



Как это работает у вас?

или Как встроить мониторинг и оценку в
деятельность организации

Материалы к онлайн-заседанию №50 20.11.2025

Проект «Созвездие оценки»

Альянс #PROOCENKU

www.proocenku.club

administrator@proocenku.club



Правила участия в заседании

- 1. Степень вашей активности на заседании зависит только от вас.** Можно просто послушать; можно принять участие в обсуждении; можно предложить тему заседания и участвовать в его подготовке и проведении.
- 2. Общайтесь уважительно.** Избегайте агрессии, неконструктивной критики, перехода на личности и любых форм дискриминации.
- 3. Соблюдайте регламент.** Старайтесь высказываться кратко, поддерживайте порядок обсуждения и следите за рекомендациями модератора.
- 4. Давайте высказаться каждому.** Не перебивайте, цените вклад каждого участника.
- 5. Поддерживайте новичков.** Помогайте включиться новым участникам, отвечайте на вопросы, делитесь знаниями.
- 6. Соблюдайте конфиденциальность.** Не распространяйте содержание дискуссий и практические кейсы за пределами клуба без согласия участников.

Архив



Интегрирование оценки в деятельность НКО

Материалы к онлайн-заседанию №25

13 июля 2023 г.

Проект «Поддержка развития оценки и развитие оценочного мышления. Пятый элемент»

Альянс #PROOCENKY

www.proocenku.club

administrator@proocenku.club

Мониторинг

систематический сбор информации о **значениях заранее выбранных показателей** для обеспечения руководителей программы (проекта) и других заинтересованных сторон сведениями о том, насколько успешно выполняются программа (проект) в целом и ее (его) отдельные компоненты, в какой мере достигаются поставленные цели, и как используются ресурсы

Оценка

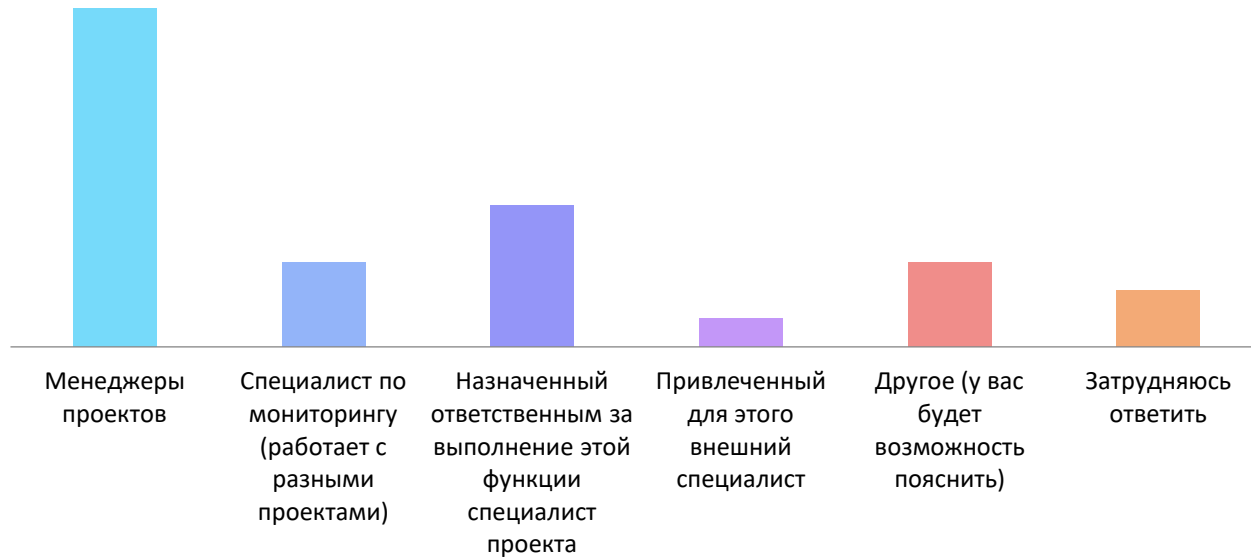
систематический сбор информации о деятельности в рамках программы, ее характеристиках и результатах, который проводится для того, чтобы вынести суждение о программе, повысить эффективность программы и/или разработать планы на будущее

Начнем с анкеты...

