

Подготовка вопросов, на которые должна ответить оценка

Данный документ включает следующие рекомендации и советы:

ОБОЗНАЧЬТЕ ЦЕЛИ ПРИМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ.....	1
УБЕДИТЕСЬ В ТОМ, ЧТО ДАННЫЙ ВОПРОС ПОДХОДИТ ИМЕННО ДЛЯ ОЦЕНКИ.....	3
ОПРЕДЕЛИТЕ ДИАПАЗОН ВОПРОСА	4
СФОРМУЛИРУЙТЕ ВОПРОС, РУКОВОДСТВУЯСЬ ЛОГИКОЙ ИНТЕРВЕНЦИИ.....	6
ОПРЕДЕЛИТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ КРИТЕРИЙ.....	10
КАКИМИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ВОПРОСЫ: ОТКРЫТЫМИ ИЛИ ЗАКРЫТЫМИ?	14

Почему это важно?

«Вопросы, на которые должна ответить оценка» (evaluation questions) позволяют сконцентрировать усилия на ограниченном количестве позиций и добиться того, чтобы выводы в полной мере соответствовали критериям полезности и высокого качества. Именно поэтому их подготовке и предельно точной формулировке уделяется такое большое внимание.

Убедитесь в том, что ответ на вопрос будет востребован

Вопросы для изучения в ходе оценки должны, насколько это возможно, прояснять следующие моменты:

- Каким пользователям будет интересен ответ на данный вопрос?
- Каким образом они воспользуются этой информацией?
- Принимая во внимание, что до завершения оценки пройдет некоторое время, можно ли предположить, что ответ на вопрос окажется своевременным и будет соответствовать ожиданиям потенциальных пользователей?

Если полезность вопроса вызывает сомнения, то его лучше исключить, и сконцентрировать оценку на других более перспективных вопросах.

ОБОЗНАЧЬТЕ ЦЕЛИ ПРИМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ

Вопрос для получения знаний и/или для понимания

Вопрос, предназначенный для получения знаний, понимания и/или формирования представления об эффектах вмешательства/интервенции (intervention) может звучать примерно так:

- Содействовала ли данная интервенция созданию эффекта X, и если «да», то каким образом?

Перевод выполнен АНО «Эволюция и Филантропия» в рамках проекта «Онлайн-курс по оценке проектов и программ в сфере детства», реализуемого при поддержке гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Стратегическую поддержку проекта осуществляет также Фонд Тимченко.

- В какой мере интервенция способствовала созданию эффекта X, и каким образом?
- Какие группы/субъекты получили от этой интервенции самую большую пользу, и каким образом?
- Какие виды ноу-хау (практические знания и навыки) приобрели участники проведенных тренингов?

Вопросы подобного рода позволяют распознавать новые аспекты интервенций, помогают формировать представления об эффектах и механизмах воздействия, и повышают уровень знаний.

Вопрос для формулировки выводов

Вопрос, позволяющий сформировать суждение или сделать вывод относительно изучаемой интервенции, может звучать следующим образом:

- Внесла ли интервенция достаточный вклад в получение эффекта X, следуя поставленным целям? В данном примере речь идет о формировании суждения относительно «эффективности».
- В какой мере интервенция содействовала получению эффекта X экономически эффективными способами?
- В какой мере деятельность, получившая финансовую поддержку со стороны Европейской комиссии, способствовала укреплению гендерного равенства?
- Была ли проведена тщательная аналитическая работа, прояснившая недостатки муниципального управления?

Вопросы подобного рода помогают пользователям делать выводы относительно достоинств интервенции, и выявлять удачные и неудовлетворительные практики. В данном случае оценка дает основания для признания интервенции «положительной» или «отрицательной».

