



**Дайджест
публикаций
международного
филантропического сообщества**

Специальный выпуск

**Доказательность социальных
практик**

Март 2019 г.

*Подписаться на рассылку и найти все выпуски
и тематические подборки статей из архивов Дайджеста
можно на сайте <http://ep-digest.ru/>*

1) Доказательная филантропия: практические советы	3
2) О роли «доказательства» (evidence) в жизни донора и его окружения.....	3
3) Рынок эффективных практик. помощь лидерам в применении доказательств с целью принятия оптимальных решений	4
4) Использование результатов исследований: портфель социальных услуг	5
5) Вдохновляющая практика измерений: от доказательства к лучшим социальным результатам	5
6) Что препятствует широкому внедрению программ с доказанной эффективностью?	7
7) РКИ и не только: дискуссия о лучших способах получения доказательств продолжается	7
8) Насколько надежны ваши доказательства?	8
9) Как примирить доказательства с инновациями.....	9
10) Планируя оценку, изучайте результаты проведенных исследований	10
11) Как оценить качество сведений об нко и её программах	10

1) ДОКАЗАТЕЛЬНАЯ ФИЛАНТРОПИЯ: ПРАКТИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ



Термин «денежный мяч» (moneyball), впервые озвученный знатоками бейсбола, становится для социального сектора синонимом взвешенного подхода к принятию решений на основе достоверных данных. Однако эксперты консалтинговой организации FSG (США) предупреждают о том, что данная концепция не учитывает разностороннего характера общественных преобразований, и предлагают воспользоваться серией рекомендаций, позволяющих получать сравнительно точные сведения с учетом особенностей окружающего контекста.

- *Используйте сведения широкого спектра.* Мир, в котором мы живем – это постоянно меняющаяся [динамичная среда](#), не дающая повода для окончательных выводов, но требующая вечного обучения и доверия к собственной интуиции. Чтобы составить представление о сути и последствиях социальных программ, нужны данные о множестве людей и факторов, влияющих на действия некоммерческих организаций, их партнеров и других стейкхолдеров.
- *Осваивая передовой опыт, руководствуйтесь принципами, а не «точными рецептами».* Принципы задают верное направление и обеспечивают гибкость, позволяющую адаптировать достижения коллег к новым условиям. В книге «Обучение для улучшения практики» ([Learning to Improve](#)) специалисты Фонда Карнеги (*The Carnegie Foundation*) говорят о том, что в рамках сложных инициатив (таких как [«коллективное воздействие» / collective impact](#)) пошаговые инструкции следует заменить общим руководством по «адаптивной интеграции» (adaptive integration), обеспечивающей высокую эффективность в условиях с множеством переменных.
- *Развивайте ресурсы, посвященные эффективным практикам.* Сообщество сторонников достоверных данных ([The Friends of Evidence](#)), действующее на базе Центра по изучению социальной политики (*The Center for the Study of Social Policy*; США) сформулировали для игроков социальной сферы три задачи: (1) стремитесь к тому, чтобы менеджеры программ озвучивали особые обстоятельства, благодаря которым программа оказалась успешной; (2) распространяйте сведения не только об отдельных программах, но, по-возможности, о серии инициатив и стратегий, обеспечивающих проведение системных реформ; и (3) принимая решения, пользуйтесь услугами экспертов и опытных коучей.
- *Пересмотрите «Иерархию» данных, и определите те сведения, которые имеют первоочередное значение для выявления эффективных практик, подходящих для широкого внедрения.* Планируя оценку, ориентируйтесь не только на «получение подтверждений» (proof), но, в большой степени, на мета-анализ, формирующий системное представление о ситуации.

В целом можно сказать, что «денежный мяч» можно использовать для проведения статистического анализа и определения игроков, влияние которых прежде недооценивалось, но при этом следует учитывать уникальный характер каждой социальной инициативы и особенности контекста, в котором она выполняется.

Источник: [Stanford Innovation Review](#)

2) О РОЛИ «ДОКАЗАТЕЛЬСТВА» (EVIDENCE) В ЖИЗНИ ДОНОРА И ЕГО ОКРУЖЕНИЯ



Сеть Alliance for Useful Evidence, объединяющая представителей разных секторов, стремится к тому, чтобы участники социальных преобразований руководствовались информацией, которая доказывает эффективность законов, программ и отдельных видов услуг. Чтобы добиться прогресса в решении этой важной задачи, организация изучила практику британских грант-мейкеров и выяснила, какие виды сведений они считают самыми ценными, каким образом используют эти данные, и насколько активно делятся информацией со своим окружением.