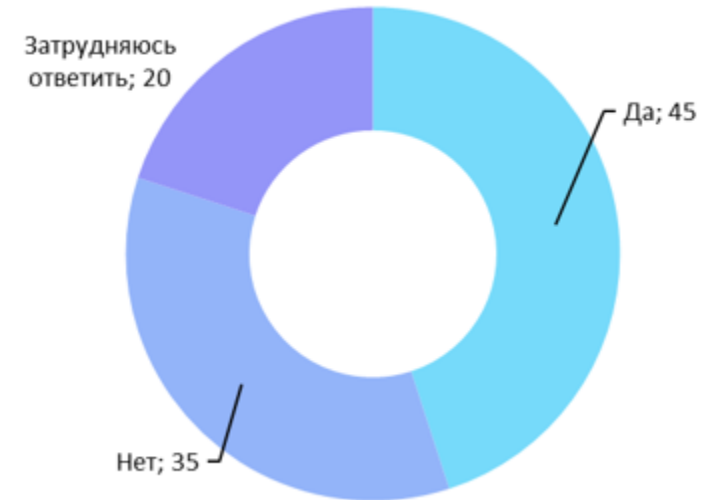
<https://eval.testograf.ru>



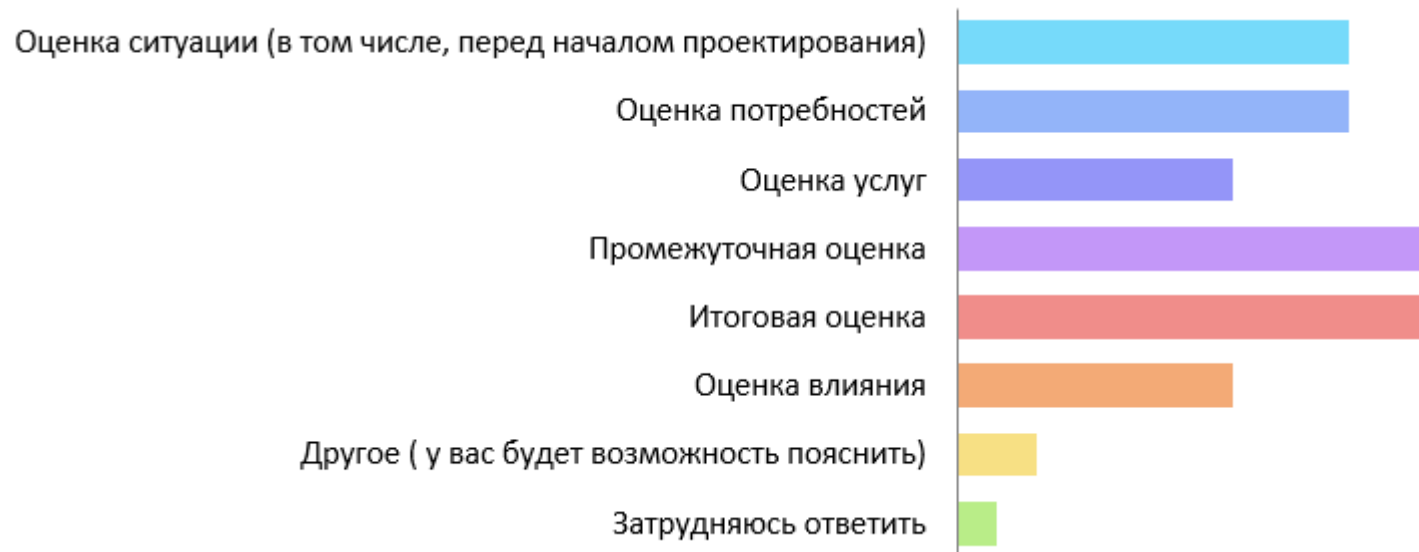
Кто в вашей организации проводит мониторинг проектов (замер значений показателей)? Отметьте все подходящие варианты ответов.



