

Конференция «Оценка в глобальном мире: международные тренды и российская практика»

Глобальные и локальные проблемы в развитии оценки проектов и программ

Алексей Кузьмин, PhD

Компания «Процесс Консалтинг»

г. Москва

Обсуждение важного вопроса.
Кто из них специалист по оценке?



Развитие оценки

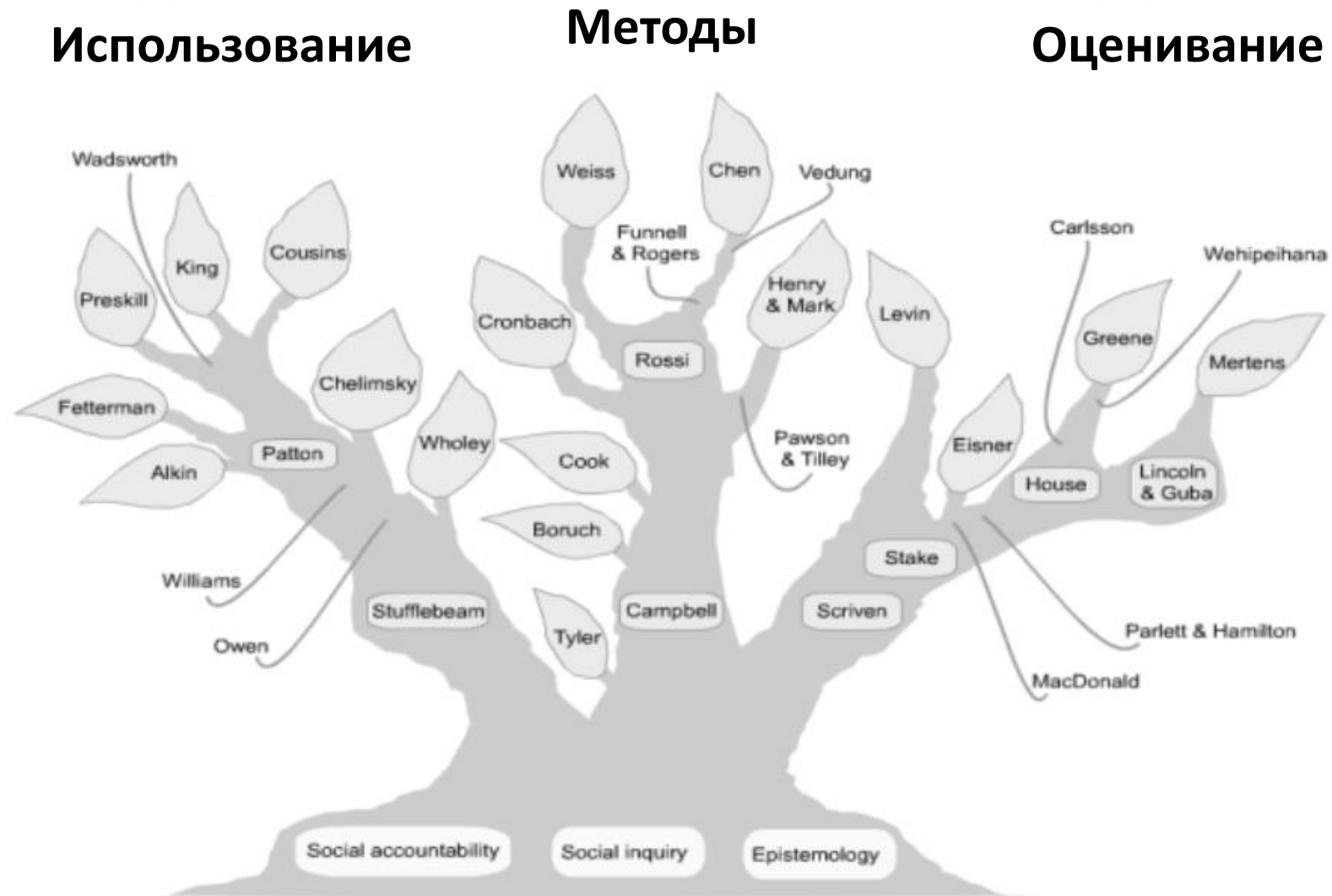
- 2015 – Международный год оценки (ООН)
- Международная организация сотрудничества в сфере оценки (International Organization for Cooperation in Evaluation | IOCE)
- Международная ассоциация в сфере оценки развития (International Development Evaluation Association | IDEAS)
- Международная академия оценки (в процессе создания)
- Научные и научно-практические журналы
- Университетские курсы (магистратура, PhD)
- Международные конференции

