



АРЕНА

МЕСТНЫЙ УРОВЕНЬ

ИЗМЕРЕНИЕ УСПЕХА И ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТА



Прибор из набора инструментов для гражданского участия и активности молодых мужчин и женщин



ПОСОБИЕ НА ОДНОЙ НОГЕ

АРЕНА: МЕСТНЫЙ УРОВЕНЬ

1

ОБЗОР ПОСОБИЯ

Данное пособие касается измерения успеха и оценки социального проекта или инициативы. Пособие разъясняет, почему важно проводить измерение и оценку, рассказывает о простых способах и инструментах измерения, описывает желательные сроки и дает советы относительно целевой аудитории для опроса.

2

КОГДА ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ПОСОБИЕМ?

Когда я хочу узнать, удался ли мой проект и отвечает ли он поставленным задачам и целям, или когда я хочу получить информацию о реализации проекта, чтобы внести коррективы по ходу дела или узнать, что нужно укрепить и сохранить, а что улучшить.

3

КАКИМ БУДЕТ РЕЗУЛЬТАТ?

Количественные или качественные данные о проекте: чего я добился (принес ли проект пользу) и как я этого добился (хорошо ли проводился проект).

ВВЕДЕНИЕ

День мероприятия позади, организованный вами проект действует всюду, главные эмоции уже угасли, и вы пытаетесь понять – получилось ли? понравилось ли людям? сделал ли я что-то ценное для общины? добился ли я своих целей? А может быть, вы только в начале пути, но хотите еще во время движения понять, движетесь ли вы в правильном направлении. Ответом на все эти вопросы и пожелания служит инструмент измерения успеха и оценки.

Измеряй измеримое
и делай неизмеримое
измеримым.

Галилео Галилей

Важно помнить: это пособие описывает простые и доступные каждому способы измерения успеха и оценки. В отношении крупных проектов желательно изучить вопрос измерения успеха и оценки глубже, привлечь эксперта со стороны или посоветоваться с профессионалом.



ВАЖНОСТЬ ИЗМЕРЕНИЯ

В ЧЕМ СМЫСЛ ИЗМЕРЕНИЯ УСПЕХА И ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТА?

В коммерческих организациях оценка неразрывно переплетена с деятельностью, поскольку оценка касается, прежде всего, полученной прибыли, но также и успеха бизнеса, удовлетворенности клиентов, соотношения затрат и выпуска и эффективности информационных кампаний. А что происходит в социальной сфере? Нужны ли ей измерение успеха и оценка? Если да, то что нужно измерять? В чем состоит социальная прибыль?

В последние годы измерение все чаще входит в социальную сферу, потому что в социальной деятельности тоже важно знать, достигнуты ли цели и решены ли задачи. Добился ли проект каких-то результатов и каково было его воздействие? Существует ли расхождение между планом и его реализацией, что требует усовершенствования? Так что измерение успеха и оценка важны и в социальной сфере.

СМЫСЛ ИЗМЕРЕНИЯ УСПЕХА И ОЦЕНКИ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

- 1. Знать, добились ли вы успеха:** решили ли вы поставленные задачи и достигли ли поставленных целей.
- 2. Корректировать деятельность по ходу движения:** не ждать конца проекта, чтобы делать выводы, а по ходу дела узнавать, что работает хорошо, а что не очень, что нужно сохранить, а что улучшить, не надо ли изменить направление и начать «мыслить иначе».
- 3. Сделать достижения видимыми:** достижения – источник гордости, и их надо демонстрировать. Измерение, которое показывает успех, может помочь вам привлечь дополнительные средства, активных участников, волонтеров, партнеров, спонсоров и бюджет: измерение позволяет вам доказать, что ваш проект успешен и приносит изменения. Партнеры и спонсоры любят соучаствовать в успехах.

Иногда благодаря вашим успехам те, кто принимает решения, решают распространить вашу модель и даже копируют ее.

СЛОЖНО ЛИ ОЦЕНИВАТЬ И ИЗМЕРЯТЬ УСПЕХ?