Используются ли для проведения мониторинга в вашей организации современные информационные технологии (компьютерные программы)?



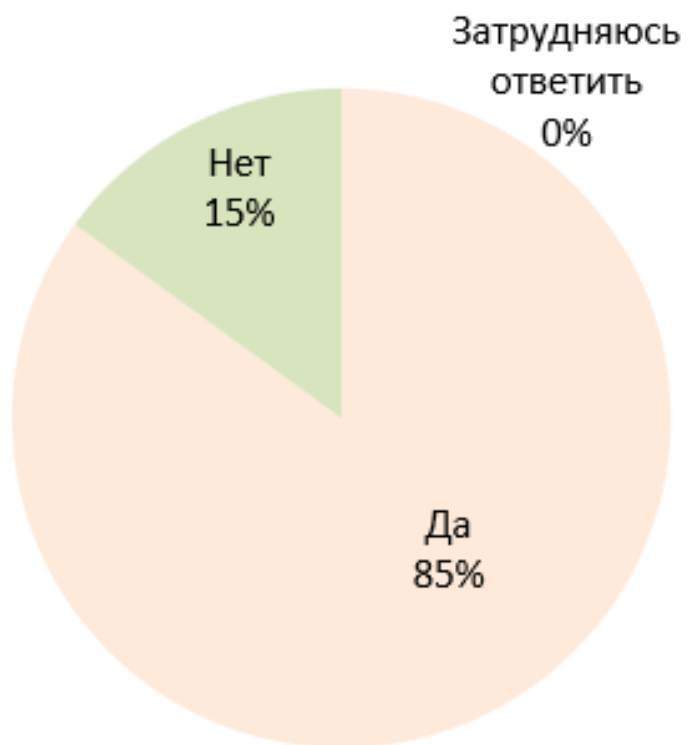
Какие виды оценки проводились вашей организацией?



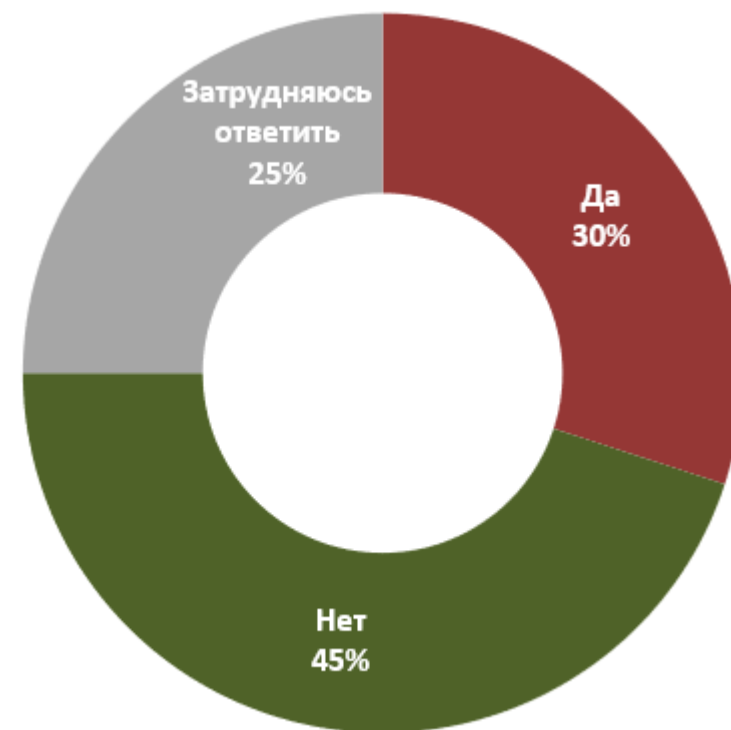
Кто проводил оценку в вашей организации?



Проходили ли специалисты вашей организации обучение в области мониторинга и оценки?



Есть ли в вашей организации какие-либо внутренние документы, регламентирующие проведение мониторинга и/или оценки?



Кто на практике отвечает за проведение мониторинга проектов в вашей организации?
Используются ли у вас для проведения мониторинга информационные технологии?