Вопрос для принятия решений

В качестве примера можно рассмотреть вопрос, позволяющий понять, каким образом можно улучшить данную интервенцию:

- Содействовал ли выбранный способ проведения интервенции получению более значительного эффекта X, как это ожидалось изначально?
- Помогло ли применение выбранной методики стабилизировать процессы создания эффекта X?
- В какой мере координация деятельности и распределение обязанностей между партнерами способствовали более стабильному прогрессу в сфере продуктовой безопасности?
- Существовала ли связь между выбором стратегии, основанной на профессиональном обучении (которое выступало в роли альтернативы академическому образованию), для освоения новых направлений в сфере туризма?
- В какой мере выбор в пользу инфраструктурных проектов способствовал повышению досягаемости самых малообеспеченных территорий?

Вопросы такого типа необходимы для разработки рекомендаций на основе «уроков», извлеченных из полученного опыта. Ответы используются для подготовки реформ или корректировки сложившейся практики.

Выбор одного из трех вариантов

Три вида рассмотренных вопросов не заменяют друг друга. Более того, они демонстрируют последовательное изменение сути вопросов, благодаря которому открываются две возможности:

- определить, что нужно выяснить в первую очередь; и
- решить, что именно следует узнать в первую очередь, чтобы затем сделать выводы.

Если все вопросы, на которые должна ответить одна и та же «оценка» (evaluation), не ставят перед собой каких-либо иных целей кроме «расширения знаний и представлений», то данная работа будет, скорее, являться разновидностью научной или исследовательской работы, но не оценкой.

В зависимости от своего практического предназначения, вопросы могут быть разного уровня – способствующие «принятию решений, относительно того, что оценивать» и позволяющие «сделать выводы относительно того, что именно является важным для понимания». Поэтому бывает достаточно общего вопроса «высокого порядка» (ориентированного на принятие решения или вынесение суждения). Варианты, соответствующие более низкому уровню применения, можно рассматривать как «подвопросы» (sub-questions).

Например, вопрос может быть таким:

- Внесла ли интервенция достаточный вклад в получение эффекта X, следуя поставленным целям?

и тогда подвопрос будет звучать примерно так:

- Содействовала ли данная интервенция созданию эффекта X, и если «да», то каким образом?

Рекомендации

- Подготовьте для проведения оценки несколько вопросов разного порядка.
- Избегайте появления списка вопросов, касающихся исключительно получения знаний. Для таких случаев больше подходит «исследование» или «научный анализ», но не «оценка».

УБЕДИТЕСЬ В ТОМ, ЧТО ДАННЫЙ ВОПРОС ПОДХОДИТ ИМЕННО ДЛЯ ОЦЕНКИ

Приступая к формулировке вопроса, убедитесь в том, что он не имеет отношения к аудиту или мониторингу

- Если вопрос касается только соблюдения правил или регламентов, то это вопрос для аудита, а не для оценки.
- Если вопрос касается только прогресса в получении «краткосрочных результатов/продуктов» (outputs), то тогда он относится к мониторингу.

Если выяснится, что вопрос имеет отношение к аудиту или мониторингу, то можно действовать двумя способами:

- отказаться от вопроса и попросить, чтобы его включили в другое задание;
- скорректировать вопрос таким образом, чтобы он приобрел «оценочные» параметры.

Избегайте вопросов, предназначенных для аудита или мониторинга

Оценка, аудит и мониторинг служат решению разных задач. Соответственно, вопросы для каждого из этих видов работ не могут быть одинаковыми. Поэтому каждый вопрос следует проверить на предмет соответствия оценке, и, если необходимо, видоизменить его таким образом, чтобы он изначально не касался ни аудита, ни мониторинга.

Корректировка «аудиторского» вопроса

- Каким образом выполнялись требования действующего законодательства в период проведения интервенции?

Данный вопрос ограничивается «проверкой соответствия законодательству» в период реализации проекта, что является типичной задачей аудита. А в случае оценки было бы более правильно спросить, «являлось ли соблюдение установленных норм одним из важных факторов эффективности или неэффективности инициативы».

- В какой мере соблюдение требований законодательства способствовало или препятствовало получению эффекта X?

Корректировка вопроса, имеющего отношение к мониторингу

- Соответствовали ли темпы получения краткосрочных результатов утвержденному графику?