Ответ на этот вопрос – «когда как». Есть разные аспекты, разные уровни и формы измерения успеха и оценки. Случайный разговор с человеком, причастным к проекту, возможность услышать его мнение о проекте и о том, что он считает успехом, тоже могут быть измерением успеха и оценкой самого базового уровня, потому что такая оценка дает очень ограниченную информацию.



ВИДЫ ОЦЕНКИ

И напротив, иногда люди проводят углубленные исследования и опрашивают тысячи человек разными способами, например, с помощью подробных интервью и анкет.

В любом случае, ресурсы, вложенные в измерение успеха, должны быть сопоставимы с масштабом проекта. Если ваш проект – праздник для жильцов вашего дома, пожалуй, излишним будет тратить на измерение успеха больше сил, чем вы потратили на организацию праздника.

Важно помнить: Измерение успеха и оценка – это сфера знаний, которой занимаются особые специалисты и организации. Если речь идет о крупном проекте, в который вложены большие средства, желательно обратиться к специалистам, чтобы проконсультироваться или привлечь их для проведения измерения и оценки. Измерение и оценка должны помочь нам в реализации проекта, а не наоборот.

ЧТО ТАКОЕ ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ ОЦЕНКА?

Принято различать промежуточную оценку и итоговую оценку:

Итоговая оценка: учитывает уже реализованную программу. Основной фокус итоговой оценки – в какой степени достигнуты запланированные результаты, чтобы проверить эффективность программы и соответствие заявленным целям и задачам. Оценка проводится по окончании программы и охватывает ее целиком.

Промежуточная оценка: оценка программы в ходе ее реализации, с целью «корректировки» во время движения. При промежуточной оценке выявляются сильные стороны программы, проблемы, с которыми приходится сталкиваться и препятствия, которые мешают оптимальной реализации. Промежуточная оценка позволяет внести изменения в компоненты программы, чтобы улучшить и уточнить деятельность и повысить эффективность.

* Все материалы написаны на мужском языке только для удобства и предназначены как для мужчин, так и для женщин.

* Чтобы просмотреть полный набор инструментов, щелкните здесь



ИЗМЕРЕНИЕ И ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТА КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ?



•1•

ЧТО Я ХОЧУ УЗНАТЬ?



•2•

КАК ИЗМЕРИТЬ?



•3•

КОГО СПРОСИТЬ?



•4•

КОГДА СПРАШИВАТЬ?

1

ЧТО?

ЧТО Я ХОЧУ УЗНАТЬ?

Первое, о чем вы должны спросить себя: «Что я хочу узнать?». Ответ на этот вопрос позволит вам двигаться к следующим вопросам: о чем спрашивать, как спрашивать и когда спрашивать.

Что можно измерить и оценить?

Профессиональные модели измерения и оценки говорят об измерении различных параметров, в том числе соотношения затрат и выпуска, а также результатов проекта. Мы посмотрим на вещи проще и попробуем разобраться с терминами (несколько путаными): «делать добро» (что?, doing good) и «делать хорошо» (как?, doing well).



Интересно знать:

Иногда проект не достигает исходно заявленных целей, но все равно делает добро. Идея, задачи и цели чрезвычайно важны, но нельзя закрывать глаза и не замечать, что ваш проект достиг целей, которые поначалу не казались вам важными. Помните – здесь есть свой ритм и свои потребности, и гибкость и умение слушать не менее важны, чем постановка конкретных целей.

Делать добро – что вы сделали / чего добились?

Эта точка зрения оценивает результаты и влияние вашего проекта. Вы сделали добро? Вы добились улучшения в жизни общины или сократили масштаб социальной проблемы, с которой вы работали?

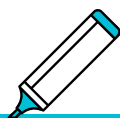
Здесь стоит обратиться к **идеям, задачам и целям**, которые вы сформулировали для проекта – спросить, чего вы добились своим проектом и достиг ли он поставленных целей.

Чем точнее и строже вы поставили цели, тем яснее вам будет, что именно проверять. Именно поэтому важно ставить измеряемые цели, которые позволят нам легко измерить, соответствует ли им результат или не соответствует. Часто о том, что вы «сделали добро» говорят по окончании проекта в рамках итоговой оценки (см. пояснение во введении к пособию).