Группа 1

Госорганизация, соцобслуживание, около 200 подразделений, в штате социологи, с учеными степенями, + используем ресурсы центра информационных технологий, спецпрограмм нет,

Несколько программ и проектов разного статуса, мониторинг внутри – менеджеры проектов, с индикаторами есть общие, есть индивидуальные проекты, а межрегиональные проекты – есть отдельная структурная единица, специальная служба МиО, а еще в конкретных проектах, смешанных, там тоже на отдельной службе, и ключевые показатели тоже на нас... Экссель, гугл-таблицы и есть нами разработанная CRM система – данные по благополучателем

Две организации: в одной начинаем с нуля, анкеты на входе, на выходе, результаты я обрабатываю (привлечённый специалист), помогаем специалистам – формы для сбора информации

Другая модель – сфера культуры, где сложно проработать индикаторы, библиотечная сфера, есть линейка индикаторов, но служб в большинстве своем специализированных нет, а деятельность за методистами, внешние критерии не подходят под современные условия, под проекты надо свои разрабатывать, а в сфере библиотек нет специальных служб, Эксель, внедряем отечественную программу CRM – аналог Битрикса, нужно обучать.

Группа 2

Кто на практике отвечает за проведение мониторинга проектов в вашей организации?

- Директор организации
- Заместитель руководителя организации, она же социолог
- Тот, кто ведет проект
- Сотрудники организаций - программные специалисты собирают данные для мониторинга. Сводит, обобщает, обучает, разрабатывает региональный менеджер по мониторингу, оценке и обучению (проект реализовывался в 5 странах)

Используются ли у вас для проведения мониторинга информационные технологии?

- Таблицы в Excel
- Виртуальные доски пробовали (хаотично, отказались)
- ИИ
- Бесплатные облегченные профессиональные программы: vortex 10

Группа 3

- Отвечает руководитель, так как организация маленькая
- Руководители проектов, а руководитель организации отслеживает организационно-структурные моменты
- Иксель (на ходу сводные таблицы и визуализация) и Битрикс (процессы), Power BI (визуализация)
- При ЦА до 50 человек – хватает Икселя и бумажных протоколов, что важно для личных дел благополучателей
- Интервью расшифровываются автоматически (Kontur Talk), используем ИИ
- Пример опыта фонда «Дети-Бабочки»

Как у вас проводится оценка проектов?
Привлекаются ли для этого внешние специалисты?
Чему и кого нужно обучить, чтобы функции
мониторинга и оценки выполнялись качественно?



Группа 1

Микроорганизация, молодая, оценка в рамках реализованных проектов, те, кто проводит проект, тот оценивает, руководитель проектов, с 18 года несколько проектов

15 лет организации, у меня расширяется представления, я сама занимаюсь, Битрикс, но на самом деле с 14 года – есть партнёр - специалисты ВШЭ: опросы, в этом сотрудничестве через всю нашу деятельность проходит, получается, что первичные данные собирают все сотрудники, вовлечены все, раз в три года мы делаем что-то по организационному развитию, например стратегия, создали ежемесячную форму, получается разное делаем, раз в три года внешние эксперты... Сверка с ними... Вопрос, как работать с этими данными сейчас остро стоит, как выстраивать работу с этой информацией, чтобы стало с этим большим ресурсом. Специалисты ВШЭ – начали еще со студентами работать, стараемся вносить в каждый проект эту работу...

Группа 2

Как у вас проводится оценка проектов? Привлекаются ли для этого внешние специалисты?