Данный вопрос касается только «быстрых» результатов/продуктов программы, которые являются объектами мониторинга. А в случае оценки следует спросить, «являлось ли качество продуктов/результатов одним из факторов эффективности или неэффективности инициативы».

- Являлись ли темпы получения результатов в малообеспеченных территориях достаточно высокими для первоочередного охвата беднейших групп населения?

ОПРЕДЕЛИТЕ ДИАПАЗОН ВОПРОСА

О чем этот вопрос?

Как правило, вопросы, на которые должна ответить оценка, касаются как эффектов интервенции, так и самой интервенции:

- то есть, относятся ко всему изучаемому вмешательству, начиная с разработки, и заканчивая исполнением (когда диапазон вопроса согласуется с масштабом оценки),
- либо к аспекту интервенции – такому, например, как реализация, использование инструментов, применение принципов в процессе исполнения (когда диапазон вопроса меньше масштаба оценки).

Какова цель?

Перевод выполнен АНО «Эволюция и Филантропия» в рамках проекта «Онлайн-курс по оценке проектов и программ в сфере детства», реализуемого при поддержке гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Стратегическую поддержку проекта осуществляет также Фонд Тимченко.

- сфокусировать вопрос на аспектах, представляющих определенный интерес для разработчиков и менеджеров;
- получить рекомендации относительно конкретных аспектов интервенции.

Вопросы, касающиеся дизайна интервенции

Данные вопросы могут касаться дизайна вмешательства в целом, либо конкретного этапа процесса разработки, такого как:

- диагностика проблем, которые предполагается решить, либо потребностей, которые необходимо удовлетворить;
- анализ других политик, которые каким-либо образом пересекаются с данной интервенцией;
- выбор адекватного уровня для проработки интервенции (страна, сектор, проект);
- анализ аудиторий стейкхолдеров;
- определение круга необходимых партнеров (местные органы власти, другие доноры);
- анализ рисков;
- оценка воздействия на общество;
- постановка целей;
- выбор инструментов;
- выбор субъектов, действующих «на местах»;

либо конкретных методов работы, таких как:

- вовлечение стейкхолдеров в разработку дизайна;
- оценка качества дизайна;
- использование «уроков», извлеченных из предыдущего опыта;
- и т.д.

Содействовали ли форматы построения диалога с причастными субъектами усилению ответственности за стратегию и повышению шансов на получение устойчивых социальных эффектов?

Вопросы, касающиеся реализации

Данные вопросы касаются проведения вмешательства в целом, либо конкретного аспекта процесса реализации, такого как:

- обеспечение ресурсами причастных субъектов, действующих «на местах»;
- методы делегирования полномочий местным субъектам в части принятия решений;
- конкурсные процедуры;
- критерии отбора благополучателей;
- система мониторинга;
- управление качеством;
- оперативное координирование действий с органами власти страны-партнера;
- и т.д.

В какой мере государственное финансирование и процессы управления проектами содействуют либо

Перевод выполнен АНО «Эволюция и Филантропия» в рамках проекта «Онлайн-курс по оценке проектов и программ в сфере детства», реализуемого при поддержке гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Стратегическую поддержку проекта осуществляет также Фонд Тимченко.

препятствуют применению ресурсов, предоставленных для удовлетворения потребностей благополучателей?

В какой мере отмена ограничений поспособствовала устойчивости социальных эффектов в сфере продовольственной безопасности?

Вопросы, касающиеся методов оказания помощи

Вопросы такого типа относятся к следующим методикам:

- инструментам региональной кооперации, таким как Соглашение Котону между Европейским Союзом и государствами Африки, Карибского бассейна и Тихоокеанского региона (The Cotonou Agreement) или **MEDA** – программа Евросоюза (ЕС) по финансовой поддержке проектов сотрудничества и обмена опытом среди государств-членов ЕС и стран, приграничных южному побережью Средиземноморья;
- инструментам сотрудничества национального масштаба, таким как соглашения о партнерстве или кооперации;
- способам оказания финансовой помощи – таким как бюджетная поддержка всех или отдельных секторов, проектов и т.д.