Примеры: Вы открыли общинный склад для жителей – критерием может быть количество жителей, которые пользуются складом каждый месяц, или опросник о степени удовлетворенности жителей. Вы организовали праздник с целью лучше познакомить жителей друг с другом – спросите людей, со сколькими новыми соседями они познакомились на этом празднике. Если цель праздника состояла в том, чтобы собрать денег на покупку нового домофона, можно просто проверить, сколько денег собрано и достаточно ли их для покупки.

«Делать хорошо» – как вы этого добились?



Знаете ли вы, что у одного проекта могут быть разные цели?

Оценка такого рода касается **способа** и характера реализации проекта. Она принимает во внимание не столько результат, сколько процесс, чтобы можно было узнать, как лучше реализовывать проекты такого рода в будущем. Если «делать добро» – это **что** мы делаем, то «делать хорошо» – это **как** мы делаем. Важно спрашивать себя об этом и для того, чтобы стать успешнее и эффективнее в процессе.

«Хорошее качество» часто оценивается в ходе проекта в рамках промежуточной оценки, чтобы уточнить, что именно мы делаем (подробнее см. во введении к пособию):

Примеры: Вы не выбились из поставленного для себя графика? Сколько волонтеров вы привлекли к работе? Остались ли партнеры с вами на протяжении всего проекта?

Важно помнить: чтобы получить ясную картину, часто нужно оценивать и то, удалось ли вам «сделать добро», и то, удалось ли вам «сделать хорошо» – эти факторы дополняют друг друга.



ИЗМЕРЕНИЕ И ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТА: КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ?

2

КАК?

КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ НА ПРАКТИКЕ? КАК ИЗМЕРИТЬ?

Существует множество разных способов, и классификацию принято проводить по оси «количественных» и «качественных» измерений.

Количественное измерение позволяет увидеть **численные данные**. Оно подходит, когда мы хотим собрать много данных от большого числа людей и получить такую информацию, как проценты, средние показатели или шкалы. При количественном измерении вопросы должны быть закрытыми, так чтобы ответы можно было подсчитать.

Примеры количественных вопросов:

- **Насколько вы довольны деятельностью по шкале от 1 до 5?** Задав такой вопрос, вы можете получить среднюю оценку степени удовлетворенности (показатель выше 2,5 будет означать «выше среднего») или процент респондентов, которые дали оценку 4-5, то есть показали высокую или очень высокую степень удовлетворенности. Если предположить, что 60% респондентов указали высокую степень удовлетворенности, это значит, что большинство людей очень довольны!

1	2	3	4	5
Совсем недоволен	Не очень доволен	Более или менее доволен	Доволен	Очень доволен

- **Как вы узнали о нашей деятельности?**

- а. Из социальных сетей
- б. Из рекламы в интернете
- в. От знакомого
- г. Я знаком/-а с организатором
- д. Другое, уточните:

Из этого вопроса вы можете узнать, какая реклама оказалась наиболее эффективной: вы можете узнать, сколько людей воспользовались каждой из возможностей, какой вариант был самым популярным, а какой – наименее популярным.

Если вам это нужно и вы в этом разбираетесь, можно также провести **статистический анализ данных**.



Качественное измерение более «деликатное», оно включает описания и пояснения. Обычно оно проводится с помощью «открытых» вопросов и личной или групповой беседы, гибкой и углубленной, позволяющей респондентам высказывать свое мнение и делиться идеями. Преимущество качественной оценки состоит в том, что она позволяет поднять вопросы, о которых мы раньше не думали, а люди могут выразить свое мнение, но такая оценка тяжелее поддается анализу и не содержит цифровых данных. Из качественной оценки можно извлечь преимущественно цитаты и основные идеи.

Например, сколько волонтеров присоединились к деятельности, сколько денег собрано на мероприятие, сколько коробок с продуктами распределено и т. д.