- Оценка проводится своими специалистами. Проводится по проектно, тк в основном у организации проектная деятельность. Оценка проводится в формате, который задает грантодатель, но для себя (для организации) выводы делаются без формализации и более углубленно и подробно.
- В каждый проект заложено проведение исследований, которые повторяются каждый год. Результаты исследований мы используем для оценки своей работы и для обоснования актуальности будущих проектов.
- Оценку проводят те, кто задействованы в проектах + 1 человек, который отвечает в организации за сбор всей оценочной информации для подготовки внутренних отчетов (фиксацию проблемных нюансов) и отчетов грантодателю (о результатах). Иногда привлекаем волонтеров организации для оформления данных (дизайн, графика). Пиарщик смотрит стилистику отчетов, в том числе публичный годовой, где есть результаты оценки.
- Как оператор муниципального грантового конкурса, у нас есть порядок оценки для экспертов: оценивают заявки не местные специалисты, а привлеченные (из других регионов) и обязательно с опытом.
- Оценку проводят специалисты самой организации, часть из них обучены в области оценки, все обучались у ИНА-Центра. Почти всегда привлекаем сторонних специалистов (провести интервью или фокус-группу). Руководитель организации организует процесс оценки, анализируют результаты оценки руководитель и специалисты организации совместно. Отчет об оценке для организации намного шире, чем отчет для донора.
- Меня привлекают в организации для проведения оценки. Руководитель такой организации должен понимать необходимость проведения оценки, а не относится к ней формально.
- Как минимум нужно проводить входное и выходное анкетирование благополучателей, если небольшая организации. К оценке привлекаем менеджера проекта, чтобы они понимали, что и зачем собираем. Вовлекаем специалистов, которые работают с благополучателями, которые могут дополнить информацию, тк видят и наблюдают благополучателей чаще, чем кто-то другой. Привлеченные специалисты проводят фокус-группы и интервью.

Чему и кого нужно обучить, чтобы функции мониторинга и оценки выполнялись качественно?

- Учить нужно однозначно
- Учить у ИНА-Центра, Эволюции и филантропии, МГППУ, ВыШКи.
- Учить оценке и социологии.
- Важно проводить консультации для сотрудников организации по вопросам оценки и мониторинга.
- Здорово короткие тренинги для новичков по регионам проводить. Хотелось бы, чтобы в каждом регионе были держатели знаний по оценке.
- Нужно учить экспертов проектов.
- Мы проводим интенсивы для экспертов конкурсов.
- Руководителей учить, что оценка – это важно и нужно, учить тому, как подтверждать достигнутые результаты.

Группа 3

- Проводим самооценку.
- С внутренней оценкой проще и гибче и границы выстраивает сам внутренний заказчик. Опыт внешней оценки не всегда хороший был, потому что иногда по заказу донора. Есть сложности с культурой оценки.
- Внешняя оценка чаще
 - по требованию донора и
 - в случае, когда организация берется за нехарактерный для нее проект и внедряет что-то новое для себя и надо оценить механику проекта и то, в чем еще мало опыта.
- Внутренняя – рефлексия сотрудников глубже.
- Стоит помнить, что в проекты можно закладывать расходы на оценку, но сложно найти внешних оценщиков на практике. Важно знать, где можно обучиться оценщику и оценщиков пусть не для каждой организации, а у РЦ, операторов, инфраструктурных организаций.

<https://www.vortex10.ru/>



Программа Vortex

Главная

О программе ▾

Версии и цены ▾

Обучение ▾

Обратная связь ▾

Пользователям ▾



ПРОГРАММА «VORTEX»

ОБРАБОТКА И АНАЛИЗ СОЦИОЛОГИЧЕСКОЙ И МАРКЕТИНГОВОЙ ИНФОРМАЦИИ

[Пользовательское соглашение](#)

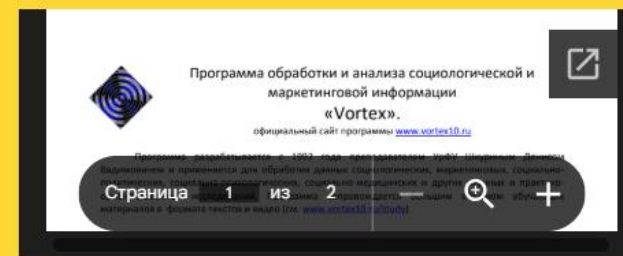
Новости сайта:

02.08.2024. В связи с замедлением скорости работы сервиса [YouTube](#) в России, обучающие видео по программе выложены дополнительно на [Яндекс-диске](#).

17.03.2024. [Повышение цен на программу](#),

07.12.2023 На странице [Пользователям/Загрузки](#) выложено обновление 10.36.6. Исправлена ошибка с Конструктором вторичных переменных.