По итогам изучения тематических публикаций и опыта финансируемых организаций исследователи подготовили отчет «Секреты успеха? Каким образом доноры используют доказательства и распространяют данную информацию?» ([Thesecretsofsuccess? How funders use and share evidence in practice](#)). В документе озвучены следующие выводы:

- Грант-мейкеров больше всего интересует эффективность конкретных моделей и практик. Чаще всего они испытывают нехватку сведений о качестве управления средствами грантов и долгосрочных результатах / эффектах поддержанных проектов.
- В процессе принятия стратегических решений доноры изучают информацию, поступающую из множества источников, а в ходе рассмотрения заявок полагаются на профессионализм сотрудников и знания экспертов.
- В повседневной жизни финансирующие организации пользуются сведениями (например, результатами предпроектных исследований и т.д.), которые значительно отличаются от их информационных продуктов (таких как отчёты о влиянии программ на общество), а также от тех материалов, которые появляются в публичном пространстве (отчёты внешних оценщиков и т.п.).
- Доноры делятся информацией друг с другом, но законодателей и практикующих специалистов в «круг посвящённых», как правило, не включают.
- Грантополучатели опасаются информировать доноров о реальном положении дел, и порой не справляются с подготовкой отчётов. Эти проблемы ждут своего решения.

Авторы отчёта рассчитывают на то, что результаты исследования заставят доноров задуматься о качестве отношений с получателями поддержки, о пользе взаимодействия с законодателями, и применении доказательств для совершенствования практики в конкретных сферах деятельности.

Источник: [UK Fundraising](#)

3) РЫНОК ЭФФЕКТИВНЫХ ПРАКТИК. ПОМОЩЬ ЛИДЕРАМ В ПРИМЕНЕНИИ ДОКАЗАТЕЛЬСТВ С ЦЕЛЮ ПРИНЯТИЯ ОПТИМАЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ

Эксперты американской организации Bridgespan Group отмечают, что участники социальных преобразований стремятся использовать общественные ресурсы с максимальной отдачей, однако эффективность федеральных государственных затрат на социальную сферу подтверждается надёжными доказательствами (evidence) всего лишь в 1% случаев. Проблема заключается в том, что распознать самые эффективные решения достаточно сложно, потому что многие оценочные исследования показывают «смешанные» результаты, и многое зависит от дальнейшего использования полученных данных. Кроме того, социально-экономическая ситуация в разных городах и регионах постоянно меняется, и модели социальных услуг, однажды подтвердившие свою эффективность, нуждаются в адаптации к местным контекстам. Чтобы продвинуться в понимании возможностей для практического применения результатов оценки, команда Bridgespan Group провела более 80 индивидуальных интервью с провайдерами и пользователями данных, и выяснила, что лица, принимающие решения, желают видеть систематизированную информацию по широкому спектру инициатив с разными уровнями эффективности; нуждаются в сведениях о реализации программ и опыте похожих проектов; а также испытывают потребность в методических материалах по теме поиска необходимых сведений и разработки информационной политики. Восполнить эти пробелы, по мнению экспертов, поможет деятельность по трем ключевым направлениям:

1. *Формирование предложения*: увеличение количества оценочных исследований и объема доступной информации о социальных программах;
2. *Формирование спроса*: использование действующих сетей для распространения сведений об источниках данных; снятие ограничений на доступ к существующим информационным ресурсам; и консультирование тех, кто принимает решения, по вопросам доступа к необходимым данным;
3. *Развитие инфраструктуры*: разработка единых стандартов; усиление взаимодействия между провайдерами данных; и расширение сегмента консалтинговых услуг.

Воплощение этих рекомендаций зависит от всех присутствующих на рынке субъектов, включая государственные агентства, частных доноров, фонды, исследователей и аналитиков, а также организации, которые отвечают за создание и обновление информационных массивов. В силу того, что игроков и причастных сторон очень много, в ближайшем будущем будут особенно востребованы партнерские и сетевые инициативы.

Источник: [Рынок эффективных практик. Помощь лидерам в применении доказательств с целью принятия оптимальных решений.](#) [The What Works Marketplace. Helping Leaders Use Evidence to Make Smarter Choices] The Bridgespan Group (США). Апрель 2015

4) ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЙ: ПОРТФЕЛЬ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ

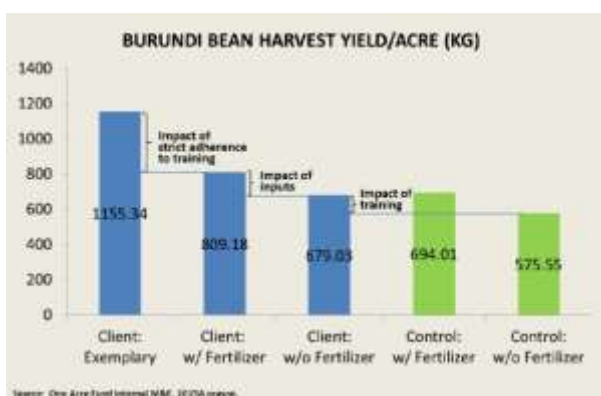
Фонд Уильяма Т. Гранта определяет «доказательную информацию» (evidence) как «эмпирические выводы, сделанные по итогам применения систематических методов исследования и анализа» и стремится расширить представление о том, в каких случаях, каким образом и в каких условиях эти сведения могут внести существенный вклад в создание эффективной социально-экономической политики. Чтобы найти ответы на эти вопросы, в 2009 году фонд учредил специальную грантовую программу, участники которой изучили возможности для практического использования результатов исследований, и представили свои наработки в виде трех концепций:

1. *Виды знаний*: сведения о проблеме, информация о причастных сторонах, подтверждение эффективности программ/продуктов/услуг, описание передового опыта с целью их дальнейшего распространения и практического применения.
2. *Применение*: инструментальное (использование знаний для принятия решений), концептуальное (опосредованное влияние на взгляды и представления лиц, принимающих решения), стратегическое или тактическое (подтверждение или корректировка политического курса, либо аргументация «за» или «против»), процессное (участие ключевых стейкхолдеров в разработке дизайна и выборе методов исследования) и вмененное (выполнение требований доноров).
3. *Практические модели*: исследование как неотъемлемая часть системы услуг и рабочих процессов; организационная культура, ориентированная на исследования; практика, основанная на применении результатов исследований (когда конкретные специалисты обязаны обращаться к новым знаниям).

Эти концепции формируют базис для применения знаний, но реализация существующих возможностей будет зависеть от наличия конструктивного многостороннего диалога между всеми вовлеченными субъектами. Поэтому авторы документа призывают исследователей и экспертов активнее включаться в работу действующих дискуссионных площадок, либо создавать новые форумы, привлекающие нормотворцев, практиков и ученых.

Источник: [Использование результатов исследований: портфель социальных услуг](#). Сьюзан Макьюлек [Use of Research Evidence: Social Services Portfolio. Susan Macirolek] William T. Grant Foundation (США). Июнь 2015

5) ВОДОХВОЛЯЮЩАЯ ПРАКТИКА ИЗМЕРЕНИЙ: ОТ ДОКАЗАТЕЛЬСТВА К ЛУЧШИМ СОЦИАЛЬНЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ



В последние годы в некоммерческом сообществе не стихает дискуссия о плюсах и минусах рандомизированных контролируемых исследований (РКИ / RCTs – randomized control trials), которые на протяжении долгого времени считались лучшим способом подтверждения эффективности социальных программ. Следует признать, что эти бурные дебаты, происходящие в ходе конференций и в [онлайн форумах](#), не прошли бесследно, и в некоторой степени повлияли на практику доноров и некоммерческих организаций. Так, американский фонд «Один акр» ([One Acre Fund](#)), поддерживающий малых фермеров в странах Восточной Африки, пришел к выводу, что в

определенных обстоятельствах и применительно к конкретным аудиториям РКИ действительно являются эффективным инструментом. Однако задача получения максимальных результатов для общества требует перемещения акцента дискуссии с обсуждения отдельного инструмента на расширение спектра методик, благодаря которым игроки социальной сферы смогут объективно оценивать свои услуги, обучаться и генерировать практические решения по повышению их эффективности. Чтобы ускорить это процесс, команда фонда [изучила материалы своих исследований](#) (начиная с первого десятилетия своей активности) и обозначила четыре категории вопросов, которые лучше всего содействуют обучению, изменению практики, и получению более значительного социального эффекта (impact).

1. **Движущие силы социальных преобразований.** Включает ли программа какие-либо компоненты или условия, которые существенно усиливают воздействие на общество?

Анализ социальной эффективности (а также оценка затрат на создание новых условий, стимулирующих перемены в жизни благополучателей) помогает некоммерческим организациям (и, прежде всего, провайдерам широкого спектра услуг) корректировать и совершенствовать свои программы.

В процессе своей оценочной деятельности Фонд One Acre, предлагающий фермерам обучение, финансовые услуги и помощь в организации поставок, стремится убедиться в том что, общий эффект превосходит сумму отдельных компонентов. Например, фермеры Республики Бурунди, имеющие доступ к удобрениям и соблюдающие рекомендации тренеров и консультантов, в 2015 году получили самые высокие урожаи бобовых за всю историю своей хозяйственной деятельности. Изучив отдельные составляющие программы, оценщики фонда установили, что успеху больше всего способствовали правильная дозировка удобрений и густота посева. Однако степень комплаентности (готовности клиентов выполнять предписания / compliance rate) в рамках этих компонентов оказалась невысокой. Чтобы устранить этот недостаток и усилить положительный эффект, фонд воспользовался простыми технологиями — обеспечил фермеров мерными ковшами для удобрений и сеялками для точного высева бобовых культур.