Методы качественной оценки:

- **Внутренние/внешние данные:** данные, имеющиеся в нашем распоряжении, или внешние данные, которые вы можете получить.
- **Опросы:** самый распространенный метод измерения и оценки. Сегодня существуют простые и доступные технические инструменты, которыми можно воспользоваться. например, google forms. В интернете можно найти простые инструкции и ролики, показывающие, как этим пользоваться. Дополнительное преимущество этого инструмента состоит в том, что обрабатывать данные относительно просто. Калькуляторы не нужны – эти инструменты умеют подсчитывать средние показатели и проценты опрошенных автоматически.

Вопрос в группе в Facebook тоже может считаться опросом

Полезно знать: В опросах принято делить вопросы на две основных категории: «закрытые» вопросы, ответы на которые опрашиваемому известны заранее (вопросы-тесты или оценки), и «открытые» вопросы, на которые можно ответить в свободной форме (вопросы типа «Почему вы недовольны?»). Стоит использовать преимущественно закрытые вопросы, поскольку они меньше утомляют респондента и их проще анализировать, но желательно включить хотя бы один открытый вопрос. Вообще, опрос должен быть по возможности кратким (до 20 вопросов).

- **Анкета:** иногда этот способ самый удобный – простая анкета на бумаге. Например, если вы хотите распространить анкету среди людей, пришедших на организованное вами общинное мероприятие, и не уверены, что у вас есть электронные адреса и телефоны всех пришедших, вы можете сделать специальную стойку и просить участников заполнить короткую анкету. Важно, чтобы анкета была действительно короткой, чтобы люди согласились задержаться и ответить на вопросы, а вам было проще их анализировать.



Например, если вы открыли районный сад и вас интересует, сколько людей туда приходит и чем они там занимаются (гуляют с собакой, занимаются спортом, читают, разговаривают и т. п.), возможно, вам лучшего всего будет провести какое-то время в саду (желательно в разные дни и часы) и посчитать, сколько людей туда приходит.

- **Наблюдения:** несколько менее распространенный способ, позволяющий оценить и взглянуть на происходящее со стороны. Когда это подходит? Наблюдения также могут предоставить качественную информацию: что люди делают, находясь в саду, как они взаимодействуют (и взаимодействуют ли) друг с другом.
- **Интервью:** как и опросы, интервью – это возможность узнать личное мнение и впечатления респондента. В этом отношении интервью – инструмент качественной оценки.
- **Фокус-группы:** как и интервью, фокус-группы представляют собой полупформальную беседу, направление которой задают заранее подготовленные вопросы, но все может меняться по обстоятельствам. Фокус-группы похожи на интервью, которое проводится одновременно с несколькими респондентами. Хотя фокус-группа экономит время, но динамика внутри группы отличается от встречи один-на-один и требует определенных навыков управления группой.



В ЧЕМ РАЗНИЦА МЕЖДУ ОПРОСОМ И ИНТЕРВЬЮ?

	ИНТЕРВЬЮ	ОПРОС
1		
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	Может быть длиннее	Короткий
2		
ПЛАНИРОВАНИЕ	Составляется общий план, который можно изменять в соответствии с развитием беседы	Формируется заранее
3		
ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНЫЙ ВИД ВОПРОСОВ	Преимущественно открытые	Преимущественно закрытые
4		
ЧИСЛО РЕСПОНДЕНТОВ	Обычно немного	Может быть больше
5		
ФОРМАТ	Очная встреча, телефон	Бумага, телефон, электронная почта, Facebook
6		
АНАЛИЗ	Качественный: в итоге получатся соображения, ключевые высказывания, цитаты	Количественный: в итоге получатся главным образом показатели, проценты, числа

Как сделать выбор между опросом и интервью? Когда вы более или менее представляете себе тему, информацию и ответы, которые вы можете получить – лучше провести опрос и обратиться к как можно более значительной группе респондентов. Если у вас нет информации и хотите задать много вопросов типа «почему и зачем» или если вам важно не только получить общие фразы, но и подробно разобраться во впечатлениях интервьюируемых – желательно провести интервью.

