

# ПРИНЦИПЫ САМО-ОЦЕНИВАНИЯ ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ В НКО<sup>1</sup>

В обсуждении принципов само-оценивания приняли участие:

Анейчик Виктория, Санкт-Петербург  
Артеменко Светлана, Петропавловск-Камчатский  
Баженова Светлана, Владивосток  
Балакирев Владимир, Москва  
Балдина Елена, Междуреченск  
Богданова Юлия, Москва  
Гаврилина Ксения, Москва  
Герасимова Светлана, Москва  
Готин Сергей, Беларусь  
Гудалина Екатерина, Москва  
Додонова Анда, Ульяновск  
Журавлева Елена, Москва  
Захарова Мария, Якутск  
Ильичева Ирина, Ульяновск

Касик Елена, Новосибирск  
Копейкина Виктория, Москва  
Кузьмин Алексей, Москва  
Максименко Надежда, Красноярск  
Малицкая Елена, Новосибирск  
Михайлова Марина, Архангельск  
Назаров Сергей, Белгород  
Некрасов Андрей  
Новикова Ирина, Севастополь  
Осколкова Галина, Тюмень  
Панин Павел, Новосибирск  
Парфенютич Никифорос, Москва  
Петрухина Виктория, Москва  
Решта Ирина, Новосибирск  
Рождественская Надежда, Санкт-Петербург

Смирнова Галина, Нижний Новгород  
Солобоева Людмила  
Стародубова Мария, Новокузнецк  
Субботина Ирина, Москва  
Сулова Ольга, Москва  
Тереш Ирина, Лабытнанги  
Титкова Ольга, Самара  
Титов Дмитрий, Ростов  
Фомина Елена, Красноярск  
Фролова Анна, Абакан  
Хохоева Этери, Владикавказ  
Шаравин Иван, Новосибирск  
Щетинина Ольга, Украина  
Юркина Анастасия, Москва

*Само-оценивание программы (проекта) – это систематический сбор информации о деятельности в рамках программы (проекта), ее характеристиках и результатах, который проводится командой программы (проекта) для того, чтобы вынести суждение о программе (проекте), повысить эффективность программы (проекта) и/или разработать планы на будущее.*

## Принцип 1. Ориентация на практическое использование результатов

***Весь процесс само-оценивания должен быть ориентирован на получение полезной для вас информации.***

Рекомендации:

- Надо максимально конкретно для самих себя определить, зачем вы затеваете само-оценивание. Хорошо продумайте и обсудите постановку задачи на проведение само-оценивания. Сформулируйте вопросы, на которые вам нужно получить ответы, а также обсудите, кто и каким образом эти ответы будет использовать.
- Если непонятно, кто и как станет использовать ответы на какие-то из предлагаемых вопросов, исключите эти вопросы из задания.
- Включайте в задание только такие вопросы, ответы на которые вам неизвестны или, по крайней мере, для вас неочевидны.
- Проверьте, нельзя ли получить ответы на интересующие вас вопросы более простым способом, чем проведение само-оценивания.
- Постарайтесь свести число вопросов задания к минимуму. Оставьте только самые важные для вас.
- По завершении само-оценивания проведите совещание по обсуждению его результатов и планированию действий по использованию этих результатов (со сроками и ответственными).
- Подумайте о том, могут ли какие-то из результатов вашего само-оценивания пригодиться кому-то еще кроме вас.

---

<sup>1</sup> Основаны на Принципах оценки программ и политик АСОПП [https://www.eval.ru/principles\\_of\\_evaluation](https://www.eval.ru/principles_of_evaluation)

## **Принцип 2. Компетентность исполнителей**

*Сотрудники НКО, проводящие само-оценивание, должны обладать необходимыми и достаточными для этого знаниями и умениями.*

Рекомендации:

- Само-оценивание проводится по определенным правилам. Вам не обязательно становиться экспертами в сфере оценки, но знать основы необходимо. Для этого можно почитать специальную литературу или направить кого-то из сотрудников на курсы повышения квалификации.
- Имейте в виду, что всегда есть возможность консультаций со специалистами в тех сферах, где собственных знаний и умений вам не хватает. Например, можно обратиться в местный университет либо в профессиональное объединение специалистов по оценке.
- Рассматривайте само-оценивание как возможность обучения через практику. Обсуждайте приобретаемый опыт и извлекайте из него уроки.