Можно ли признать, что способы оказания финансовой помощи создали возможности для получения более значительных эффектов в сфере продовольственной безопасности?

В какой мере интервенции местного уровня или в транспортной сфере соответствовали формату отраслевых программ, и что изменилось благодаря этому в части полученных эффектов?

Вопросы, касающиеся всей интервенции в целом

И, наконец, некоторые вопросы изначально формулируются достаточно «емко», и касаются интервенции в целом, включая ее разработку и реализацию, например: «В какой мере разработка и проведение данного вмешательства способствовали получению эффекта X?».

Если вопрос относится ко всему процессу проектирования и реализации, мы делаем выбор в пользу изучения конкретного, «быстрого» эффекта. Потому что вопрос, касающийся всего вмешательства и всех его эффектов, возможно, не будет поддаваться оценке.

СФОРМУЛИРУЙТЕ ВОПРОС, РУКОВОДСТВУЯСЬ ЛОГИКОЙ ИНТЕРВЕНЦИИ

О чем этот вопрос?

Логика вмешательства определяет ожидаемые эффекты. Большинство вопросов, предназначенных для проработки в ходе оценки, касаются одного (или нескольких) эффектов, которые следует зафиксировать.

Зачем это нужно?

Чтобы сфокусировать вопрос на эффектах, которые, предположительно, являются наиболее важными

Перевод выполнен АНО «Эволюция и Филантропия» в рамках проекта «Онлайн-курс по оценке проектов и программ в сфере детства», реализуемого при поддержке гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Стратегическую поддержку проекта осуществляет также Фонд Тимченко.

или менее изученными.

Чтобы найти баланс между

- оценкой долгосрочных или глобальных эффектов, которые интересуют законодателей, но слишком сложны для оценки, и
- краткосрочными или прямыми эффектами, которые несложно оценить, но которыми преимущественно интересуются менеджеры.

Эффект, потребность или проблема

Вопрос конкретизирует интересующий эффект, когда это возможно и уместно. Это довольно простая задача, если речь идет о вопросах, касающихся эффективности – таких, например, как:

- Был ли получен эффект X? Насколько вероятно его получить?

Также весьма желательно указать эффекты, касающиеся более сложных случаев, например:

- Будет ли эффект устойчивым? Будет ли он достигнут экономически целесообразными способами по сравнению с ...? (эффект);
- Соответствовала ли цель достижения эффекта X потребностям населения? (эффект/потребность);
- Обоснована ли цель достижения эффекта X необходимостью решения основной проблемы развития сектора? (эффект/проблема).

Как показано выше, многие вопросы могут быть связаны с логикой вмешательства непосредственно (эффективность) или косвенно (устойчивость эффектов, экономическая целесообразность, актуальность). Единственным объективным исключением является вопрос о непредвиденных эффектах.

Эффект

- В какой мере данное вмешательство способствовало расширению доступа к основным услугам (таким как образование, здравоохранение и к другим социальным услугам) для наименее защищенных групп населения?

Этот вопрос касается ожидаемого эффекта - расширения доступа к основным услугам – и проистекает непосредственно из логики интервенции.

Потребность

- Способствуют ли действия, направленные на усиление вклада рыболовства в обеспечение продовольственной безопасности, концентрации внимания на потребностях, касающихся пищевого рациона местных сообществ, зависимых от рыбного промысла?

Этот вопрос относится к потребности, которая должна быть удовлетворена: улучшение пищевого рациона местных сообществ, жизнь которых зависит от рыболовства. Вопрос может быть косвенно связан с логикой вмешательства в той ее части, которая касается связи между удовлетворением потребности и достижением цели.

Проблема

Перевод выполнен АНО «Эволюция и Филантропия» в рамках проекта «Онлайн-курс по оценке проектов и программ в сфере детства», реализуемого при поддержке гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Стратегическую поддержку проекта осуществляет также Фонд Тимченко.

- Являлась ли цель повышения управленческого потенциала местных органов власти актуальной в контексте происходящих в стране реформ децентрализации?

