

## **Подход к оценке социального эффекта и обучению в Фонде Форда**

С момента создания Фонд Форда стремился к устойчивому влиянию на некоторые наиболее сложные проблемы, с которыми сталкивается человечество. Учитывая сложность этих проблем – а также тот факт, что наши финансовые ресурсы незначительны по сравнению с потребностями общества – мы стремимся к тому, чтобы наша деятельность была сфокусированной и имела стратегический характер.

### **Мы задаем себе вопросы...**

- **РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ:** Какие виды деятельности и проекты подходят к завершению? Какие из них имеют особое значение для оценки нашего прогресса?
- **РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ:** Достигают ли эти проекты и виды деятельности тех целей, которые сформулированы для данных грантов? Способствуем ли мы мобилизации усилий наших партнеров настолько эффективно, насколько могли бы?
- **СОЦИАЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ:** Является ли работа, которую финансирует Форд, вкладом в позитивные изменения, которые определены общей стратегией?

### **Путь к изменениям**

Поскольку мы работаем с нашими грантополучателями в целях достижения устойчивых социальных изменений, мы спрашиваем себя: Достигают ли стратегические инициативы фонда, подходы и гранты максимального возможного эффекта? Существуют ли поправки, которые мы могли бы внести в нашу стратегию или поддерживаемую нами деятельность и тем самым обеспечить более высокие результаты?

Мы осуществляем долгосрочные инвестиции, понимая, что этот венчурный капитал и обоснованный риск необходимы, чтобы составить карту смелых и новых методов решения проблем, которые кажутся непреодолимыми. Мы используем амбициозные стратегии, на реализацию которых уйдут годы; поэтому то, что мы можем наблюдать или оценивать, неизбежно будет только частью картины. Значит, во многих случаях наши оценки информируют нас не о том, что социальные изменения в итоге произошли, но, скорее, о том, в какой мере верен наш путь к изменениям.

Сам по себе отдельный грант или деятельность получателя гранта не может привести к тем видам масштабных социальных изменений, к которым мы стремимся, таким как повышение прозрачности и эффективности государственного управления, недопущение дискриминации по признаку пола или создание условий, позволяющих семьям решить проблемы бедности. По этой причине мы оцениваем результативность нашей работы на нескольких уровнях - стратегической инициативы, общего подхода и отдельного гранта.

### **Постоянное обучение и совершенствование**

© Ford Foundation. Все права защищены.

Перевод выполнен Некоммерческой компанией Evolution and Philanthropy с разрешения Фонда Форда (The Ford Foundation).

Мы осуществляем непрерывное обучение и постоянно совершенствуемся – вместо того, чтобы дожидаться окончания инициативы и только после этого приступить к оценке. Наш подход к оценке отражает эту идею: в рамках всех наших стратегий предоставления грантов и на каждом этапе процесса мы проводим оценку, обучаемся и, если необходимо, вносим изменения в свой курс.

### **Сочетание инструментов и подходов**

Мы используем различные комбинации инструментов, чтобы оценить, в какой мере наши инициативы содействуют социальным изменениям. Виды оценки зависят от того, на каком этапе жизненного цикла находится инициатива. Мы не думаем, что выбор стоит между простыми количественными показателями и отказом от оценки вообще. Мы уверены, что в случае должного применения сложные методы количественных и качественных оценок позволяют понять, насколько результативно мы воздействуем на сообщества, для которых работаем.

Мы наилучшим образом используем те комбинации инструментов и подходов к оценке, которые имеют значение для инициативы, с которой мы работаем в данный момент. Если инициатива находится на раннем этапе реализации, то для экспериментирования больше подходят качественные и формирующие методы. Для инициатив, пребывающих в середине пути, мы используем более комплексный подход, который предполагает привлечение опыта других инициатив с похожей теорией изменений. Хотя мы, вероятнее всего, мы будем в каждой оценке использовать некоторые качественные инструменты, в случаях зрелых инициатив допустимо больше использовать количественные методы, когда степень интервенции уже четко определена, целевые группы известны, и мы точно знаем, какие измеряемые изменения (outcomes) мы надеемся получить.

### **Формирование возможностей для обучения**

Мы стремимся работать с получателями грантов над формированием или развитием их компетенций в сфере оценки, если существует такая потребность. Мы активно работаем со своими программными специалистами и получателями грантов, чтобы обеспечить их знаниями для разработки гибких инструментов оценки и отчетности, позволяющих фиксировать социальные изменения.

Мы располагаем разнообразными возможностями для обучения в качестве дополнения к постоянному проведению запланированных оценок. Благодаря различным формам работы – начиная с создания на базе фонда групп для обучения представителей разных инициатив, и заканчивая вовлечением лидеров в нашей сфере, других инвесторов (доноров) и исследователей – мы, соответственно, можем обмениваться знаниями, обсуждать прогресс/успехи, и согласовывать наши стратегические инициативы, рабочие подходы и отдельные гранты.

### **Как мы делимся знаниями и извлеченными уроками**

Мы уверены, что делиться знаниями и извлеченными уроками чрезвычайно важно. Это одно из проявлений нашего стремления к прозрачности в отношении всех аспектов деятельности по предоставлению грантов. Благотворительный сектор проводит большую работу по собственной оценке, выработке своих стандартов: стремится

© Ford Foundation. Все права защищены.

Перевод выполнен Некоммерческой компанией Evolution and Philanthropy с разрешения Фонда Форда (The Ford Foundation).

понять, способствует ли его работа переменам. Мы постоянно ищем эффективные способы распространения информации об извлеченных нами уроках и полученных знаниях, и в дальнейшем будем по-прежнему продвигать и проверять на практике новые идеи и технологии, которые способствуют обмену знаниями и их распространению. Более того, мы стремимся быть деятельными участниками постоянного и активного диалога с лидерами – представителями некоммерческого сектора, государства и бизнеса, а также коллег-инвесторов (доноров), которые работают в наших ключевых областях. Такой диалог позволяет углубить стратегический подход Фонда Форда к управлению социальными изменениями.