

Система мониторинга и оценки благотворительных программ и проектов в БФ «Феникс»

Сразу отметим, что

Программа или проект – это особая форма организации деятельности, отличающаяся тем, что она направлена на достижение запланированного конкретного результата, заранее определенным способом, с использованием известного заранее и ограниченного количества ресурсов, в оговоренные заранее сроки. В отличие от проекта программа предполагает больший масштаб и продолжительность деятельности и может включать несколько проектов. В дальнейшем мы будем исходить из того, что сущности понятий «программа» и «проект» идентичны. И все будем называть одним словом – «программа».

Реализуя благотворительные программы, руководство фонда считает важным проводить их постоянный мониторинг и оценку.

Мониторинг и оценка социальных программ, реализуемых фондом, позволяет нам:

- 1) Обеспечивать подотчетность перед донорами.
- 2) Позволяют усовершенствовать программы, способ оказания услуг.
- 3) Помогают определить вектор для дальнейшего обучения и позволяют сотрудникам и участникам программ приобретать новые навыки.
- 4) Помогают в коммуникации с заинтересованными лицами, в том числе с благополучателями, так как предоставляют им необходимую информацию.

МОНИТОРИНГ

Мониторинг – это постоянный и систематический сбор информации о значениях заранее выбранных индикаторов для обеспечения руководителей и других заинтересованных сторон сведениями о том, насколько успешно выполняется программа, в какой степени достигаются поставленные цели и как используются фонды, выделенные на данную программу. Мониторинг базируется на измерении определенных заранее показателей. Мониторинг предполагает отслеживание текущей ситуации.

Мониторинг проводится непрерывно. Модель программы принимается в существующем виде без изменений. Запланированные результаты и деятельность сравниваются с фактическими. Полученная информация используется для улучшения работы по программе.

С технической точки зрения главные отличия между мониторингом и оценкой заключаются в том, что: а) мониторинг – постоянно действующая система, а оценка проводится время от времени; б) система мониторинга основана исключительно на замерах значений индикаторов, оценка же

проводится с учетом данных мониторинга (значений индикаторов), но не ограничивается ими. Именно поэтому системы мониторинга и оценки являются взаимодополняющими, но никак не могут заменить друг друга.

Система мониторинга всегда опирается на числа. Все показатели мониторинга (индикаторы) всегда выражаются в числах.

Для мониторинга наших программ важны такие индикаторы:

1) Количество благополучателей на начало и конец реализации программы, конкретные цифры по благополучателям в территориях присутствия фонда, цифры по отдельным категориям благополучателей (по возрасту, заболеваниям, наличию инвалидности и паллиативного статуса);

2) Количество услуг, получаемых одним благополучателем в рамках реализации программы;

3) Общее количество услуг, оказанных в рамках программы благополучателям;

4) Количество благополучателей (детей), освоивших новые навыки в результате работы специалистов в программе. Или количество взрослых благополучателей, освоивших определенные физические навыки в результате работы специалистов взрослых выездных бригад;

5) Количество благополучателей, вовлеченных в досуговые, обучающие, массовые мероприятия по проектам;

6) Количество пользователей услугами благотворительного склада фонда и услугами службы сопровождения лежачих больных;

7) Количество волонтеров, участвующих в той или иной программе на разных ее этапах;

8) Сколько семей благополучателей получили явные изменения в качестве жизни в ходе реализации программы, повысили свою ресурсность;

9) Число специалистов, сотрудников и волонтеров, привлеченных к реализации программы;

10) Число сотрудников и волонтеров, повысивших своих компетенции в результате реализации программы;

11) Сколько благополучателей воспользовались услугами того или иного специалиста, привлеченного к реализации программы.

Мониторинг программ ежемесячно проводит специалист по электронному документообороту на основе данных внутренней CRM.

