

Модуль 2: Цепочка результатов



© 2007. The World Bank Group. All rights reserved.



Цели/задачи обучения

К концу семинара участники:

- Поймут, что такое цепь результатов, и научатся использовать ее при мониторинге и оценке (МиО)
- Научатся определять цели результатов программы для использования при осуществлении мониторинга
- Смогут формулировать вопросы для оценки
- Смогут распознавать различные типы вопросов и поймут их значение для последующих оценочных мероприятий

2

World Bank Institute Evaluation Group



«Цепь результатов»: цель

«Цепь результатов» помогает нам.....думать аналитически о причине и следствии, а также

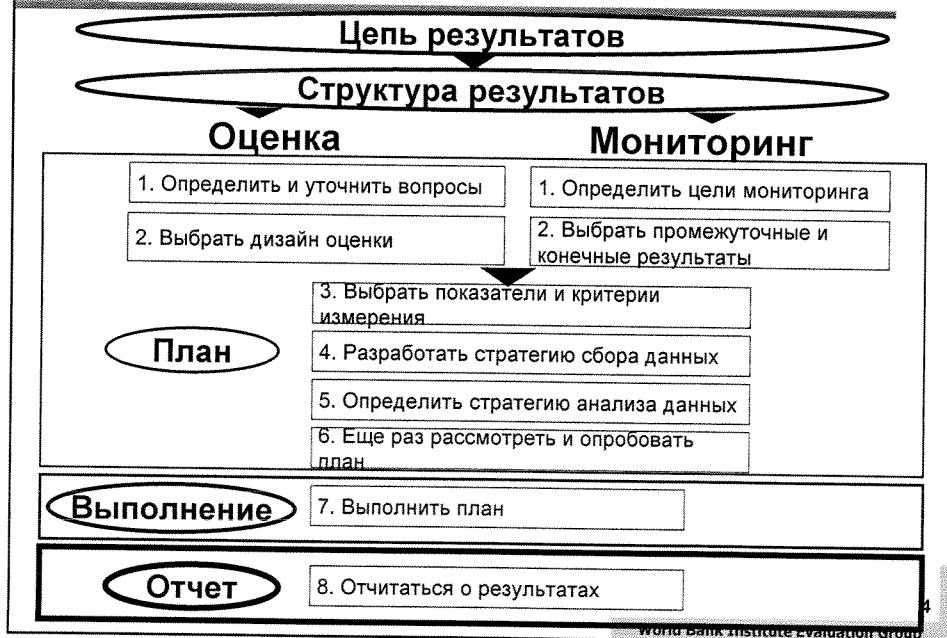
- устанавливать взаимосвязи между компонентами программы (рассматривать внутренние взаимосвязи в программе)
- уточнять задачи программы и долгосрочные цели
- устанавливать ключевые показатели для МиО
- определять ключевые допущения, лежащие в основе программы
- формулировать вопросы для оценки
- видеть программу в контексте (рассматривать факторы социальной/физической среды, являющиеся внешними для программы, но могущими повлиять на ее результаты)

3

World Bank Institute Evaluation Group



Цепь результатов и процесс МиО



4

World Bank Institute Evaluation Group



Цепь результатов в проектах/программах

1. Мы реализуем проекты/программы для достижения определенных **целей**
2. Проекты используют **ресурсы** и **мероприятия**, которые ведут к получению **продуктов**
3. **Продукты** ведут к получению определенных результатов
4. **Результаты**
5. В долгосрочной перспективе результаты найдут отражение в оказанном **влиянии**
6. Это называется **«Цепью результатов»**
7. Она может применяться к проектам и **программам**

5

World Bank Institute Evaluation Group



Как толковать цепь результатов

Ресурсы → Мероприятия → Продукты → Результат → Влияние

Для выполнения программы необходимы некоторые ресурсы

Если у вас имеется доступ к ним, вы можете их использовать для выполнения запланированных мероприятий

Если вы выполнили запланированные мероприятия, то вероятно вы произведете запланированный объем продукта и/или услуг

Если вы выполнили запланированные мероприятия в предполагаемой степени, это принесет определенные выгоды бенефициарам/заинтересованным сторонам.

Если такие выгоды будут получены заинтересованными сторонами, можно ожидать, что некоторые изменения произойдут в обществе, организациях, сообществах или системах.