2. **Распределение социального эффекта между благополучателями.** Создает ли программа существенные блага для всех подгрупп целевой аудитории?

Многие организации нередко увлекаются средними показателями, которые скрывают информацию о «передовиках» — самых активных потребителях услуг, маскирующих незначительную степень воздействия на основную часть участников.

Фонд подступился к этой проблеме с двух сторон. Прежде всего, оценщики сравнили средние показатели с медианными величинами и не увидели большого разброса. Тогда они изучили последствия повышения урожайности для разных подгрупп клиентов, сформированных по таким признакам, как размер хозяйства, уровень образования, возраст, пол и экономическое положение участника. В этом случае анализ показал, что самый большой разрыв в достижениях наблюдался между взрослыми участниками («передовиками») и молодыми фермерами, не получившими заметных результатов. Эта информация послужила сигналом к разработке дополнительных мер и стимулов, нацеленных на вовлечение и обучение молодежной аудитории.

3. **Стабильность эффекта.** Каким образом воздействие на клиента меняется с течением времени?

Лонгитюдные данные о социальном эффекте являются еще одним источником сведений для развития программ.

Опыт фонда показывает, что потребители услуг с длительным «стажем» (в отличие от тех, кто не вошел в число клиентов) получают более высокие урожаи, чаще приобретают товары, улучшающие качество жизни (светильники на солнечных батареях, оборудование для кухни и т.д.), и после выхода из программы продолжают расходовать средства на нужды своих семей. Однако в сравнении с теми, кто остается в программе, их затраты выглядят намного скромнее. Это означает, что для более значительного воздействия на местные сообщества фонд должен заботиться об удержании клиентов. Для решения этой задачи используются гибкие стратегии ценообразования и периодически обновляются пакеты услуг.

4. **Распространение эффекта на окружение.** Какому положительному и отрицательному воздействию подвергаются люди и сообщества, не входящие в круг непосредственных участников программы?

НКО действуют в определенных местных контекстах и – вольно или невольно — влияют на свое окружение.

Непроизвольный эффект инициативы Фонда One Acre заключался в том, что «соседи», не вовлеченные в программу, проявили интерес к современным методам земледелия и начали их осваивать собственными силами. В Кении такое стихийное распространение новой практики увеличило урожайность кукурузы среднестатистического фермерского хозяйства на 45 кг. Эта цифра оказалась достаточно весомой, поскольку дополнительный продукт в таком количестве мог послужить пропитанием для целой семьи в течение месяца. Тем не менее, это положительное воздействие на сообщества привело к снижению цен на местных рынках, и поставило в сложное положение участников программы, выплачивающих кредиты. Чтобы восстановить баланс, фонд создал хранилища, позволяющие «своим» фермерам заниматься сбытом продукции после сезона урожая, когда цены выше.

Эти четыре вопроса помогают находить слабые места программ и гибко реагировать на новые обстоятельства. Действуя подобным образом, НКО демонстрируют свою способность получать лучшие результаты, привлекают внимание доноров, стремящихся вкладывать ресурсы в самые

эффективные инициативы, и одновременно с этим укрепляют позиции оценочной практики, способствующей ускорению социальных преобразований.

Источник: [The Stanford Social Innovation Review](#).

6) ЧТО ПРЕПЯТСТВУЕТ ШИРОКОМУ ВНЕДРЕНИЮ ПРОГРАММ С ДОКАЗАННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ?

Что препятствует широкому внедрению программ с доказанной эффективностью? Взгляд на ключевое звено в цепи – на организации, отвечающие за распространение успешного опыта. Алекс Нехофф, Элиза Лумис, Фархана Ахмед [[What's Standing in the Way of the Spread of Evidence-based Programs? A look at one critical link in the chain – the organizations responsible for disseminating EBPs. Alex Neuhoff, Eliza Loomis, Farhana Ahmed](#)] The Bridgespan Group (США). Октябрь 2017