ОЦЕНКА ПРОГРАММ

Оценка программы – это систематический сбор информации о деятельности в рамках программы, ее характеристиках и результатах, который проводится для того, чтобы вынести суждение о программе, повысить эффективность программы и/или разработать планы на будущее. Оценка программы предполагает глубокий анализ программы. Она проводится на

ключевых этапах реализации программы. Программа подвергается анализу с целью оптимизации/улучшения. Анализируются причины достижения или недостижения запланированных результатов. Полученная информация может использоваться как для улучшения работы по данной программе, так и для уточнения планов на будущее.

Мы оцениваем:

1) Реалистичность миссии и стратегической цели программы (то ради чего она создана): миссия – вклад в решение какой-то значимой, важной, глобальной проблемы. Цели – это тот результат, который предполагается получить в случае успешного выполнения программы;

2) Оценка реализации поставленных задач программы - это ближайшие цели или непосредственные результаты действий в рамках программы, достижение которых практически полностью зависит от исполнителей программы. Задачи формулируются таким образом, чтобы их выполнение также можно было «измерить»;

3) Оценка методов, способов реализации программы;

4) Оценка качественных и количественных результатов программы;

5) Оценка целесообразности использования тех или иных ресурсов в программе,

6) Оценка удовлетворенности получаемыми благами от программы благополучателями.

Любая программа направлена на изменение определенной ситуации к лучшему, на решение некоторой проблемы. Программа предполагает конкретный набор шагов, которые должны привести к желаемому изменению ситуации. Для осуществления этих шагов используются различные ресурсы (люди, оборудование, материалы, технологии, среда). Оценка и аудит программы, с привлечением данных мониторинга, представляют собой подсистемы, обеспечивающие «обратную связь» о ее ходе и результатах. Информацию, которую дает оценка используют те, кто управляет программой.

Для чего мы проводим мониторинг и оценку реализованных проектов:

- для дальнейшего развития выбранного направления и оптимизации расходов и ресурсов, привлеченных на работу с данной программой,

- для отчетности перед грантодающими организациями, ведомствами, предоставляющими субсидии, донорами, стейкхолдерами,

- для оценки полезности программы для целевой аудитории, влиянии ее на решение проблем, которые благополучатели-целевая аудитория изначально обозначали,

- для привлечения внимания к проблеме, решаемой программой, внимания широкой общественности.

Главным образом, для оценки мы используем **суммирующую оценку** - по итогу реализации программы. И периодически, особенно, при реализации программ целевой аудиторией которых являются семьи с детьми-инвалидами, мы используем **формирующую оценку**. Формирующая оценка – позволяет вовремя оценить необходимость нужных изменений на стадии реализации программы.

Суммирующая оценка включает:

Оценка результатов: помогает определить, какие программы и виды деятельности организации действительно приводят к достижению результатов, необходимых получателям услуг, и позволяет избежать видов деятельности, которые кажутся важными на определенном этапе работы, но не приносят желаемых результатов.

Оценка воздействия: позволяет определить изменения в благосостоянии людей/клиентов/благополучателей, которые могут быть отнесены на счет определенного проекта, программы или политики.

Оценка экономической эффективности: программы использует экономические методы для оценки соотношения затрат и результатов программы или проекта, выраженных в денежном отношении (costbenefit), и соотношения затрат и результатов проекта, выраженных в затратах на единицу полученного результата (cost-effectiveness).

Формирующая оценка включает:

Оценку потребностей: определяет несоответствие между желаемым и реальным положением дел относительно какой-либо ситуации, выявляет существующие потребности и располагает их в порядке приоритетности.

Оценку процесса: ставит своей целью описание того, как в действительности функционирует та или иная программа, каким образом реализация программы приводит к достижению определенных результатов, и каковы сильные и слабые стороны программы.

Оценку целей и задач: помогает определить, достигает ли и в какой степени та или иная программа запланированных целей и задач

Исполнителями оценки являются:

- сотрудники фонда – исполнители программы, команда программы,
- благополучатели программы, ее участники, привлеченные к ее реализации специалисты,
- иногда внешние специалисты (представители грантодающих организаций, аудиторская организация, ассоциации НКО и общественные объединения)

Методы, используемые для оценки программ:

- **Анкетирование/ телефонный опрос** (благополучателей и участников программы):

Как правило анкетирование проводится через заполнение электронного опросника, но поскольку часть наших благополучателей физически не могут этого сделать, для них по вопросам электронного опроса проводится телефонный опрос на эти же вопросы. Его проводят сотрудник call-центра и специалист по электронному документообороту. Оба сотрудника не заинтересованные стороны в программах и воспринимают полученные ответы непредвзято, настолько, насколько это возможно.