Запланированная работа

Предполагаемые результаты

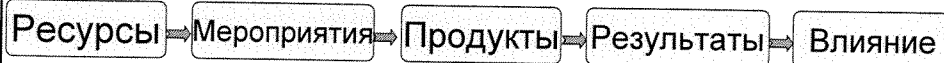
Отметьте, что некоторые результаты могут быть отрицательными, как например, увеличение объема выпуска продукции может привести как к экономическому развитию (позитивный), так и к повышению уровня загрязнения окружающей среды (отрицательный).

Adapted from Kellogg Foundation's Logic Model Development Guide 6

World Bank Institute Evaluation Group



Примеры компонентов



Ресурсы	Что выполняется в рамках программы	Созданные продукты/предоставленные услуги	Результаты или эффекты продукта	Долгосрочные результаты
Деньги Помещения Оборудование Сырье /материалы Персонал Техническая экспертиза	- Строительство дорог - Преподавание школьникам с помощью улучшенных методик и учебников -Иммунизация, проводимая Центром здоровья	- Дороги построены - Школьники прошли обучение - Детям сделаны прививки	-Улучшенный доступ к рынку, увеличенный объем продаж -Школьники поступили в институт, получили и использовали знания - Дети менее восприимчивы к болезням	- Повысился доход домохозяйств - Улучшение рабочей силы, рост доходов - Сократился уровень заболеваний и смертности детей, улучшилось их здоровье

Запланированная работа

Предполагаемые результаты

7

World Bank Institute Evaluation Group



Этапы разработки проекта

Желательно начать с определения желаемого воздействия, а затем приступить к определению процесса, посредством которого оно будет оказано.

Влияние

Улучшилась торговая деятельность и экономическое развитие, повысился уровень занятости и доход домохозяйств

Результаты

Сократилось время на поездки, повысился объем продаж благодаря улучшенному доступу фермеров и производителей к рынкам

Продукты

Улучшились дороги, завершен ремонт 412-ти километров дорог

Мероприятия

Ведется строительство и ремонт дорог

Ресурсы

Выделены средства на строительство дорог, закупку оборудования и оплату труда персонала

8

World Bank Institute Evaluation Group



Примеры продукта, результата и влияния

Продукты	Результаты	Влияние
<p>Проект в сфере здравоохранения</p> <p>Предоставление профилактических медицинских услуг пациентам, недостаточно охваченным системой здравоохранения</p>	<p>Повысилось количество визитов в формальные медицинские учреждения пациентами, недостаточно охваченными медицинским обслуживанием</p> <p>Снизилось количество обращений в отделения экстренной медицинской помощи пациентами, недостаточно охваченными системой здравоохранения</p>	<p>Снизилась затраты пациентов, недостаточно охваченных системой здравоохранения, на медицинские услуги</p>
<p>Проект по строительству дорог</p> <p>Завершился ремонт главных и второстепенных дорог</p> <p>Повысилось качество состояния дорог</p>	<p>Повысилось использование магистралей и второстепенных дорог, сократилось время поездки</p> <p>Улучшенный доступ к рынкам и увеличенный объем продаж, краткосрочное улучшение благосостояния домохозяйств</p>	<p>Улучшились торговая деятельность и экономическое развитие, повысился уровень занятости и доходов домохозяйств</p>
<p>Проект по водоснабжению</p> <p>Модернизирована система водоснабжения для увеличения объема снабжения питьевой водой</p>	<p>Улучшилось снабжение и потребление питьевой воды домохозяйствами</p> <p>Снизился уровень потребления некачественной воды</p>	<p>Уменьшилось кол-во заболеваний связанных с низким качеством воды, улучшилось здоровье граждан, снизилась затраты на медицинские услуги</p>