Оценка: невидимый гигант (J.Gargani)



<https://evalblog.com/2012/01/04/evaluation-an-invisible-giant/>

Древо теории оценки - Marvin C. Alkin



UFE



“Оценка, ориентированная на практическое использование (Utilization-Focused Evaluation / UFE), осуществляется для заранее известных пользователей и совместно с ними. Планируемое использование результатов также является важной характеристикой такой оценки”

М.Пэттон
1st ed. - 1978

Проблема использования оценки...

- 1978: 1-е издание книги М.Пэттона - UFE
- 1998: «Мы пока не решили проблему (*использования – АК*), но стали анализировать её более интересными способами»
К.Вайс
- 2018: “Что может быть сделано для того, чтобы поддержать использование оценки? Как специалисты по оценке, менеджеры и другие участники процесса оценки могут поддержать конструктивное использование результатов оценки и её процесса?» *П.Роджерс*
- 2021: За последние 40 лет наши представления об использовании оценки ... изменились, но критически важные вопросы остаются: насколько эффективно используется оценка и что еще мы можем и должны сделать для улучшения её использования? *Канадское общество оценки. Конференция 2021 года. Тема: «Использование оценки: удастся ли нам реализовать свой потенциал?»*



Проблема практического использования оценки существует давно и пока не решена.

Можно ли в таком случае рассчитывать на широкое практическое внедрение оценки?

Роль оценки в управлении проектами и программами



Оценка программы (проекта) это...





Превращение оценки в инспекцию или в исследование ограничивает возможности ее использования в принятии управленческих решений и совершенствовании оцениваемых программ и проектов.

Типы использования оценки, ассоциированные с результатами и процессом

	Использование результатов	Использование процесса
Инструментальное (знание для действия)	✓	✓
Концептуальное (знание для понимания)	✓	✓
Легитимизирующее (обоснование принятых ранее решений)	✓	
Символическое (оценка представляется как нечто, предпринимаемое для решения проблемы)		✓

Миннеаполис 2007.....Генуя 2018





Инструментальное использование оценки (знание для действия) не всегда оказывается главным при ее внедрении. Это сильно снижает потенциал оценки как инструмента управления.



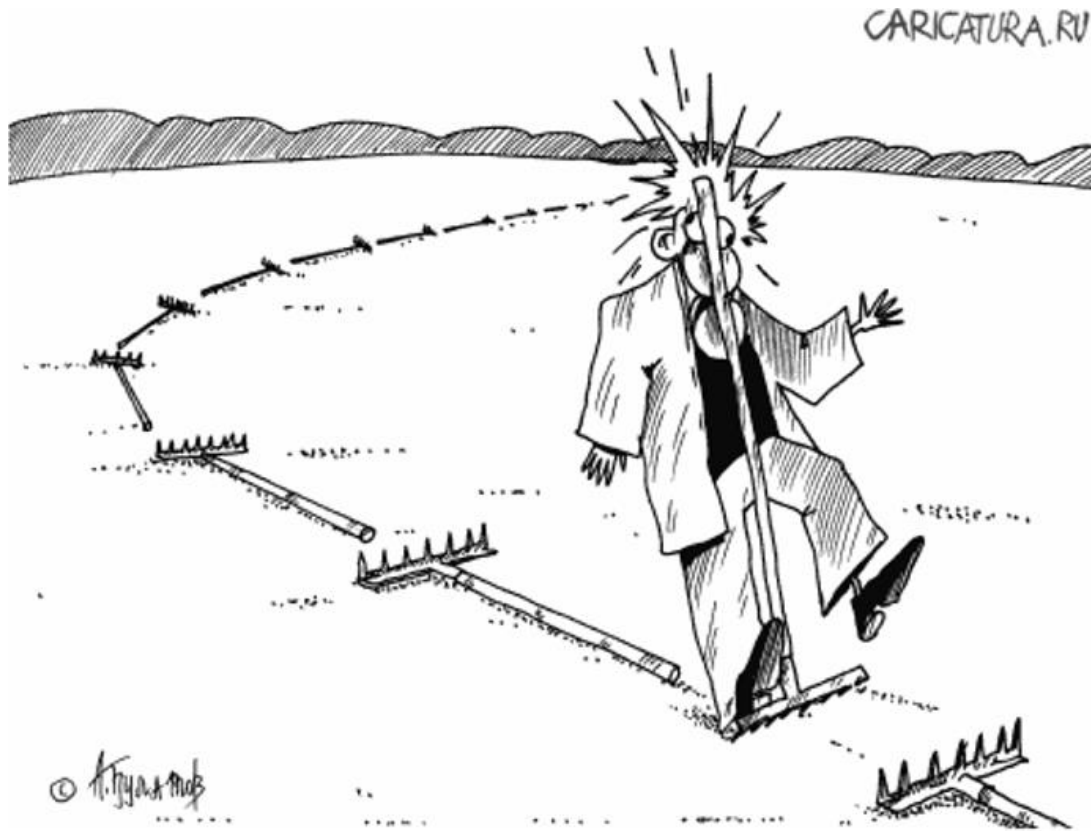
Оценка!!!