Консалтинговая организация Bridgespan Group изучила сведения о 46 «программах с доказанной эффективностью» (EBPs – evidence based programs), выполняемых в сфере ювенальной юстиции и защиты детства, и подготовила документ, посвященный практике распространения успешного опыта в социальной сфере. Чтобы понять, почему многие ценные инициативы не находят широкого признания, исследователи внимательно присмотрелись к так называемым «распространителям» – участникам рынка, без которых даже самые светлые идеи рискуют остаться «на полке». Эти организации, как правило, делают три вещи: (1) обеспечивают собственные или «чужие» EBPs доказательствами эффективности и совершенствуют модели услуг; (2) содействуют достижению результатов с помощью тренингов, мониторинга и оценки результатов на этапе тиражирования программ; и (3) выводят EBPs на уровень широкого внедрения за счет применения технологий маркетинга, продвижения продуктов/услуг, привлечения клиентов и освоения новых площадок. Для решения этих сложных задач необходимы самые разные компетенции, которые могли бы обеспечить высокое качество исследований, подготовки/реализации/оценки программ, организации продаж и маркетинговых акций, стратегического планирования и управления финансами. Если учесть, что значительная часть (2/3) распространителей представлена небольшими организациями со штатом менее 10 человек и годовым бюджетом менее 1 млн долларов, то неизбежность трудностей становится очевидной. Исследование показало, что чаще всего распространители жалуются на недостаточное ресурсное обеспечение, нехватку экспертных знаний, и отсутствие стимулов к расширению масштабов деятельности. Тем не менее, некоторые инициативы (такие, например, как KEEP – «Поддержка и обучение приемных родителей и родственников»/Keeping Foster and Kin Parents Supported and Trained и ряд других программ) неплохо справляются с этими проблемами и постоянно преумножают свой вклад в развитие общества. Эксперты Bridgespan Group включили в отчет четыре успешных примера из практики и, основываясь на их опыте и результатах собственных изысканий, подготовили рекомендации не только для распространителей, но и для других причастных субъектов – разработчиков новых моделей (предпринимателей самостоятельные попытки продвинуть инновацию или ценный продукт), а также для частных/государственных доноров и исследовательских/инфраструктурных организаций, которые по мере желания и возможности могут откликнуться на разные запросы «промоутеров» EBPs и дать «зеленый свет» многим перспективным и важным для общества инициативам.

7) РКИ И НЕ ТОЛЬКО: ДИСКУССИЯ О ЛУЧШИХ СПОСОБАХ ПОЛУЧЕНИЯ ДОКАЗАТЕЛЬСТВ ПРОДОЛЖАЕТСЯ



В своей книге «Рандомисты: как исследователи-радикалы меняют наш мир» (Randomistas: How radical researchers are changing our world) известный экономист и австралийский парламентарий Эндрю Лей (Andrew Leigh) представил серию «триумфальных достижений», ставших возможными благодаря применению методологии «рандомизированных контролируемых исследований» (РКИ). Автор не просто возражает оппонентам, называющим РКИ «слишком ограниченным инструментом, не способным оценивать системные изменения и формировать знания для постоянного обучения», но и настаивает на том, что именно отказ от РКИ сдерживает общественный прогресс и вызывает стагнацию в сфере образования и в нише борьбы с бедностью.

Лей напоминает о том, что в 1960-1970-х годах первопроходцы РКИ работали с масштабными экспериментами в сфере страхования здоровья и предотвратили введение в США «отрицательного подоходного налога» (Negative Income Tax). Но через некоторое время зазвучали мнения о том, что РКИ являются слишком дорогой процедурой, и в связи с этим исследователи стали предлагать самые «узкие», быстрые, простые и дешевые варианты. Однако даже в этих условиях появляются успешные примеры, свидетельствующие о широких перспективах применения РКИ. Так, в ходе эксперимента правительство Германии выпустило и распространило среди 10 000 людей, потерявших работу, «вдохновляющие листовки» с рекомендациями по трудоустройству. Затраты на издание и рассылку одной листовки составили менее одного евро, а заработки в целевой группе РКИ в среднем возросли на 450 евро. Другой пример: исследователи выяснили, что пользователи Google чаще нажимают на зелено-голубые кнопки, и не очень любят «просто голубые». В результате разделения аудитории (методом случайной выборки) на 40 групп, получивших свой уникальный цвет, был найден идеальный оттенок, который увеличил доходы компании на 200 млн долларов. В целом, книга Лея была встречена положительно, однако некоторые вполне благосклонные читатели все же отметили, что РКИ – замечательная, но не единственная методология, с помощью которой можно улучшать социальные результаты. Достаточно вспомнить методику Фонда Карнеги (The Carnegie Foundation), предлагающую гибкие подходы к развитию сообществ ([Pathways Improvement Communities](#)); деятельность Гарвардского центра развития ребенка ([The Harvard Center on the Developing Child](#)), построенную на междисциплинарном сотрудничестве психологов, нейробиологов и специалистов, отвечающих за практическое внедрение научных разработок; а также новую парадигму работы колледжей, озвученную учебно-исследовательской некоммерческой корпорацией MDRC (США) в документе «Способна ли политика, основанная на доказательствах, сгладить социальные проблемы нации?» ([Can Evidence-Based Policy Ameliorate the Nation's Social Problems?](#)). Сегодня многие ученые и практики активно включились в поиск достоверных данных, которые могли бы подтвердить или опровергнуть эффективность тех или иных общественных преобразований, и по этой причине эволюция исследовательских методик заметно ускорилась. В разнообразном «меню» новых предложений и подходов РКИ по-прежнему занимают вполне заслуженное и очень достойное место. Однако следует признать, что для решения таких сложных проблем, как климатические изменения, бедность или нарушение экосистемы мирового океана, необходимо мобилизовать весь доступный исследовательский арсенал, и средствами одних только РКИ уже не обойтись.

