



Evolution & Philanthropy

**Тематическая подборка материалов
из выпусков «Дайджеста публикаций
международного филантропического сообщества»**

№ 5, апрель – июнь 2012 г.

ОЦЕНКА

*Если Вы желаете ознакомиться
с предыдущими выпусками Дайджеста
или тематическими подборками статей
за 2010 - 2012 гг.*

*и/или получить Дайджест
в будущем, сообщите
об этом по адресу:*

evd_oa@uralsib.ru

Содержание

Принципы оценки социального эффекта отражают НЕвиртуальную реальность 4

По итогам консультаций с НКО и социальными предприятиями британские организации «Финансы для благотворительности» (Charity Finance Group), Ассоциация руководителей добровольных объединений (Association of Chief Executive of Voluntary Organisations) и «Капитал для новой филантропии» (New Philanthropy Capital) разработали принципы качественной отчётности о социальном эффекте.

<http://www.thirdsector.co.uk/news/1122597/Guide-published-help-charities-impact-reporting/>

Оценка не должна отвлекать от выполнения миссии 4

Люди, которые помогают детям, взрослым и семьям, просыпаются по утрам с мыслью о поддержке своих клиентов, а не о сборе данных. Поэтому им необходим доступ к инструментам, позволяющим оптимизировать процесс оценки результатов.

http://philanthropy.com/blogs/innovation/new-site-aids-evaluation-process-to-increase-impact/821?sid=pt&utm_source=pt&utm_medium=en

Критерии, которым сложно соответствовать... 5

Редактор британского новостного издания Civil Society Media Тانيا Мейсон (Tania Mason) критикует «критерии финансирования НКО», предложенные британской Комиссией по вопросам лидерства 20:20 (The Leadership 20:20 Commission).

http://www.civilsociety.co.uk/governance/blogs/content/11826/leadership_development_as_a_condition_of_funding_is_a_step_too_far?utm_source=15+March+Finance&utm_campaign=15+March+Fundraising&utm_medium=email

Риск – категория относительная? 6

Исполнительный директор Фонда им. Бернара ван Лира (The Bernard van Leer Foundation) Луиза Джордан (Lisa Jordan) считает, что в мире филантропии рискам не уделяется должного внимания. Однако во времена великих потрясений стоит пересмотреть отношение к столь важному аспекту.

<http://www.alliancemagazine.org/en/content/%E2%80%9Dwhat-your-failure-rate%E2%80%99>

«Золотой стандарт» в сфере оценки социального эффекта 6

Ведущий специалист Фонда Хьюлетт (The Hewlett Foundation) Фэй Тверски (Fay Twersky) в блоге Центра эффективной филантропии (The Center for Effective Philanthropy) размышляет о подлинной ценности оценки социального эффекта...

<http://www.effectivephilanthropy.org/blog/2012/02/time-for-a-gold-standard-of-use/>

Оценка социального эффекта напоминает бег с препятствиями 7

Эксперт консалтинговой организации Bridgespan Group Мэтью Форти (Matthew Forti) считает, что некоммерческие организации зачастую не осознают, что оценка социального эффекта – это нечто большее, чем наём внешнего специалиста с целью подтверждения безупречности программы и презентации успеха донорам.

http://www.ssireview.org/blog/entry/seven_deadly_sins_of_impact_evaluation

Оценка социального эффекта – дело общее 8

Лидеры британского некоммерческого сектора создали рабочую группу, которая будет координировать деятельность, связанную с оценкой социального эффекта.

http://www.civilsociety.co.uk/finance/news/content/11351/impact_group_charities_should_allocate_percentage_of_funding_for_impact_measurement

Теория изменений FOREVER! 9

Применять или не применять Логическую модель? – Этот вопрос давно и бурно обсуждается в сфере филантропии. У старого проверенного инструмента есть известные и уважаемые сторонники и не менее уважаемые оппоненты. Пока идут жаркие дебаты, Центр эффективной филантропии (The Center for Effective Philanthropy) решил выяснить, насколько активно фонды используют логические модели и теории изменений; и если используют, то насколько это оправдано.