«Именно надежные данные, а не личный опыт либо интуиция, станут драйвером развития филантропии в будущем»

Больше верь
своим очам,
нежели чужим речам





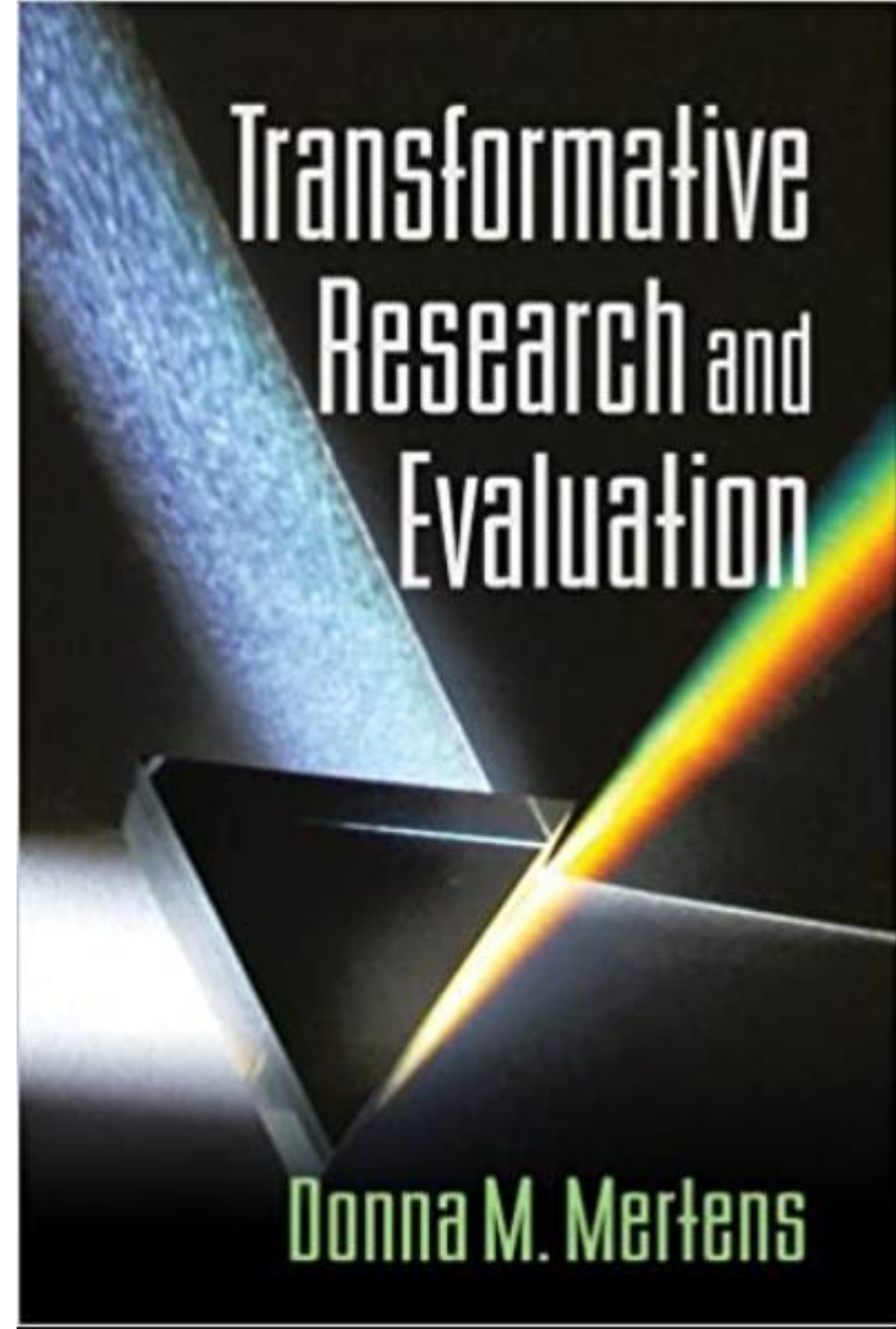