Источник: [The Stanford Social Innovation Review](#)

8) НАСКОЛЬКО НАДЕЖНЫ ВАШИ ДОКАЗАТЕЛЬСТВА?

Сегодня многие законодатели, доноры и продвинутые НКО выступают за разработку [высоких стандартов данных](#), рекомендуемых для использования в рамках программ и политик, призванных решать сложные социальные проблемы. Новый, упрощенный научный подход к определению качества доказательств, предлагаемый американской организацией [Meaningful Evidence, LLC](#), поможет повысить качество оценки действующих и перспективных программ, обеспечит процессы принятия решений достоверными сведениями, и увеличит вклад в развитие общества. Авторы подхода рассказывают об особенностях его применения со ссылкой на опыт программы «Помощь в экстренной ситуации» (СТИ – [Critical Time Intervention](#)), нацеленной на борьбу с бездомностью людей, страдающих психическими расстройствами:

- Шаг 1. *Создайте карту доказательств*: с ее помощью можно понять, какие виды данных потребуются для подтверждения эффективности инициативы, из каких источников будут поступать сведения, какая информация уже доступна, и что еще нужно получить. На сайте [Social Programs that Work](#) («Эффективные социальные программы»), созданном Коалицией «За политику, основанную на доказательствах» (The Coalition for Evidence-Based Policy), можно узнать об [исследованиях](#), которые были проведены в рамках инициативы СТИ и начинались с разработки [карты](#).
- Шаг 2. *Составьте рейтинг доказательств*: предлагаемая техника позволяет оценивать доказательства по таким параметрам, как качество применяемой методологии (приветствуется междисциплинарный подход); согласованность с показателями измерения эффективности (особое внимание уделяется количеству значимых элементов: в случае СТИ это может быть «отсутствие у представителей целевой аудитории медицинских страховок» или «число ночей, проведенных на улице»); надежность источника информации; и

практическая полезность для ключевых стейкхолдеров. Чтобы пользователи смогли получить объективное представление о качестве данных, эксперты подготовили наглядную матрицу, включающую три измерения:

(1) *Данные и факты.* Если вы заглянете в отчеты программы СТИ, то увидите, что девять из 11 элементов ее доказательной базы сформировались за счет информации, поступившей всего лишь из одного источника. В связи с этим собранный пул сведений не может подняться выше Уровня 1, предусмотренного для «наименее надежных данных». Тем не менее, четыре элемента опирались на результаты двух исследований и, соответственно, были признаны «более достоверными» и заслуживающими «более продвинутого» Уровня 2. А «сведений, подтвержденных результатами практического применения», которые могли бы соответствовать Уровню 3, оценщики не обнаружили.

(2) *Признание ценности доказательств стейкхолдерами.* По данному признаку доказательства СТИ полностью соответствуют Уровню 1, поскольку все сведения поступили всего от двух аудиторий — бездомных женщин и исследователей. Чтобы добыть более убедительную информацию и выйти на Уровень 2, нужно провести интервью с расширенным составом причастных субъектов — со специалистами местных медицинских учреждений, социальными работниками и госслужащими. А чтобы оказаться на Уровне 3, потребуются собрать консультативный совет, который поможет узнать мнения экспертов, ученых и других стейкхолдеров, действующих на местном, региональном и национальном уровнях.

(3) *Толкование и наблюдение причинно-следственных связей.* Девять (9) элементов доказательного пула СТИ не демонстрируют таких связей и поэтому не могут подняться выше Уровня 1; четыре других элемента с одной связью вполне заслуживают Уровня 2; и только два элемента — «доступность медицинских услуг» и «экономия средств налогоплательщиков» — относятся к самому высокому Уровню 3 — потому что эти данные могут поспособствовать принятию решений, открывающих путь к значительным социальным результатам.