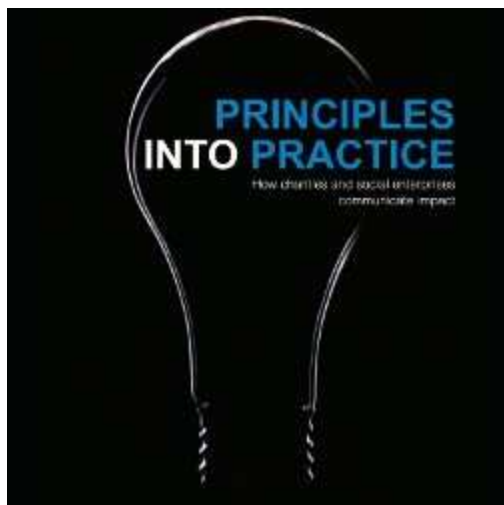
http://www.effectivephilanthropy.org/blog/2012/02/data-point-foundations%E2%80%99-use-of-logic-models-and-theories-of-change/?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+effectivephilanthropy+%28The+CEP+Blog%29&utm_content=Yahoo%21+Mail

Принципы оценки социального эффекта отражают НЕвиртуальную реальность

По итогам консультаций с НКО и социальными предприятиями британские организации «Финансы для благотворительности» (Charity Finance Group), Ассоциация руководителей добровольных объединений (Association of Chief Executive of Voluntary Organisations) и «Капитал для новой филантропии» (New Philanthropy Capital) разработали принципы качественной отчётности о социальном эффекте.

<http://www.thirdsector.co.uk/news/1122597/Guide-published-help-charities-impact-reporting/>

http://www.civilsociety.co.uk/finance/news/content/11837/impact_reporting_brought_to_life_in_new_case_study_collection?utm_source=16+March+Finance&utm_campaign=16+March+Finance&utm_medium=email



«Принципы качественной отчетности о социальном эффекте» (The Principles of Good Impact Reporting) и руководство по их практическому применению (Principles into Practice), включают описание инструментов, которые необходимы благотворительным организациям для оценки прогресса и отчетности об устойчивых социальных изменениях. Помимо этого, в руководстве приведены примеры успешного измерения результатов. Одним из таких кейсов является опыт крупной НКО «Помощь людям с проблемами слуха» (Action on Hearing Loss). Организация разработала комплекс показателей, отражающих ожидания благополучателей, по которым клиенты оценивают качество услуг и самостоятельно вносят данные в программу. В настоящий момент система учёта и обработки информации переводится в режим онлайн и будет доступна всем подразделениям НКО. Отказавшись от хранения сведений

«на полке», НКО выйдет на новый уровень сбора, обработки и хранения данных.

Примеры из практики показывают взаимосвязь принципов с реальной жизнью и демонстрируют возможности их применения с учетом специфики каждой организации. Креативный директор консалтинговой организации nfpSynergy Джо Сакстон (Joe Saxton) считает, что НКО, которые добиваются успеха в сфере оценки результатов и отчётности, смогут укрепить доверие общества, увеличить объем пожертвований, вывести на новый уровень практику стратегического планирования и добиться значительных результатов для своих клиентов. Представитель НКО Charity Finance Group также отмечает, что, уделяя внимание измерению и оценке социального эффекта, благотворительные организации смогут переместить акцент общественной дискуссии с бесконечных вопросов об административных расходах и зарплате директоров на действительно важные вещи – на достижения, которые меняют мир к лучшему.

[Дайджест № 24 (6), июнь 2012 г.]