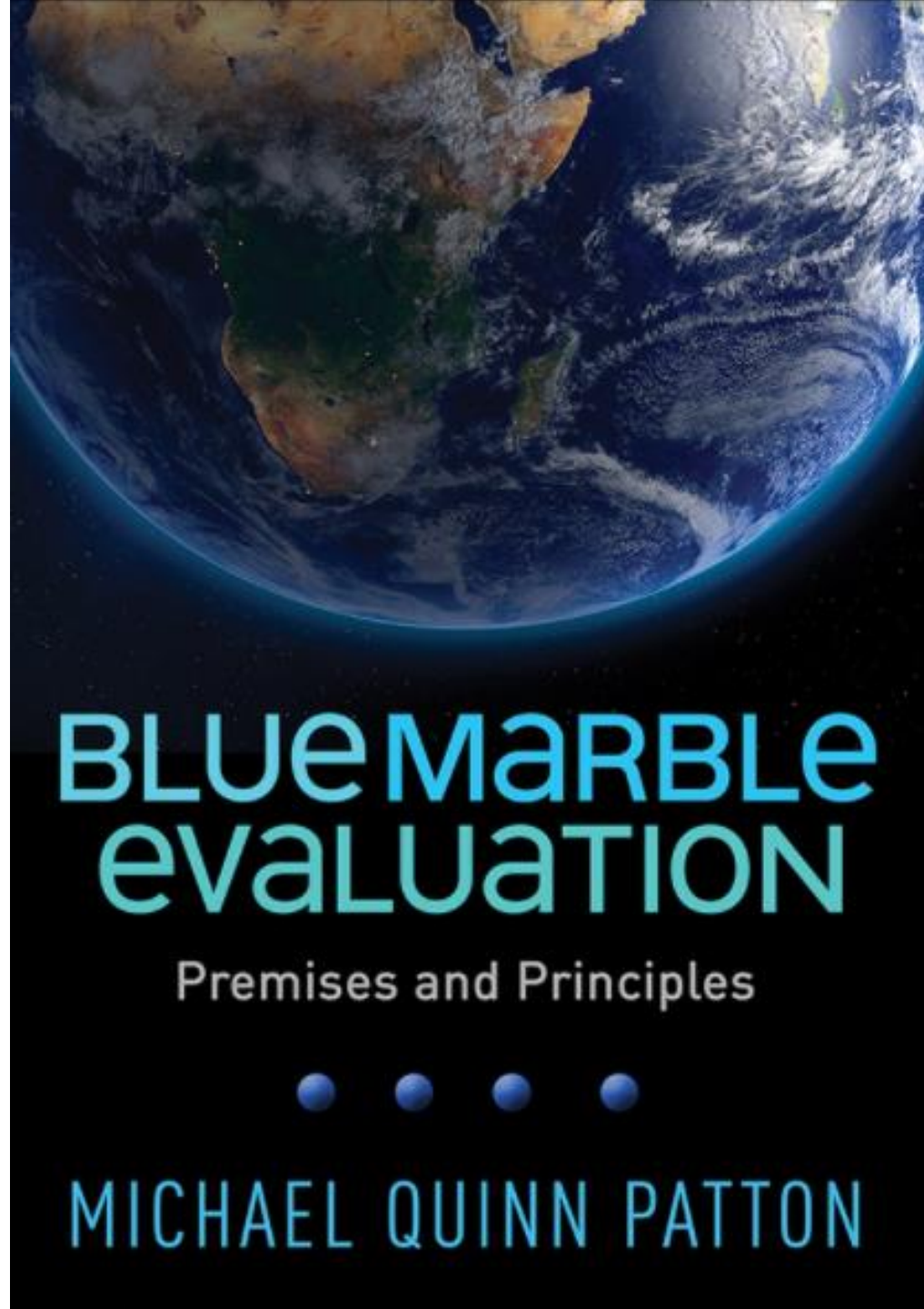
«Опытные практики избегают поиска новых доказательств, потому что они доверяют своему собственному опыту больше, чем исследованиям.