World Bank Institute Evaluation Group



Пример цепи результатов для проекта

Молдова: Проект поддержки торговли и транспортирования

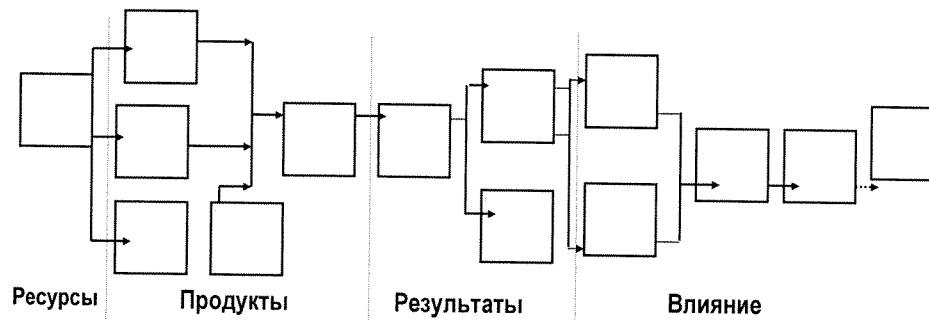
- ✓ **Ресурсы:** \$ 1.37 млн. будут использованы для
- ✓ **Мероприятие:** технической помощи таможенной службе для упрощения таможенных процедур и операций
- ✓ **Продукт:** внесение изменений в таможенное законодательство (введение выборочных проверок), перепроектирование таможенных процедур и создание интегрированной системы таможенного прохождения и информационной системы
- ✓ **Результат:** время на прохождение таможи сократилось в 4 раза, объемы торговли на одного работника возросли на 37%...
- ✓ **Цель развития проекта (PDO):** сокращение нетарифных затрат связанных с торговлей и транспортировкой достигнута
- ✓ **Влияние:** оказано содействие развитию торговой/экономической деятельности (как правило, этот элемент цепочки имеет более долгосрочный характер; за пределами срока реализации проекта)

10

World Bank Institute Evaluation Group



Цепь результатов



11

World Bank Institute Evaluation Group



Упражнение 2-А и 2-В: построение цепи результатов

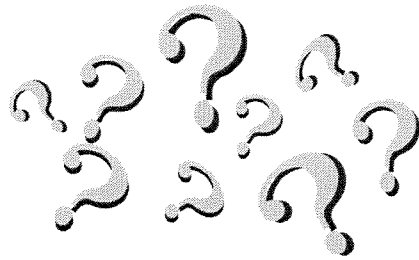
- Ознакомьтесь с инструкциями в раздаточных материалах. Постройте цепочку результатов, определив :
 - Ресурсы
 - Мероприятия
 - Продукты
 - Результаты
 - Влияние

12

World Bank Institute Evaluation Group



Определение и уточнение вопросов для оценки



13

World Bank Institute Evaluation Group



Вопрос

Где вы живете?

14

World Bank Institute Evaluation Group



Формулирование вопросов для оценки

- Модели («Цепь результатов») помогают сформулировать и уточнить оценочные вопросы
- Какова цель вашей оценки?
- Примите во внимание:
 - цели и задачи программы в контексте задач на уровне сектора и на макроуровне
 - заинтересованные стороны
 - логику программы

15

World Bank Institute Evaluation Group



Источники вопросов

Откуда мы можем взять наши вопросы?

- Модель проекта/программы («Цепь результатов»)
- Документы проекта/программы
- Должностные лица правительства, НПО, другие заинтересованные стороны
- Бенефициары программы
- Эксперты
- Другие исследования



16

World Bank Institute Evaluation Group



Формулирование и уточнение вопросов

Формулирование ваших вопросов

- Что вы хотите узнать?
- Кто хочет это узнать?
- Почему они хотят узнать?
- Как будут использоваться результаты?
- Что является самым важным?



Уточнение (применение на практике) ваших вопросов

- Движемся от общего к частному
- *“Практическое применение” включает разбивку широких вопросов на подвопросы, чтобы было легче отвечать на них.*

17

World Bank Institute Evaluation Group



Типы оценочных вопросов

1. Описательные вопросы:

“Что есть?”

2. Нормативные вопросы:

“Что должно быть?”

3. Вопросы, касающиеся результата/влияния, или причинно-следственные вопросы:

“Что это меняет?”

18

World Bank Institute Evaluation Group



Описательные вопросы

- Старайтесь понять или описать программу или процесс.
- Кратко дайте определение тому, «**что есть**»
- Может быть использовано для описания.....ресурсов, мероприятий, продуктов
- «Журналистские» вопросы:
 - кто, что, когда, где, зачем, как, и сколько?
- Примеры:
 - Кто является получателем программы?
 - Каковы характеристики программы?
 - Где осуществляется программа?
 - Когда она осуществлялась?
 - Что думают участники о программе?
 - Сколько стоила программа?