Этот метод мы используем, как правило, для суммирующей оценки, (иногда допускаем один раз за программу в качестве формирующей оценки в середине проекта)

- **Интервью/отзывы:** 1) интервью на дому у благополучателя при оказании услуг, интервью участников программы: сотрудников, приглашенных специалистов, участников школ, семинаров, круглых столов, волонтеров,

2) мониторинг комментариев к постам по программам в социальных сетях, отзывы благополучателей в чатах благополучателей, отзывы участников программы, волонтеров и благополучателей на своих страницах в социальных сетях,

3) к каждой программе мы стараемся всегда набрать «портфолио» программы, которое состоит из видеointервью: благополучателей, сотрудников, волонтеров, других участников программы.

Занимаются сбором материалов для этой оценки: специалист по фандрайзингу, координатор выездных бригад, помощник координатора выездных бригад.

Интервью, отзывы используем главным образом, для формирующей оценки

- **Наблюдение:** метод оценки, который обычно проводится отдельными специалистами в качестве формирующей оценки с определенной периодичностью за проект. Например: наблюдения через карты динамического развития детей, которые ведут детские специалисты фонда, фиксируя в них ежеквартально изменения в динамике развития ребенка. Наблюдения ведет и специалист по электронному документообороту, фиксируя раз в полгода весомые изменения в количественных данных по статистике благополучателей фонда, опираясь на данные CRM системы по благополучателям (общее количество благополучателей, возрастные категории, характеристика окружения (семьи), востребованность тех или иных услуг, оценка пользовательского спроса на услуги благотворительного склада фонда, распределение благополучателей по территориям присутствия выездных бригад фонда – как рационально перераспределить силы выездных бригад), анализ запросов благополучателей, которые мы не смогли выполнить,

анализ причин. Общую картину по паллиативным благополучателям фонда на основе электронных журналов наблюдения ведут врач и медсестра паллиативной помощи, не только для понимания качества сопровождения отдельного благополучателя, но и оценки общего качества оказания медицинских услуг паллиативным благополучателям фонда.

- **Изучение документов:** изучение статистических данных министерства социальной политики и министерства здравоохранения Красноярского края, чтобы не дублировать их полномочия, знакомства с практиками и методиками, нацеленными на решение такой же проблемы в других регионах. Сравнение результатов этих практик и методик с нашими. Участие в интернет-сообществах (НКО и пациентских, отдельных профильных) по профилю организации: для оценки значимости решаемых программой проблем, чтобы воспользоваться результатами исследований более крупных и опытных организаций, предложить свои варианты опроса, опрос в этих сообществах), для оценки насколько методы, используемые в нашей программе современны, а используемые ресурсы – оптимальны.

- В нашей команде еще применяется такой метод, как **фасилитация:** практика групповой работы участников реализации программы, для видения оценки реализуемого проекта глазами, каждого ключевого сотрудника, участвующего в реализации программы. Как правило, используем для суммирующей оценки.

- **Оценка и анализ мнения сторонних наблюдателей** - людей, которые непосредственно участия в реализации программы не принимают. Мы это делаем, через пресс-конференции или презентации фильмов (роликов), созданных волонтерами по итогам реализации программы или ее промежуточных этапов, с приглашением общественности и СМИ. На пресс-конференциях и презентациях фильмов результаты мониторинга программы, результаты методов оценки, используемых при формирующей оценке, выносятся на обсуждении общественности и СМИ. Есть место диалогу и высказываниям, отзывам от людей и организаций, которые непосредственно не принимали участия в реализации программы, но стали свидетелями со стороны. Это помогает в суммирующей оценке, особенно когда оценка проводится для коммуникаций с донорами.