...Информация, полученная из первых рук, часто кажется богаче и ближе к реальным знаниям...»

Evidence-Based Management by Jeffrey Pfeffer and Robert I. Sutton



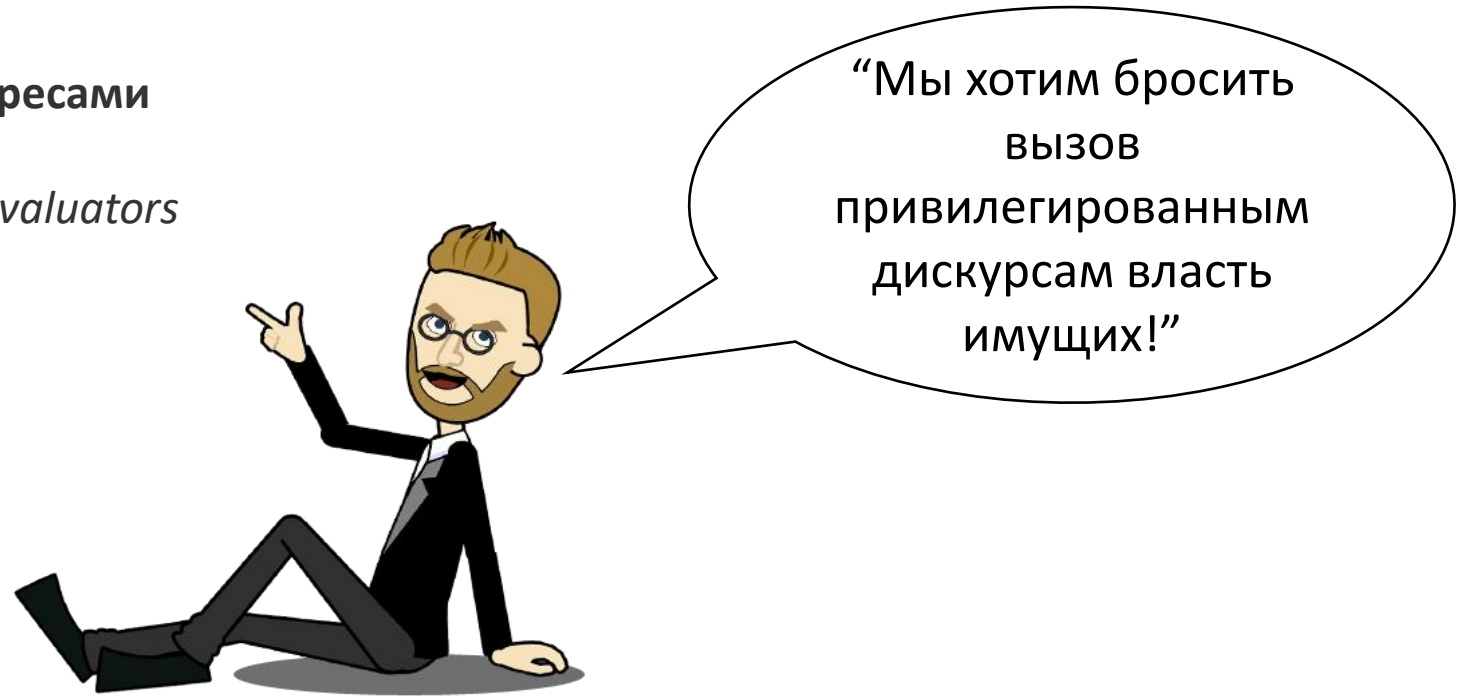
Практическое использование оценки может сдерживаться особенностями управленческой культуры, в частности, традициями (не)обоснования управленческих решений.