19

World Bank Institute Evaluation Group



Нормативные вопросы:

- Изучите, что существует...и сравните его с тем, что должно быть
- Делаем ли мы то, что мы должны делать?
- Достигаем ли мы цели?
- Примеры:
 - Потратили ли мы столько, сколько заложили в бюджет?
 - Достигли ли мы своей цели приема 5,000 студентов в год?
 - Провели ли мы вакцинацию 80% детей, как запланировано?
 - Было ли осушено 100,000 га в прошлом году?

20

World Bank Institute Evaluation Group



Вопросы касающиеся результата /влияния, причинно-следственные вопросы:

- Изучите **эффекты** программы.
- Сконцентрируйтесь на **результатах и влиянии** конкретной программы
 - Привнесла ли программа какое-нибудь изменение?
 - Стало ли изменение результатом программы? (атрибуция)
- **Примеры:**
 - Улучшились ли показатели работы школы в результате проведения программы повышения квалификации учителей?
 - Способствовала ли программа повышению выпуска продукции персоналом средней квалификации для удовлетворения потребностей современного рынка?

21

World Bank Institute Evaluation Group



Причинно-следственная связь

- Когда мы хотим узнать, способствовала ли программа (вмешательство) какому-либо изменению, то мы хотим установить причинно-следственную связь.
- Влияние является следствием проекта/программы.
- Может ли изменение быть **приписано** проекту /программе, а не другому(им) фактору (ам)?
- Этот вопрос часто называется «атрибуцией» или «контрафактом».

22

World Bank Institute Evaluation Group



Вопросы о влиянии или причинно-следственные вопросы

Терминология социальных наук:

Программа

является **независимой переменной**,
которая должна стать **причиной**
изменений в
зависимой переменной

23

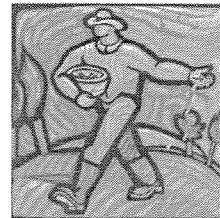
World Bank Institute Evaluation Group



Каковы другие пояснения?

Обсуждение:

- Осуществлялась программа по повышению урожайности культур для искоренения бедности. В результате повысился доход семей.
- Что является контрафактовым аргументом?



24

World Bank Institute Evaluation Group



Почему тип вопроса имеет значение?

- Необходимо отвечать точно и объективно на все вопросы
- Все вопросы соответствуют одним и тем же фазам оценки
- **НО: вопросы о влиянии** представляют собой уникальные задачи:
 - Структура является важной для исключения возможности альтернативных объяснений.
 - Труднее всего отвечать на вопросы, касающиеся влияния!

25

World Bank Institute Evaluation Group



Вопросы: выводы

При подготовке оценочных вопросов, важно:

- Сформулировать ваши вопросы
- Сделать вопросы применимыми на практике, такими, на которые возможно ответить и которые можно измерить
- Четко знать типы вопросов (описательные, нормативные или связанные с влиянием)

26

World Bank Institute Evaluation Group



План оценки - упражнение

- Обратитесь к «Плану оценки».
- Используя информацию, которую вы получили на основе примера(ов), определите оценочные вопросы, которые, по вашему мнению, являются важными для данной программы?
- Сформулируйте как общие вопросы, так и под-вопросы, по необходимости.
- Классифицируйте каждый вопрос или подвопрос как **описательный, нормативный** или вопрос о **влиянии**.

27

World Bank Institute Evaluation Group



План оценки

			Вид/тип дизайна	Показатели и измерения	Источник и данные	Сбор данных и выборка	Анализ данных

28

World Bank Institute Evaluation Group



Определение целей и задач мониторинга результатов

29

World Bank Institute Evaluation Group



Определение целей вашего проекта

- При мониторинге результатов мы концентрируемся на целях связанных с результатами, что помогает нам выработать показатели.
- Мы должны уметь различать цели, связанные с продуктом, результатом и влиянием.

Зачем нужно проводить различие между продуктами и результатами?

Потому что продукты это не результаты.

Зачем разделять результат и влияние?

Потому что влияние, как правило, слишком отдалено, чтобы быть полезным для мониторинга результатов деятельности.