Оценка не должна отвлекать от выполнения миссии

Люди, которые помогают детям, взрослым и семьям, просыпаются по утрам с мыслью о поддержке своих клиентов, а не о сборе данных. Поэтому им необходим доступ к инструментам, позволяющим оптимизировать процесс оценки результатов.

http://philanthropy.com/blogs/innovation/new-site-aids-evaluation-process-to-increase-impact/821?sid=pt&utm_source=pt&utm_medium=en

Веб-сайт [PerformWell](#) является совместным проектом некоммерческой исследовательской организации «Тенденции в сфере помощи детям» (Child Trends); компании «Решения для социальной сферы» (Social



Solutions), которая разрабатывает программное обеспечение для оценки; и Центра по исследованию НКО и филантропии (The Center on Nonprofits and Philanthropy), действующего на базе Института города (The Urban Institute). Ресурс помогает социальным НКО осуществлять сбор и

анализ информации с целью совершенствования программ и оценки достигнутых результатов. Разработчики сайта предлагают пользователям ознакомиться с основами управления эффективностью, воспользоваться показателями, анкетами и другими инструментами, которые можно применять для оценки инициатив и услуг. Ресурс использует научные разработки, которые до сегодняшнего дня были недоступны благотворительным организациям. Например, исследование наставнических инициатив показало, что характер взаимоотношений между наставниками и подопечными существенно влияет на результаты программ. Данный вывод был учтён при составлении анкет, размещенных на PerformWell. В частности, в анкеты были включены вопросы, позволяющие оценить качество данных отношений.

Старший научный сотрудник Центра по исследованию НКО и филантропии Мэри К. Уиклер (Mary K. Winkler) считает, что ещё одним убедительным аргументом в пользу освоения инструментов PerformWell является заинтересованность доноров в информации о социальном эффекте: «Люди должны знать, кто работает эффективно, а кто не справляется с этой задачей... НКО, которые не способны предоставить достоверную информацию, будут вынуждены свернуть свою работу в ближайшие 5-10 лет».

[Дайджест № 24 (6), июнь 2012 г.]

Критерии, которым сложно соответствовать...

Редактор британского новостного издания Civil Society Media Таня Мейсон (Tania Mason) критикует «критерии финансирования НКО», предложенные британской Комиссией по вопросам лидерства 20:20 (The Leadership 20:20 Commission).

http://www.civilsociety.co.uk/governance/blogs/content/11826/leadership_development_as_a_condition_of_funding_is_a_step_too_far?utm_source=15+March+Finance&utm_campaign=15+March+Fundraising&utm_medium=email



Некоммерческие организации уже давно уяснили, что шансы выиграть тендер или получить грант определяются объемом бюджета, который планируется направить на «конкретное дело». То есть, чем меньше сумма административных расходов, тем привлекательнее заявка на финансирование. Однако в январе 2012 года привычная обстановка стала стремительно менять свои очертания. Сначала Группа по содействию достижению социального эффекта (The Inspiring Impact Group) посоветовала добавить требование, обязывающее НКО [сообщать донору о системе оценки прогнозируемых результатов](#); а затем Комиссия по вопросам лидерства 20:20 [рекомендовала](#) добавить ещё один критерий – «уровень управленческих компетенций и лидерства, который должен быть отражён в отчётности».

Таня Мейсон считает, что каждое новое требование должно быть обеспечено ресурсами; и чем больше средств расходуется на измерение социального эффекта и развитие лидерства, тем меньше остаётся на «социально значимое дело». Если ход развития событий не изменится, то на реализацию проектов денег вообще не останется.

[Дайджест № 24 (6), июнь 2012 г.]

Риск – категория относительная?

Исполнительный директор Фонда им. Бернара ван Лиры (The Bernard van Leer Foundation) Лиза Джордан (Lisa Jordan) считает, что в мире филантропии рискам не уделяется должного внимания. Однако во времена великих потрясений стоит пересмотреть отношение к столь важному аспекту.