## **Принцип 3. Корректность методологии**

*Выбор общего подхода к само-оцениванию и методов его проведения должны быть хорошо обоснованы с учетом имеющихся ограничений. Использование различных методов должно осуществляться с соблюдением соответствующих процедур и стандартов.*

Рекомендации:

- При планировании само-оценивания учитывайте ограничения, касающиеся имеющихся ресурсов и времени. Принимайте во внимание, что в сфере оценки вы знаете и умеете не всё.
- Важно иметь представление о сильных сторонах и ограничениях различных подходов к проведению оценки проектов и программ.
- При выборе методов и инструментов само-оценивания следует исходить из того, что лучше сделать просто и правильно, чем сложно и неправильно.
- Если у вас возникают сомнения в возможности либо правильности использования того или иного инструмента, необходимо проконсультироваться со специалистом либо отказаться от использования этого инструмента.
- Помните, что известность и распространенность методик не гарантируют, что они подойдут для само-оценивания конкретного проекта в заданных условиях.
- От ошибок никто не гарантирован. Важно извлекать из них уроки и не повторять.

## **Принцип 4. Открытость**

*Само-оценивание осуществляется открыто: все стороны, участвующие в нём, должны быть информированы о целях, методологии и планируемом использовании его результатов.*

Рекомендации:

- Позаботьтесь о том, чтобы все участники процесса само-оценивания имели достаточную информацию о нём и соглашались предоставлять данные добровольно (соблюдение принципа «информированного согласия»).

- Результаты само-оценивания предназначены только для вас. Для всех остальных они могут быть либо открыты частично (по вашему решению), либо полностью закрыты.
- Нужно учитывать вероятность вашей предвзятости по отношению к собственному проекту и утраты свежести восприятия проекта («замыливание» взгляда): эти вопросы должны открыто обсуждаться участниками само-оценивания.
- Поскольку вы проводите само-оценивание для себя, а не для кого-то другого, вы заинтересованы в том, чтобы увидеть свой проект таким, какой он есть. В такой ситуации приукрашивание попросту не имеет смысла. Поэтому не следует рассматривать ситуацию само-оценивания как потенциальный конфликт интересов и беспокоиться по этому поводу.

## **Принцип 5. Безопасность**

*Само-оценивание должно проводиться с уважением достоинства всех его участников независимо от их роли, социального статуса и индивидуальных особенностей. При проведении само-оценивания следует учитывать возможные негативные последствия, которые оно может иметь как для отдельных людей, так и для организаций. Риск возможных негативных последствий должен быть сведен к минимуму, а участники само-оценивания должны быть о них проинформированы.*

Рекомендации:

- Обсудите, может ли получиться так, что само-оценивание навредит кому-то. Если такая возможность существует, пусть даже теоретически, все участники должны об этом знать.
- Обсудите, как можно свести риск негативных последствий само-оценивания к минимуму. Сделайте все возможное, чтобы избежать таких последствий.
- Следует проводить само-оценивание, когда сотрудники НКО находятся в ресурсном состоянии, то есть имеют достаточно эмоциональных, физических, душевных сил и энергии для этого. Участие в проведении само-оценивания является дополнительной нагрузкой для сотрудников, и это необходимо принимать во внимание при планировании их работы во избежание выгорания.
- Само-оценивание – часть деятельности вашей организации, поэтому при его проведении необходимо строго соблюдать этические нормы, относящиеся к сфере деятельности вашей НКО.

## **Принцип 6. Адаптивность**

*Необходимо предусматривать возможность адаптации методологии само-оценивания к каждому конкретному случаю, а также к изменяющимся условиям.*

Рекомендации:

- Есть много разных подходов к проведению оценки проектов и программ. Нужно подобрать оптимальный именно для вашего проекта в заданных условиях. Даже то, что хорошо подошло для оценки ваших проектов в прошлом, совсем не обязательно подойдет для оценки текущего проекта.
- В процессе работы проявляйте гибкость и – по необходимости – корректируйте план, методы и инструменты проведения само-оценивания с учетом изменяющихся условий или вновь возникающих факторов.

- На всякий случай проверьте себя: не является ли решение проявить «гибкость» оправданием для недобросовестного проведения само-оценивания, и не может ли оно привести к негативным последствиям?

Принципы разработаны под эгидой проекта «Поддержка развития оценки и развитие оценочного мышления. Пятый элемент», который выполняется Ассоциацией ИНА-Центр в партнерстве с Фондом СЦПОИ, Компанией "Процесс Консалтинг" и Группой НКО "Гарант" при поддержке Фонда президентских грантов.