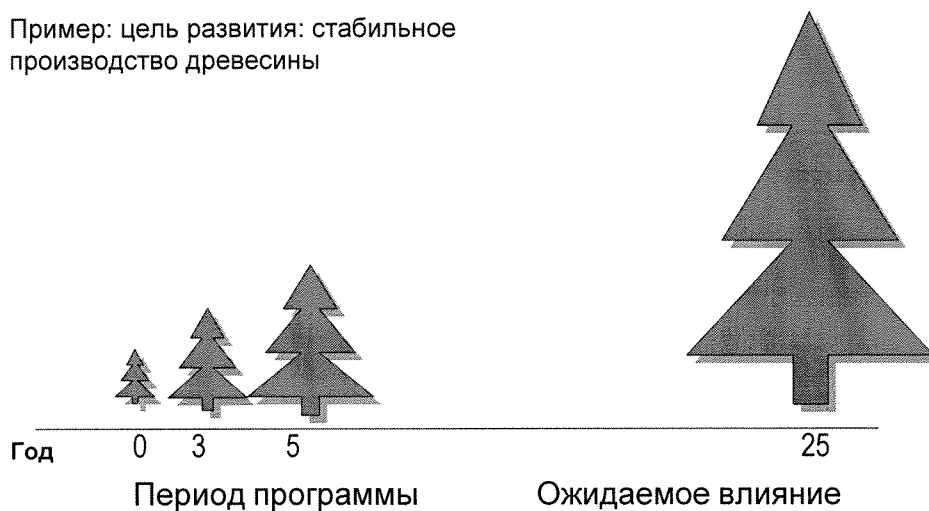
30

World Bank Institute Evaluation Group



Вопрос времени

Пример: цель развития: стабильное производство древесины



31

World Bank Institute Evaluation Group



Примеры целей достижения продукта, результата и влияния

Цели продукта	Цели результатов	Цели влияния
1. Разработать и внедрить в местных отделениях собеса в Украине новую модель предоставления социальной помощи в «едином окне»	1. Увеличить долю пособий по социальному обеспечению, получаемую бедными семьями, и сократить время, необходимое для обработки заявок	1. Увеличить эффективность системы социальной помощи – предоставление социальных услуг бедным с меньшей нагрузкой для получателей.
2. Отремонтировать наиболее важные с точки зрения транспортной нагрузки и экономического значения дороги, км	2. Уменьшить транспортные затраты и время на дорогу для пользователей дорог благодаря улучшению условий и качества сети дорог	2. Стимулировать международную торговлю и перевозки, а также пассажирские услуги в Молдове для поддержки экономического роста и увеличения доходов домохозяйств.
3. Модернизировать систему водоснабжения для увеличения объема снабжения питьевой водой	3. Увеличить объем снабжения домохозяйств питьевой водой	3. Сократить уровень заболеваемости, вызванной некачественной водой

32

World Bank Institute Evaluation Group



Мониторинг результатов в проектах Всемирного Банка

- ✓ Цели развития проекта (PDOs) измеряются результатами: они являются показателями PDO. Поскольку для того, чтобы мероприятия проекта отобразились на показателях PDO, требуется определенное время ...
- ✓ ...прогресс на пути достижения целей проекта в области развития измеряется **промежуточными показателями результатов (IOIs)**. Они включают:
 - ✓ продукты проекта (то есть: км построенных дорог) или
 - ✓ промежуточные результаты (то есть: удовлетворительное обслуживание дорог в пилотных регионах)

33

World Bank Institute Evaluation Group



Что имеет значение для качественной цели развития проекта?

- Четкая постановка задач
- Четкое определение целевых групп
- Четкое выражение того, как изменятся показатели деятельности, то есть результаты
- Результаты поддаются наблюдению и измерению
- Результаты могут быть реально получены на основании ресурсов и сроков проекта, подверженных обычным рискам
- Четко установлена причинно-следственная связь между мероприятиями и результатами проекта

34

World Bank Institute Evaluation Group



Обсуждение: «Механизмы мониторинга результатов»

Конкретные примеры проектов

- Определите цели развития проекта.
- Обсудите, хорошо ли сформулированы такие цели проекта, и переформулируйте их в случае необходимости.

35

World Bank Institute Evaluation Group



Структура результатов

	Показатели результатов проекта	Использование информации о результатах проекта
	Показатели промежуточных результатов	Использование мониторинга промежуточных результатов
Компонент 1:	Компонент 1:	Компонент 1:
Компонент 2:	Компонент 2:	Компонент 2:

36

World Bank Institute Evaluation Group