<http://www.alliancemagazine.org/en/content/%E2%80%98what-your-failure-rate%E2%80%99>



Неугомонные обитатели сферы благотворительности любят воплощать в жизнь новые идеи, порой забывая о том, что инновация – это эксперимент, который всегда связан с рисками. При этом точного толкования риска в секторе пока не существует. Например, в Великобритании крупные фонды обязаны сообщать о пяти категориях риска, касающихся управления, операций, финансов, экологических и внешних факторов, а также соблюдения действующего законодательства. При этом британская Комиссия по делам благотворительности (The UK Charity Commission) понимает риск как «неопределенность контекста деятельности и её результатов, которая может оказать существенное воздействие, способное улучшить либо воспрепятствовать работе фонда/благотворительной организации». Ознакомившись с данным определением, хочется понять, каким образом неопределенность может улучшить работу организации?! – Ведь обычно мы размышляем о том, как

снизить степень риска... Ещё одна сложность связана с тем, что чаще всего обсуждаются финансовые риски (их даже можно рассчитать), а вот дискуссии, касающиеся программных рисков – явление достаточно редкое. Небольшим исключением являются оценочные исследования, которые устанавливают степень успеха или неудачи проекта/инициативы. Однако информация о неудачных программах (которая могла бы стать уроком для многих), как правило, не публикуется.

Например, Фонд им. Бернара ван Лиры (Нидерланды) прекратил финансировать одно из сообществ мигрантов в Израиле, так как качество услуг для детей не достигло ожидаемого уровня из-за конфликтов между различными группами населения. Чтобы не ухудшить положение людей, фонд никогда не публиковал данную информацию; и ряд других фондов и правительство Израиля по-прежнему пытаются поддержать данное сообщество. Существует множество причин, по которым важная информация не становится достоянием общественности, но от этого, так или иначе, страдает общее дело.

Чтобы активизировать обсуждение рисков и неудачных примеров из практики, Европейский центр фондов (EFC) включил в программу своей ежегодной конференции (июнь 2012 г., Белфаст) специальную секцию. Лиза Джордан считает такое решение своевременным. Она убеждена в том, что ответственность за риски должна быть обязательным атрибутом организованной благотворительности.

[Дайджест № 24 (6), июнь 2012 г.]

«Золотой стандарт» в сфере оценки социального эффекта

Ведущий специалист Фонда Хьюлетт (The Hewlett Foundation) Фэй Тверски (Fay Twersky) в блоге Центра эффективной филантропии (The Center for Effective Philanthropy) размышляет о подлинной ценности оценки социального эффекта...

<http://www.effectivephilanthropy.org/blog/2012/02/time-for-a-gold-standard-of-use/>

В сообществе профессиональных оценщиков принято считать, что оценка социального эффекта, соответствующая «золотому стандарту», предполагает проведение рандомизированных

контролируемых исследований (РКИ), которые устанавливают связи между причиной и следствием и могут послужить источником достоверной информации (а) для разработки законодательства/политики национального либо международного уровня; (b) для принятия стратегических решений; и (с) для применения в повседневной практике. В силу данного обстоятельства многие фонды активно финансируют работы по оценке; но далеко не всегда полученные результаты применяются должным образом. Политики и законодатели предпочитают обращаться к результатам оценки лишь для подкрепления идеологии и политического курса; а принятие решений с учетом рекомендаций оценочных исследований тоже не является распространенным явлением, даже в тех сферах, где высоко ценится передовая практика. Фэй Тверски объясняет такое положение дел двумя основными причинами:

1. Изменить сложившиеся модели работы достаточно сложно, так как для этого необходимо привлечь дополнительный персонал, инвестиции для развития новых компетенций либо полностью реформировать деятельность.
2. Многие (и чаще всего небольшие) НКО не особо следят за научными публикациями и, поэтому, зачастую не осведомлены о новых возможностях.

В сфере филантропии картина неоднозначная. Исследование консалтинговой организации [Patrizi Associates](#) (2011 г.) показало, что фонды стали уделять меньше внимания оценке. Однако результаты опроса, проведенного Центром эффективной филантропии, свидетельствуют об обратном: 90% руководителей фондов сообщили о проведении оценок, в большинстве случаев – с привлечением третьих сторон. Однако вопрос применения результатов тоже остается открытым.