Чем ближе вы находитесь к Уровню 3 (в каждом из трех измерений), тем надежнее и достовернее ваши сведения. Освободив доказательства от эмоциональных, идеологических и/или политических суждений, организация или программа может смело заявить миру о своих реальных достижениях. Предлагаемые техники уже помогли активным участникам социальных преобразований разработать эффективные политики и стратегии, но эксперты Meaningful Evidence рассчитывают на то, что аудитория сторонников простого и удобного подхода в ближайшем будущем заметно расширится.

Источник: [The Stanford Social Innovation Review](#)

9) КАК ПРИМИРИТЬ ДОКАЗАТЕЛЬСТВА С ИННОВАЦИЯМИ

Многие участники социальных преобразований считают, что инновации и доказательства эффективности (evidence) — две вещи несовместные. Соучредитель консалтинговой организации The Bridgespan Group (США) Пол Катар (Paul Carttar) придерживается иного мнения и приводит аргументы в пользу гибкого подхода.

Г-н Катар отмечает, что в большинстве случаев инновации представляют собой не «что-то новое», а «нечто лучшее», когда новизна концепции заключается в развитии существующей практики и в создании на ее базе программ и подходов высшего порядка, способных обеспечить получение более значительного социального эффекта с меньшими затратами. И чтобы убедиться в том, что предлагаемая идея «лучше» прежней, необходимо — как минимум — изучить мнения экспертов и показатели завершенных программ похожей тематики. Они не относятся к самой «строгой» категории данных, но, тем не менее, являются разновидностью доказательной информации. Все зависит от объема финансирования и этапа инициативы: для оценки потенциала пилотного проекта (на ранней стадии) достаточно собрать сведения об удовлетворенности потребителей, а на этапе выхода на широкое распространение продукта / услуги уже можно рассмотреть вопрос о проведении дорогостоящих РКИ — рандомизированных контролируемых исследований. И чтобы гармонизировать сложные отношения между инновациями и доказательствами, ключевые игроки социальной сферы могут воспользоваться следующими рекомендациями:

- Новаторам необходимо уделять больше внимания обоснованию перспектив и преимуществ, которые могут возникнуть в результате использования нового продукта или модели, и

продумывать план сбора информации, которая могла бы подтвердить факт достижения результатов на каждом этапе программы.

- Потенциальным донорам – государственным агентствам, фондам и частным лицам – следует заранее договариваться о единых требованиях к доказательной информации.
- Действующим донорам стоит активнее финансировать инициативы своих благополучателей, которые помогут усовершенствовать методы сбора и анализа данных.

Если общество стремится преодолеть сложные социальные проблемы, то оно должно постоянно искать «лучшие» варианты их решения. Но одновременно с этим необходимо развивать практику использования доказательств для выявления и проверки перспективных идей, и в дальнейшем — для широкого распространения и внедрения передового опыта.

Источники: [The Bridgespan Group](#)

10) ПЛАНИРУЯ ОЦЕНКУ, ИЗУЧАЙТЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕДЁННЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

НКО тратят массу времени и сил на поиск ресурсов для оценочных исследований, не подозревая о том, что эффективность их программных стратегий неоднократно доказана другими организациями. Это означает, что в некоторых случаях НКО могут не проводить оценку, ссылаясь в отчётах на существующие документы. А чтобы отказ от оценки был обоснованным, эксперты рекомендуют воспользоваться проверочными вопросами.

- *Содержит ли ваша программа те ключевые компоненты, которые рассматриваются в предполагаемых источниках «доказательной информации»?* Убедитесь в том, что другие НКО исследовали именно те модели, методики или практики, которые использует ваша организация.
- *Согласуются ли существующие доказательства со спецификой вашей программы?* Ранее изученные категории населения и целевые аудитории вашей программы должны иметь одинаковый социальный статус и проживать в похожих условиях.
- *Учитывают ли авторы выбранных материалов результаты других исследований?* Чтобы получить всестороннее представление об интересующей модели или практике, некоторые организации проводят мета-анализ данных и сведений, полученных в рамках нескольких испытаний, посвящённых одному и тому же вопросу. В качестве успешного примера такой работы Международная инициатива по оценке эффективности социальных преобразований ([International Initiative for Impact Evaluation](#)) советует изучить результаты оценки программ, нацеленных на [повышение качества питьевой воды и улучшение санитарно-гигиенических условий в нескольких южных регионах планеты](#).
- *Являются ли исследователи авторитетными представителями своего профессионального / научного сообщества?* Если организации и/или авторы выбранных вами источников информации пользуются авторитетом своих коллег и клиентов, то вам не придётся сомневаться в достоверности и надёжности сведений, на которые вы будете ссылаться в отчётах для доноров или иных стейкхолдеров.
- *Обсуждают ли авторы выбранных материалов весь спектр вопросов, связанных с решением конкретной проблемы?* Все нюансы сложной социальной проблемы невозможно изучить в рамках одного исследования. Однако оценщики должны показать, что они хорошо осведомлены о ходе дискуссии, отражающей позиции и мнения всех причастных сторон.

