кол-во участников		7	15	11

Подготовка будущих консультантов по принципу «равный-равному»:



Соответствие пакета услуг потребностям целевых групп

СПРОС*	ПРЕДЛОЖЕНИЕ	ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ АКЦЕНТЫ
69% - ПНИН, курили «травку» или вдыхали клей; 38% - ПИН	- обмен шприцев - ИОМ для ПИН	- интервенции для ПНИН
15 из 26 опрошенных девочек предоставляли секс за вознаграждение (8 – за деньги)	- распространение презервативов - консультации врачей, тестирование на ВИЧ/ИППП, ИОМ	- интервенции для девочек, не идентифицирующих себя с ЖКС, но предоставляющих секс в обмен - профилактика насилия
58% (23 из 40) <u>не всегда</u> использовали презерватив за последние 12 мес.		- обучение способам убеждения партнера использовать презерватив - бесплатное лечение ИППП

Соответствие пакета услуг потребностям целевых групп

СПРОС*	ПРЕДЛОЖЕНИЕ	ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ АКЦЕНТЫ
35% не знают о ВИЧ	- тренинги по профилактике ВИЧ/ИППП - ИОМ	Акцент не только на путях передачи и профилактики, но и на мифах
14 из 33-х ПГР, которые знают о ВИЧ, делали тест и получили результат за последний год	- ДКТ - забор крови и быстрые тесты на ВИЧ - выбор между КДМ, центром СПИДа и мобильной амбулаторией	Мотивационные компоненты в тренингах по профилактике ВИЧ для ПГР

УРОКИ для МиО (1)

- Грамотное планирование: МиО – часть плана реализации проекта и его бюджета!
- Важность единой системы учета клиентов и услуг среди всех партнеров
- Обязательное вовлечение персонала, который предоставляет услуги клиентам, в разработку инструментов сбора данных
- Удобство единого анонимного кода идентификации клиентов (напр., «7 символов» - СОС91АЖ) в базах данных

И М О ДР ГР П, где

И – первая буква полного имени клиента;

М – первая буква полного имени матери клиента;

О – первая буква полного имени отца клиента;

ДР – две цифры, число рождения клиента;

ГР – две цифры, последние две цифры года рождения клиента;

П – пол клиента: мужской, женский, трансгендер (ч/ж/т)



УРОКИ для МиО (2)

- Важность целевых показателей
- Использование качественных и количественных индикаторов результатов
- Дополнение рутинного мониторинга специальными исследованиями (фокус-группы с клиентами/персоналом, опросы) для лучшего понимания ситуации
- Унификация МиО отдельных проектов в рамках одной организации
- Стратегическое планирование МиО: формулировка реалистичных целей
- Использование результатов МиО не только для отчетности перед донорами, но и дальнейшего/дополнительного фандрайзинга, развития и корректировки проекта

Благодарим
за внимание!



Вебінар буде доступен на:

<http://knowledge.org.ua/>