Многие считают, что популярность РКИ обязывает организации применять именно эту методику, которая не подходит для оценки некоторых видов деятельности (например: защита прав, лоббирование, влияние на законотворческие процессы и политики). Однако не стоит забывать, что существует множество других видов оценки (анализ затрат, кейс-стади, формативная оценка и т.д.). Как показывает практика, в большинстве случаев имеет смысл использовать смешанный тип оценки, основанный на применении нескольких методов. И сообщество оценщиков предлагает самые разнообразные варианты, которые позволяют получить надежные и достоверные данные. Тем не менее, Фэй Тверски и её коллеги настаивают на том, что «золотой стандарт» - это не какой-либо конкретный метод, а прежде всего - достойное и надлежащее применение полученных результатов.

[Дайджест № 23 (5), май 2012 г.]

Оценка социального эффекта напоминает бег с препятствиями

Эксперт консалтинговой организации [Bridgespan Group](#) Мэтью Форти ([Matthew Forti](#)) считает, что некоммерческие организации зачастую не осознают, что оценка социального эффекта – это нечто большее, чем наём внешнего специалиста с целью подтверждения безупречности программы и презентации успеха донорам.

http://www.ssireview.org/blog/entry/seven_deadly_sins_of_impact_evaluation

Мэтью Форти отмечает, что руководители НКО не всегда оценивают степень зрелости и готовности своих организаций к оценке социального эффекта, и предлагает обратить внимание на семь типичных ошибок:

1. *Недостаточная зрелость для оценки социального эффекта.* Оценивать социальный эффект можно в том случае, если организация (а) имеет отчетливое представление о своих целевых группах, подходах и ожидаемых результатах, а также (b) осуществляет сбор и анализ информации, которая показывает, что НКО смогла выйти на свои целевые аудитории, оказывает запланированные услуги и добивается намеченных результатов. Если существует неясность по какому-либо из этих пунктов, то стоит провести формативную оценку, которая потребует меньше времени и средств, но позволит внешним экспертам «заглянуть под капот» и выяснить, как улучшить действующую модель.
2. *Чрезмерное почтение к «мнению извне».* Некоторые руководители НКО воспринимают мнение эксперта-оценщика как истину в последней инстанции и не озвучивают свои вопросы и ожидания

от оценки. Однако оценочное исследование не стоит начинать, пока нет договорённости о том, что необходимо оценить, и что оценивать не обязательно.

3. *Узкое восприятие возможностей оценки.* Зачастую оценка социального эффекта проясняет единственный вопрос: «Превышают ли достижения благополучателей результаты тех групп, которые не участвовали в программе?». И лишь изредка НКО включают в техническое задание вопросы «Почему?» (или «Почему нет?») и «Как усовершенствовать программу?». Если вы все-таки решили оценивать социальный эффект, то убедитесь, что оценщики не ограничатся сбором информации о вложенных ресурсах, продуктах и услугах, но также проведут фокус-группы, интервью и рабочие встречи, которые помогут правильно истолковать полученные данные.
4. *Изоляция.* Как правило, НКО считают, что в оценке участвуют всего две стороны: организация и оценщики. Г-н Форти советует также пригласить представителей науки и экспертов, которые помогут разработать оптимальный дизайн оценки и проконсультируют по сложным вопросам.
5. *Недальновидность.* НКО, не имеющие опыта оценки социального эффекта, ждут однозначного ответа – «хорошо» или «плохо». Однако результат, как правило, находится между полюсами. Очень важно, чтобы сотрудники и доноры понимали, что наличие рекомендаций по совершенствованию программы – это не провал. Пока такого понимания нет, приступать к оценке не стоит.
6. *Оценка без продолжения.* Многие руководители НКО считают оценку социального эффекта однократным завершённым действием. Однако наиболее успешные организации регулярно проводят оценочные исследования, чтобы проверить свои модели в различных контекстах, повысить качество работы либо снизить затраты.
7. *Необоснованный отказ от оценки.* Зачастую руководители НКО путают оценку с рандомизированными контролируруемыми исследованиями (РКИ) и считают, что если нет контрольной группы для сравнения, то оценку проводить не стоит. Однако в каждом конкретном случае социальный эффект индивидуален, и сегодня для его оценки используется множество разных методов (помимо РКИ), которые постоянно совершенствуются.