Этот вопрос касается проблемы. Насколько реально улучшить управленческий потенциал местных органов власти в тех условиях, которые сложились в стране? Вопрос косвенно связан с логикой вмешательства в той ее части, которая относится к цели.

Более масштабные или менее масштабные эффекты

Вопрос разъясняет, к чему именно он относится:

- к конкретному эффекту: «Удалось ли участникам проведенных тренингов приобрести необходимые навыки?»;
- к целому комплексу логически взаимосвязанных эффектов: «Какими оказались эффекты в части укрепления институтов?»;
- ко всем эффектам: «Содействовала ли бюджетная поддержка сектора получению эффектов, которые, по меньшей мере, были так же значимы, как и прежние, но при этом сопровождались меньшими операционными издержками?».

Вопросы о комплексе эффектов представляют интерес для участников нормотворческого процесса и лиц, принимающих стратегические решения, но получить на них ответы, как правило, довольно сложно.

Местные субъекты и управленцы больше интересуются вопросами, которые касаются отдельных/конкретных эффектов. Ответы на такие вопросы получить намного проще.

Если речь идет обо всех эффектах, то вопрос ориентируется на конкретный аспект разработки или проведения интервенции. Потому что вопрос, охватывающий интервенцию в целом и все ее эффекты, вероятнее всего, окажется «не поддающимся оценке».

Все эффекты

- Способствовали ли форматы построения диалога с причастными субъектами усилению ответственности за стратегию и повышению шансов на получение устойчивых социальных эффектов?

Этот вопрос является очень емким - касается всех эффектов европейской внешней помощи в данной стране.

Группа эффектов

- В какой степени инициативы, получившие финансовую поддержку Еврокомиссии, содействовали укреплению демократических процессов и гражданского общества?

Этот вопрос касается группы логически взаимосвязанных эффектов.

Отдельный эффект

- Наблюдается ли улучшение знаний и навыков у специалистов сферы туризма, прошедших обучение в ходе тренингов?

Перевод выполнен АНО «Эволюция и Филантропия» в рамках проекта «Онлайн-курс по оценке проектов и программ в сфере детства», реализуемого при поддержке гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Стратегическую поддержку проекта осуществляет также Фонд Тимченко.

Этот вопрос относится к отдельному эффекту и четко обозначенной аудитории.

Ближайшие или отдаленные эффекты

Формулировка вопроса свидетельствует о наличии чьего-либо интереса к следующему:

- к прямому и «быстрому» эффекту, например: «Приобрели ли участники тренингов необходимые навыки?»;
- к более опосредованному или отдаленному звену в цепи эффектов, например: «Распространяли ли участники тренингов приобретенные знания и практические навыки (ноу-хау) в своих сообществах?»
- К весьма опосредованному или отдаленному эффекту, например: «Каким образом подготовка кадров способствовала экономическому развитию на местах?»

Вопросы о наиболее отдаленных эффектах представляют интерес для участников нормотворческого процесса и лиц, принимающих стратегические решения, но ответить на них труднее.

Субъекты и управленцы местного уровня больше интересуются вопросами, которые касаются «быстрых» результатов, включения целевых аудиторий в систему оказания помощи, потребностей благополучателей, либо ближайших социальных эффектов. Ответить на эти вопросы намного легче.

Выход на благополучателей

- Можно ли считать запросы на оказание доступной помощи (поступившие от фирм, отвечающих критериям надлежащего соискателя поддержки) адекватными и соразмерными?

Этот вопрос относится к изначальному ближайшему результату.

Результат

- Оказала ли предоставленная помощь положительное воздействие на инвестиционную практику фермеров, получивших поддержку?

Данный вопрос касается краткосрочного результата/пользы для основных благополучателей.

Промежуточный социальный эффект

- В какой мере инициативы, поддержанные на условиях софинансирования с местной властью, повышают доступность основных услуг в неблагополучных территориях?

Данный вопрос касается промежуточного эффекта – повышения доступности услуг.

Более прямой эффект мог бы выглядеть примерно так: повышенное внимание к территориям, которые прежде не являлись предметом заботы для местных властей.