28.10.2022 Для оперативной связи с разработчиками просьба использовать форму обратной связи, e-mail или мессенджеры [WhatsApp](#) или [Telegram](#). Связь по телефону временно недоступна.



Есть ли в вашей организации
документы, регламентирующие
проведение мониторинга и оценки?

Организационная система

- Основана на опыте
- Отделена от людей (формализована)
- Создается для значимых повторяющихся ситуаций

Компоненты организационной системы

Политика организации (управленческое решение, определяющего линию поведения организации в определенной ситуации)

Процедуры (алгоритмы действий, соответствующих политике организации, и предписывающих конкретную последовательность шагов по реагированию на стандартную/повторяющуюся ситуацию и ответственных за совершение каждого шага)

Инструкции (регламентируют выполнение отдельных шагов в рамках процедуры конкретными сотрудниками)

Система МиО может еще включать

- **Глоссарий** терминов в области МиО
- **Принципы МиО**, принятые данной организацией

Политика организации в области МиО

- Назначение мониторинга и оценки
- Виды мониторинга и оценки, используемые данной организацией
- Институционализация функции мониторинга и оценки (какие подразделения и должностные лица участвуют в реализации этой функции и в каком качестве)
- Операционализация функции мониторинга и оценки (какие документы регламентируют методологию осуществления мониторинга и оценки)
- Планирование мониторинга и оценки
- Организация МиО
- Финансирование МиО
- Использование результатов МиО
- Доступность результатов МиО

Принципы МиО (вариант)

- Полезность
- Этичность
- Ориентация на сотрудничество
- Реалистичность
- Точность и достоверность
- Беспристрастность и справедливость
- Открытость

Руководство по МиО: вариант

1. Введение. Назначение Руководства, структура и содержание основных разделов, рекомендации по использованию.
2. Разработка программ и проектов: ориентация на результат. Требования к программам и проектам. Жизненный цикл проекта (программы) – с момента идентификации проблемы до завершения.
3. Мониторинг и оценка в жизненном цикле программ и проектов. Классификация видов оценки и мониторинга и их подробные описания, которые используются, с привязкой к жизненному циклу проекта (программы).
4. Мониторинг программ и проектов. Методология. Этапы проведения. Практические рекомендации. Инструменты (в приложениях).
5. Оценка ситуации. Методология. Этапы проведения. Практические рекомендации. Инструменты (в приложениях).
6. Оценка программ и проектов на стадии разработки. Виды. Методология. Этапы проведения. Практические рекомендации. Инструменты (в приложениях).
7. Оценка программ и проектов на стадии реализации и по окончании. Методология. Этапы проведения. Практические рекомендации. Инструменты (в приложениях).
8. Функции мониторинга и оценки. Политики и процедуры в сфере мониторинга и оценки. Здесь объясняется, как институционализована функция оценки, основные правила игры, кто и каким образом участвует в реализации этих функций. Сами политики и процедуры включаются в приложения.
9. Управление оценкой. Здесь объясняется как планируются МиО; как организуется работа в случаях внешних, внутренних или самооценок; как и кем контролируется качество МиО.
10. Использование и распространение результатов оценки.
11. Развитие потенциала в сфере МиО.
12. Ресурсы для саморазвития в сфере МиО.
13. Приложения.

Должностные инструкции

Что должен знать и уметь специалист по МиО?

- Знания и навыки в области социального проектирования и управления программами и проектами.
- Глубокое знание методологии мониторинга и оценки.
- Знание международных стандартов, принципов и этических норм в сфере оценки программ.
- Владение количественными и качественными методами и инструментами исследований и оценки.
- Отличные аналитические способности.
- Умение быстро ориентироваться в сложной ситуации и работать в условиях жестких временных ограничений.
- Высокая работоспособность и стрессоустойчивость.
- Отличные навыки письменной и устной коммуникации.
- Самостоятельность, умение работать индивидуально.
- Умение работать в команде.
- Способность к клиент-центрированной деятельности, умение занять сервисную позицию по отношению к клиенту.
- Отличные навыки написания аналитических отчетов.