Оценка социального эффекта дело тонкое – если вы хотите убедить окружающих, что ваши программы идеальны, то почему бы не выяснить, как сделать их еще эффективнее?!

[Дайджест № 23 (5), май 2012 г.]

Оценка социального эффекта – дело общее

Лидеры британского некоммерческого сектора создали рабочую группу, которая будет координировать деятельность, связанную с оценкой социального эффекта.

http://www.civilsociety.co.uk/finance/news/content/11351/impact_group_charities_should_allocate_percentage_of_funding_for_impact_measurement



Коалиция содействия достижению социального эффекта (The Inspiring Impact Group) в начале 2012 года провела первое заседание, в котором приняли участие представители Национального совета добровольных объединений (National Council of Voluntary Organisations), Ассоциации руководителей добровольных объединений (Association of Chief Executives of Voluntary Organisations) и Службы оценки для благотворительных организаций (Charities Evaluation Services / CES). Новая рабочая группа поставила перед собой сложную задачу – в течение 10 лет изменить отношение финансирующих организаций и доноров к оценке и добиться, чтобы от 5% до 10% бюджетов некоммерческих проектов составляли расходы на измерение результатов. Руководитель Службы CES Энди Грегг

(Andy Gregg) отметил, что лидеры НКО-сектора впервые объединились для решения общих проблем, касающихся оценки результатов и достижений НКО. Чтобы поддержать начинание, в феврале Служба CES запустила веб-сайт [Jargonbusters](http://www.jargonbusters.org), который поможет членам рабочей группы «договориться о терминах» и обсуждать вопросы оценки социального эффекта на одном языке.

[Дайджест № 22 (4), апрель 2012 г.]

Теория изменений FOREVER!

Применять или не применять Логическую модель? – Этот вопрос давно и бурно обсуждается в сфере филантропии. У старого проверенного инструмента есть известные и уважаемые сторонники и не менее уважаемые оппоненты. Пока идут жаркие дебаты, Центр эффективной филантропии (The Center for Effective Philanthropy) решил выяснить, насколько активно фонды используют логические модели и теории изменений; и если используют, то насколько это оправдано.

http://www.effectivephilanthropy.org/blog/2012/02/data-point-foundations%E2%80%99-use-of-logic-models-and-theories-of-change/?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+effectivephilanthropy+%28The+CEP+Blog%29&utm_content=Yahoo%21+Mail

Чтобы выяснить, как обстоят дела с применением Логической модели (ЛМ/Logic Model) и Теории изменений (ТИ/Theory of Change) в крупных фондах, Центр эффективной филантропии (The Center for Effective Philanthropy / CEP) провел опрос, в котором приняли участие руководители фондов с годовыми грантовыми пулами более 5 млн. долларов.



Полученные данные свидетельствуют о том, что 80% руководителей, использующих ЛМ и ТИ, считают оценку эффективности фонда высшим приоритетом (на 7-бальной шкале они выбрали максимальные отметки 6 и 7). Среди тех, кто не использует логическую модель, адептов оценки оказалось только 60%. Помимо этого, активные пользователи инструментов (в отличие от тех, кто не жалуется на ЛМ и ТИ) уделяют значительное внимание фокус-группам и

опросам грантополучателей; а также чаще оценивают программы или исследуют конкретные проблемы, чтобы понять, насколько эффективно работает фонд. Получается, что президент Фонда Хьюлетт (The Hewlett Foundation) Пол Брест (Paul Brest) прав: «Относительно правдоподобные теории изменений – лучше, чем ничего».

[Дайджест № 22 (4), апрель 2012 г.]