А более отдаленный эффект мог бы быть таким: прогресс в устранении регионального неравенства в части доступности основных услуг.

Социальный эффект глобального уровня

Перевод выполнен АНО «Эволюция и Филантропия» в рамках проекта «Онлайн-курс по оценке проектов и программ в сфере детства», реализуемого при поддержке гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Стратегическую поддержку проекта осуществляет также Фонд Тимченко.

- В какой мере механизмы реализации инициатив Еврокомиссии способствовали укреплению демократии, продвижению идеи верховенства закона и усилению гражданского общества?

Данный вопрос относится к отдаленным эффектам.

В качестве более близкого эффекта можно было бы назвать «освоение местными органами власти новых практик, обеспечивающих участие местных субъектов в разработке проектов».

ОПРЕДЕЛИТЕ ОЦЕНОЧНЫЙ КРИТЕРИЙ

О чем это?

В данной классификации вопросы распределяются по разным «семьям», которые отражают различные «точки зрения» относительно того, что следует оценивать. Стоит обратить внимание на семь таких точек зрения, которые также называются «оценочными критериями» (evaluation criteria): это актуальность, эффективность, экономическая целесообразность, устойчивость эффектов, воздействие на общество, согласованность/взаимосвязь с другими политиками, и дополнительная ценность для Европейского сообщества (The European Community).

Вопрос разрабатывается с ориентацией на оценочный критерий в том случае, если он не ограничивается только формированием знаний и представлений.

Вопросы, касающиеся эффективности и устойчивости эффектов, задаются реже - отчасти потому, что на них трудно ответить. Тем не менее, именно они зачастую особенно полезны.

Какова цель?

- убедиться в том, что основные точки зрения не были забыты, поскольку некоторые оценочные критерии зачастую не получают должного внимания (например, эффективность или устойчивость эффектов), не смотря на то что могут поспособствовать получению полезных выводов;
- задать верное направление работе по формулировке вопросов, на которые должна ответить оценка.

Акцент на оценочном критерии в каждом вопросе

Вопросы, учитывающие несколько оценочных критериев, являются «многосоставными», например: «Внесла ли интервенция достаточный вклад в получение эффекта X, следуя поставленным целям (эффективность), и согласовались ли эти цели с потребностями целевой аудитории благополучателей (актуальность)?».

Вполне возможно, что разрабатывая вопрос такого типа, придется задействовать два различных метода оценки, один из которых поможет выяснить, был ли получен ожидаемый эффект, а другой - определить основные потребности целевой группы и сделать вывод относительно удовлетворенности благополучателей проведенной интервенцией. Эти два метода опираются на разные техники опроса и анализа. Не исключено, что одновременное их применение может удвоить расходы, либо наполовину снизит качество ответа. Этот пример говорит о том, что было бы лучше сформулировать два отдельных вопроса; решить, какой из них более полезен; и, затем, сконцентрировать ресурсы на более перспективном вопросе.

Перевод выполнен АНО «Эволюция и Филантропия» в рамках проекта «Онлайн-курс по оценке проектов и программ в сфере детства», реализуемого при поддержке гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Стратегическую поддержку проекта осуществляет также Фонд Тимченко.

Исключение

Бывают случаи, когда один оценочный критерий невозможно рассмотреть в отдельности от другого, например: «Будет ли эффект X сохраняться после окончания финансовой поддержки (устойчивость эффектов)?». Этот пример показывает, что мы не можем ответить на данный вопрос, не задав подвопроса: «Был ли получен эффект X (эффективность)?».

В подобных случаях более предпочтительно задавать всего один «итоговый» вопрос (касающийся устойчивости эффектов). В процессе подготовки ответа команда оценщиков обязательно сделает ссылку на подвопрос: «Был ли получен эффект X?».

Семь оценочных критериев

Этот раздел предлагает ознакомиться с типологией, включающей 7 семей критериев. Первые пять отражают традиционную практику оценки, сложившуюся в сфере внешней помощи и формализованную Комитетом ОЭСР по содействию развитию (DAC – The OECD Development Assistance Committee). И еще два критерия применяются ко всем политикам Еврокомиссии.