Важно помнить: даже разговор с одним-двумя участниками может считаться оценкой самого базового уровня. В маленьких инициативах иногда лучше предпочесть этот способ, а не отказаться от оценки вообще или предлагать слишком сложный опрос.



КАК ВЫБРАТЬ МЕТОД?

ДААННЫЕ, ОПРОСЫ, ИНТЕРВЬЮ, НАБЛЮДЕНИЯ И ФОКУС-ГРУППЫ – КАК ВЫБРАТЬ, КАКИМ МЕТОДОМ ИЗМЕРЕНИЯ И ОЦЕНКИ ВОСПОЛЬЗОВАТЬСЯ?

Важно выбрать способ измерения в соответствии с двумя основными критериями:

- 1. Что вы хотите узнать:** этот вопрос влияет на то, какой способ выбрать. Не для каждой проблемы подходит любой инструмент. Опросы и анкеты подходят, когда у вас есть сравнительно большая группа людей, от которых вы хотите получить информацию. Интервью и фокус-группы подходят, когда вы несколько «блуждаете во тьме», у вас много открытых вопросов или вам важно разобраться во впечатлениях.
- 2. Рентабельность:** важно, чтобы способ измерения соответствовал мероприятию или проекту. Если речь идет о празднике для жильцов дома и вы хотите знать, понравилось ли людям, наверное, слишком масштабно будет организовывать фокус-группу. Но если вы устроили общинное мероприятие с привлечением бюджета местного дома культуры, стоит собрать данные и, может быть, даже воспользоваться разными способами измерения.

Важно помнить: по поводу формулировки опросника и построения индивидуального интервью или разговора с фокус-группой очень желательно проконсультироваться с профессионалом. В любом случае перед распространением опросника или проведением интервью стоит посоветоваться с другими людьми и вместе подумать, покрывают ли вопросы информацию, которую вы хотите получить, достаточно ли ясно они сформулированы и понимаете ли вы, как потом анализировать результаты.



ИЗМЕРЕНИЕ И ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТА: КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ?

3

КОГО?

Важно, чтобы вам было ясно, что вы хотите узнать у каждой целевой аудитории, и чтобы вопросы, которые вы задаете, освещали эту тему.

КОГО СПРАШИВАТЬ?

Это тоже зависит от вашей конкретной цели и от того, что вы хотите узнать.

Вас интересует, понравилось ли участникам ваше мероприятие? – если да, то они и есть ваша целевая аудитория. Может быть, вы хотите узнать, получили ли волонтеры какую-то пользу и научились ли чему-нибудь от участников проекта? – если да, то их и надо спрашивать. А может быть, вы вообще хотите выяснить, сколько людей в районе слышали про ваше мероприятие – в этом случае попробуйте обратиться к разным жителям, в том числе и к тем, кто не был на мероприятии.

В большинстве случаев оценка проекта будет направлена на несколько целевых аудиторий, чтобы получить разные точки зрения от разных причастных лиц. Для каждой целевой аудитории можно использовать свой метод измерения. Среди волонтеров можно устроить опрос, а с участниками – провести интервью и т. д.

4

КОГДА?

КОГДА СПРАШИВАТЬ?

Здесь тоже ответ, что неудивительно, зависит от целей, с которыми вы проводите измерения:

- **Если вы хотите проверить, что происходит, во время проекта (например, выяснить, как чувствуют себя волонтеры, и что заставляет их продолжать работу)** – во время проекта можно провести оценку и на основании результатов изменить поведение. Это промежуточная оценка, о которой мы говорили в этом пособии.
- **Если вы хотите установить, успешным ли было мероприятие**, измерение должно проводиться как можно быстрее после окончания мероприятия, «по свежим следам», пока участники все хорошо помнят. Это итоговая оценка, о которой мы говорили в этом пособии.
- **Если вы хотите оценить воздействие (Impact) и предполагается, что ваш проект будет работать еще долго (например, районный сад)**, вполне возможно, что потребуется проводить оценку регулярно и даже сравнивать результаты, полученные в разные временные точки. В этом случае вы можете захотеть использовать опросник «нулевой точки», который отражает ситуацию до начала деятельности, в процессе и через какой-то период после окончания.