Активизм в оценке или использование оценки специалистами по оценке

Е. Специалисты по оценке программ имеют профессиональные обязательства, определяющиеся общественными интересами и общественным благом.

AEA Guiding Principles for Evaluators



«Как правило, дело обстоит так, что клиенты хотят рекомендаций, а оценщики делают их в надежде, что они будут приняты. Другими словами, вы пытаетесь оказать влияние. Это довольно про-активно, не так ли?»

Michael Scriven (2007) **Activist evaluation**

4. Открытость

Оценка осуществляется открыто: все стороны, участвующие в оценке, должны быть информированы о целях, методологии и планируемом использовании результатов оценки.

Рекомендации для заказчика:

- на стадии постановки задачи обсудить со специалистом по оценке вопросы, на которые надлежит ответить; предполагаемое использование результатов оценки; объем необходимых для проведения оценки ресурсов; методы проведения оценки и порядок использования ее результатов,
- убедиться, что у специалиста по оценке нет конфликта интересов, связанного с проведением оценки,
- при наличии обстоятельств, которые могут осложнить проведение оценки, обсудить их со специалистом по оценке,
- информировать участников оценки и другие заинтересованные стороны о проведении оценки, ее целях и задачах.

Рекомендации для специалиста по оценке:

- на стадии постановки задачи обсудить с заказчиком вопросы, на которые надлежит ответить; предполагаемое использование результатов оценки; объем необходимых для проведения оценки ресурсов; методы проведения оценки и порядок использования ее результатов,
- если в ходе проведения оценки происходят непредвиденные события, которые могут повлиять на результаты оценки, следует своевременно информировать об этом заказчика и другие заинтересованные стороны,
- следует обращать особое внимание на ситуации, которые могут привести к возникновению конфликта интересов, и своевременно информировать об этом заказчика,
- следует отказаться от проведения оценки при наличии потенциального конфликта интересов,
- при проведении оценки информировать участников о ее цели, задачах и используемых методах;
- убедиться, что участники имеют достаточную информацию об оценке и соглашаются предоставлять данные добровольно (соблюдение принципа «информированного согласия»).