Актуальность

Степень соответствия целей интервенции (выполняемой в сфере развития) потребностям благополучателей, запросам страны, глобальным приоритетам и политикам партнеров и доноров.

Примечание: В более ранней практике вопрос актуальности часто становился вопросом о том, сохраняют ли цели и дизайн вмешательства свою целесообразность в изменившихся обстоятельствах.

Примеры:

- В какой мере концентрация внешней помощи в сфере общего образования согласуется с потребностями страны-партнера?
- В какой мере интервенции в сфере торговли и региональной интеграции учитывают потребности и приоритеты страны-партнера?
- Способствуют ли действия, направленные на усиление вклада рыболовства в обеспечение продовольственной безопасности, концентрации внимания на потребностях, касающихся пищевого рациона местных сообществ, зависимых от рыбного промысла?
- Являлась ли цель повышения управленческого потенциала местных органов власти актуальной в контексте происходящих в стране реформ децентрализации?

Эффективность

Степень либо перспектива достижения целей, поставленных перед программой развития, с учетом их социальной значимости.

Примечание: «Эффективность» также используется в качестве совокупного показателя или суждения о достоинствах/ценности деятельности, т.е. показывает, насколько эффективно и поступательно данное вмешательство достигло (или достигнет) своих главных актуальных целей, оказав положительное воздействие на институциональное развитие. Похожий термин: продуктивность (efficacy).

Перевод выполнен АНО «Эволюция и Филантропия» в рамках проекта «Онлайн-курс по оценке проектов и программ в сфере детства», реализуемого при поддержке гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Стратегическую поддержку проекта осуществляет также Фонд Тимченко.

Примеры:

- В какой мере оказанная помощь способствовала обеспечению равного доступа к высококачественному общему образованию?
- Насколько значительным оказался вклад оказанной помощи в обеспечение справедливого доступа к общему образованию, отвечающему высоким стандартам качества?
- Являлось ли получение результатов в малообеспеченных территориях достаточно быстрым и способным обеспечить первоочередной охват беднейших групп населения?
- В какой мере способы финансирования и усилия, направленные на развитие диалога и координации, способствовали/препятствовали реализации программы, нацеленной на проведение реформ в дорожной отрасли?

Экономическая целесообразность

Отображение экономической конвертации ресурсов/вложений (финансов, специальных знаний, времени и т.д.) в результаты.

Примеры:

- Содействовало ли оказание помощи в формате отраслевого финансирования получению тех же самых эффектов при более низких операционных издержках для Еврокомиссии и страны-партнера?
- Привела ли деятельность в виде отраслевой бюджетной поддержки к получению прежних эффектов с более низкими операционными издержками для Еврокомиссии и страны-партнера?
- Помогло ли назначение региональных координаторов снизить затраты на подготовку кадров (в расчете на 1 чел.)?
- Действительно ли самые ресурсоемкие компоненты программы способствовали получению наиболее значительных эффектов, нашедших выражение в большей достигаемости малообеспеченных территорий?

Устойчивость эффектов

Сохранение полезной отдачи от интервенции после завершения крупной финансовой поддержки инициатив развития. Вероятность дальнейшего получения благ в долгосрочной перспективе. Способность сохранять устойчивость на протяжении длительного периода времени при наличии рисков, связанных с уменьшением «входящих потоков чистой выгоды» (net benefit flows).

Примеры:

- В какой мере оказанная помощь способствовала последовательному устранению отставания в сфере технического обслуживания дорожной сети?
- В какой мере поддержка помогла добиться стабильного прогресса в преодолении отставания территорий в вопросах обслуживания дорожной сети?

Воздействие на общество

Положительные и отрицательные, первичные и вторичные долгосрочные эффекты, возникшие как прямые или опосредованные, ожидаемые или непреднамеренные последствия инициатив развития.

Перевод выполнен АНО «Эволюция и Филантропия» в рамках проекта «Онлайн-курс по оценке проектов и программ в сфере детства», реализуемого при поддержке гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества. Стратегическую поддержку проекта осуществляет также Фонд Тимченко.