Единого хранилища отчётов о результатах оценки социальных программ пока не существует. Тем не менее, заинтересованные организации могут заглянуть в библиотеку интернет-ресурса [GiveWell](#), где собраны материалы исследований, проведённых в таких сферах деятельности, как [образование](#), [здравоохранение](#), [международное развитие](#), и [социальная защита населения](#).

Источник: [The Chronicle of Philanthropy](#)

11) КАК ОЦЕНИТЬ КАЧЕСТВО СВЕДЕНИЙ ОБ НКО И ЕЁ ПРОГРАММАХ



Учредители НКО GiveWell (США) Ходен Карнофски (Holden Karnofsky) и Эли Хассенфельд (Elie Hassenfeld) рассказывают о принципах, которые помогают им определять качество и достоверность «доказательной информации»

некоммерческих организаций.

Под «доказательной информацией» (evidence) эксперты понимают сведения, предназначенные для подтверждения заявлений НКО о влиянии и социальном эффекте. По мнению авторов статьи, убедительные доказательства (которые не вызывают скепсиса) обладают рядом свойств:

- *Согласованность отчётной информации об эффектах с другими источниками.* – Сведения об изменениях (outcomes), происходящих благодаря деятельности НКО, должны быть правдоподобными и согласованными с ранее представленной теорией изменений. Помимо этого, они должны в полной мере отражать прогресс на пути к достижению социального эффекта (impact), который обозначен организацией в качестве важного долгосрочного результата.
- *Прямая связь между программой и результатом.* – По мнению многих профессиональных оценщиков (и авторов статьи в том числе), рандомизированные контролируемые исследования (РКИ) являются одним из наиболее надёжных способов получения объективной информации. Сравнивая показатели участников программы и контрольной группы, исследователи могут определить наличие либо отсутствие взаимосвязи между эффектом и конкретной программой.
- *Репрезентативность.* – Эксперты рекомендуют внимательно изучать обстановку в НКО, чтобы убедиться в том, что материалы организации отражают полную картину результатов, а не только отдельные «лакомые кусочки» для привлечения дополнительных финансов (которыми можно распорядиться по своему усмотрению).
- *Гармоничное сочетание доказательной информации с общим контекстом.* – Специалисты GiveWell изучают сведения в общей палитре программ и проектов НКО. Такой подход позволяет понять, в какой мере достигнутые результаты заслуживают доверия с учётом общего состояния дел в организации и в других её программах. Например, оценщик может поинтересоваться: «Почему об этой инициативе известно меньше, если [по утверждению НКО] её эффект столь значителен?»

Эксперты также предлагают критически взглянуть на основные типы доказательной информации:

- *Случаи из жизни и истории благополучателей* – Оценщики GiveWell не особо доверяют подобным сведениям, так как они как раз могут оказаться теми «лакомыми кусочками», которые не обеспечивают столь необходимой «репрезентативности» – объёмной картины результатов.
- *Награды, выражение признательности, репутация* – Сведения такого толка часто используются для привлечения средств, которые получить легче, чем социальный эффект. Кроме того, они далеко не всегда соответствуют таким критериям, как «согласованность отчётной информации об эффектах с другими источниками» и «прямая связь между программой и результатом». Что касается высокой репутации, то профессионал обязательно должен изучить её источники, и убедиться в том, что она заслужена.
- *Интервью и собеседования.* – Это один из наиболее надёжных источников достоверной информации. Чтобы получить действительно объективную информацию, GiveWell самостоятельно формирует аудиторию, и не пользуется контактами, которые предлагает НКО.
- *«Микро» данные* – Систематический сбор данных позволяет получать сведения, которые способны подтвердить «прямую связь между деятельностью в рамках программы и результатами». Слабыми сторонами «микро» данных являются недостаточная «репрезентативность» и трудности, связанные с проверкой «согласованности отчётной информации об эффектах с другими источниками».
- *«Макро» данные* – Эти сведения можно получить в результате эмпирического анализа тенденций в масштабах страны, региона и т.д. Они не особо подходят для установления «прямой связи между деятельностью и результатами», но зато обеспечивают столь необходимую «репрезентативность».

Как правило, оценщики используют несколько типов доказательной информации. Тогда слабые стороны одной разновидности данных компенсируются преимуществами других.

Источник: [GiveWell](#)