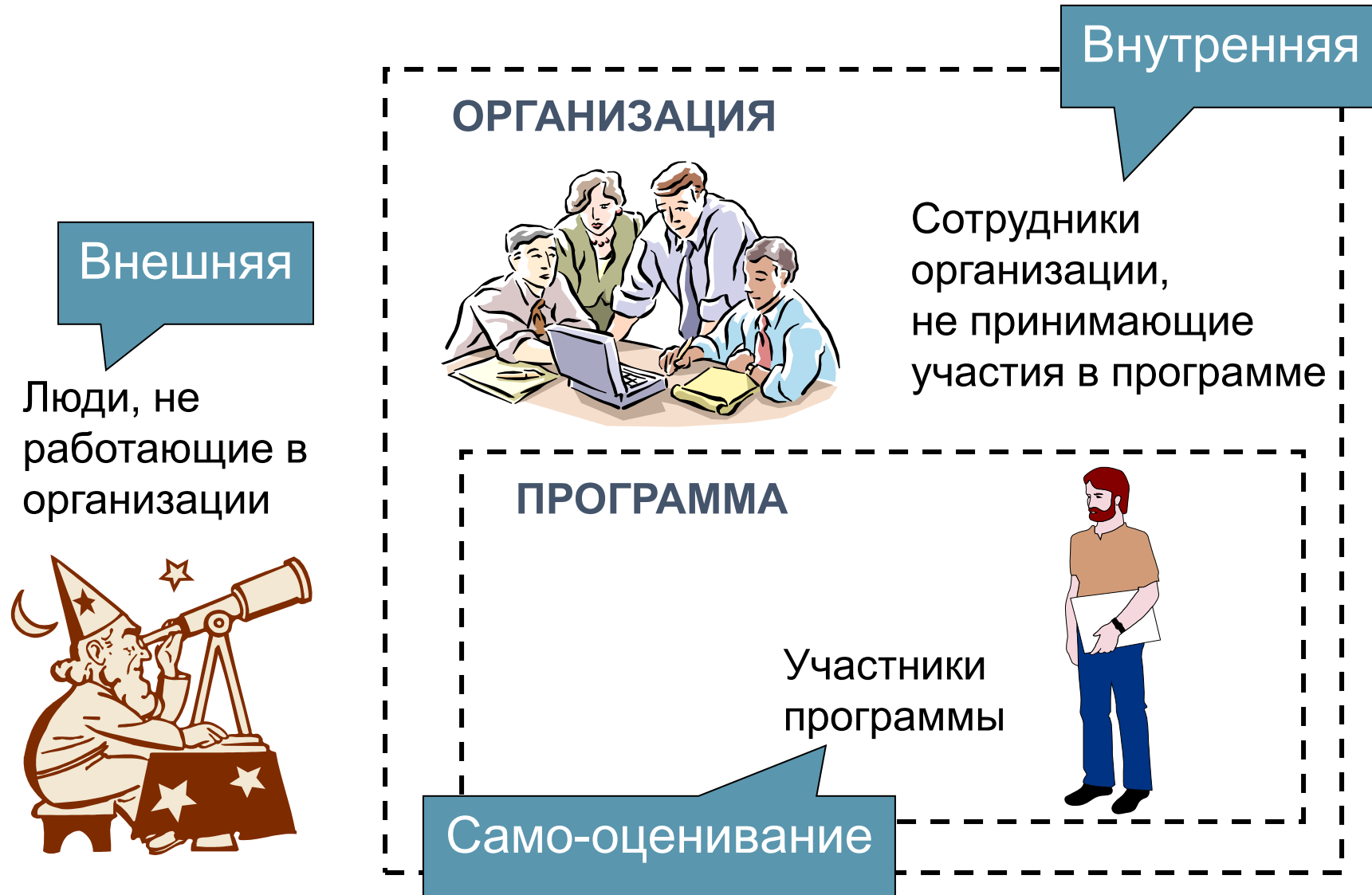
Рекомендации для участников оценки:

- Прежде чем принять участие в оценке, как минимум, получить информацию о ее цели, задачах, используемых методах и требованиях к участникам оценки.
- Получить у специалиста по оценке другую информацию, которую участники считают значимой.
- Давать согласие на участие в оценке с учетом полученной информации.



Активизм в оценке может стать причиной возникновения конфликта интересов у специалиста по оценке и привести к его неэтичному и непрофессиональному поведению.

Кто может проводить оценку программы (проекта)





Ресурсов для развития внутренней оценки и само-оценивания пока недостаточно. Развитие преимущественно внешней оценки не вполне отвечает интересам практиков, реализующих программы и проекты социальной направленности.

Распространенные требования к оценке

Обязательность



Прозрачность
(transparency)





Обязательность проведения оценки может существенно снижать пользу от неё. Публикация отчетов о результатах оценки создает конфликт интересов для консультантов и может привести к искажению результатов либо их неполному освещению.

7 «глокальных» проблем развития оценки

1. Проблема практического использования оценки существует давно и пока не решена. Можно ли в таком случае рассчитывать на широкое практическое внедрение оценки?
2. Превращение оценки в инспекцию или в исследование ограничивает возможности ее использования в принятии управленческих решений и совершенствовании оцениваемых программ и проектов.
3. Инструментальное использование оценки (знание для действия) не всегда оказывается главным при ее внедрении. Это сильно снижает потенциал оценки как инструмента управления.
4. Практическое использование оценки может сдерживаться особенностями управленческой культуры, в частности, традициями (не)обоснования управленческих решений.
5. Активизм в оценке может стать причиной возникновения конфликта интересов у специалиста по оценке и привести к его неэтичному и непрофессиональному поведению.
6. Ресурсов для развития внутренней оценки и само-оценивания пока недостаточно. Развитие преимущественно внешней оценки не вполне отвечает интересам практиков, реализующих программы и проекты социальной направленности.
7. Обязательность проведения оценки может существенно снижать пользу от неё. Публикация отчетов о результатах оценки создает конфликт интересов для консультантов и может привести к искажению результатов либо их неполному освещению.