Пример:

- Является ли экологический ущерб приемлемым (по мнению причастных субъектов) в сравнении с положительными эффектами вмешательства?

Согласованность/взаимосвязь с другими политиками

Данный критерий может рассматриваться под разными ракурсами:

1) Согласованность в пределах программы Еврокомиссии в сфере международного развития

Пример: Можно ли признать, что деятельность и краткосрочные результаты являются логичными, и содействуют достижению поставленных целей? Существуют ли противоречия между разными уровнями целеполагания? Встречаются ли случаи дублирования мероприятий?

2) Согласованность/взаимосвязь с политиками стран-партнеров и инициативами других доноров

Пример: Можно ли с полной уверенностью признать, что изучаемая интервенция и другие инициативы страны-партнера и/или других доноров (прежде всего - государств-членов Евросоюза) не дублируют друг друга?

3) Согласованность/взаимосвязь с другими политиками Европейского сообщества

Пример: Пересекаются ли цели данной интервенции с другими политиками Сообщества (в сфере торговли, сельского хозяйства, рыболовства и т.д.)?

Дополнительная ценность для Европейского сообщества

Степень, в которой интервенция в сфере развития способна усилить ценность результатов, которые могли бы получить государства-члены ЕС, реализуя в стране-партнере только собственные инициативы.

Пример:

- В какой мере разделение полномочий между Еврокомиссией и государствами-членами Евросоюза позволило оптимизировать воздействие/социальную эффективность внешней помощи?

Использование термина «критерий»: особое предупреждение!

Данный документ рассматривает оценочные критерии, которые, по сути, являются основой для формирования выводов относительно интервенции.

Чтобы получить в полной мере прозрачные выводы относительно ценности вмешательств, выбранный подход необходимо конкретизировать в виде вопросов, на которые должна ответить оценка, и, затем, улучшить их с помощью критериев, на основе которых формируются суждения.

Термин «критерий» также включает в себя третье значение, связанное с концепцией контроля качества. В этом случае речь идет о критериях оценки качества.

КАКИМИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ВОПРОСЫ: ОТКРЫТЫМИ ИЛИ ЗАКРЫТЫМИ?

Что это означает?

Вопросы, требующие ответа «да» или «нет», обычно не пользуются популярностью по двум причинам:

- такие вопросы нередко охватывают несколько параметров и требуют раскрытия;
- лица, принимающие решения, отрицательно относятся к оценке, которая диктует собственный выбор.

Открытые вопросы требуют квалифицированных ответов

Примеры:

- В какой мере способы получения эффекта X (с момента старта реформы Z) являлись более действенными и менее затратными?
- Как восприняли предложенную помощь благополучатели?
- В какой мере координация позволила Еврокомиссии сосредоточить свою стратегию на тех направлениях, которые обладают наиболее высоким потенциалом для создания дополнительной ценности?
- Насколько успешным оказалось применение управленческой практики, ориентированной на получение результатов?

Подобные формулировки больше всего подходят для вопросов, предназначенных для получения знаний, формирования представлений или поддержки сферы принятия решений. В таких случаях пользователи рассчитывают получить квалифицированные ответы.

Закрытые вопросы требуют ответов «да» или «нет»

Примеры:

- Создала ли реформа Z более качественный эффект X с меньшими затратами?
- В достаточной ли мере благополучатели удовлетворены оказанной поддержкой?
- Действительно ли координация привела к тому, что стратегия Еврокомиссии сконцентрировалась на перспективных направлениях, обладающих самым высоким потенциалом для создания дополнительной ценности?
- Действительно ли использование управленческой практики, ориентированной на результаты, создало значительную дополнительную ценность, необходимую для получения ожидаемых эффектов?

Вопросы такого типа больше подходят для решения задачи подотчетности в контексте четко обозначенных целей. Закрытые вопросы также весьма полезны, когда нужно утвердить какой-либо порядок или регламент, одобрить новый инструмент, либо подтвердить эффективность практики.