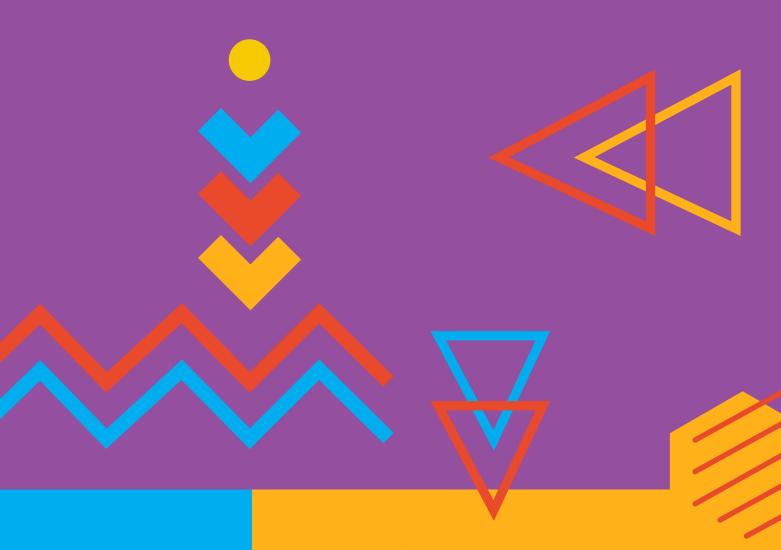
ДОКАЗАТЕЛЬСТВА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ ПРАКТИК ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ДОНОРОВ.

ЗАПРОСЫ ДОНОРОВ И ИНИЦИАТИВЫ ФАНДРАЙЗЕРОВ



2020

В РАМКАХ ПРОЕКТА «СТАНДАРТ 2.0: КОМПЛЕКСНАЯ ПОДДЕРЖКА СО НКО НА ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ДОКАЗАТЕЛЬНОСТИ ПРАКТИК В СФЕРЕ ДЕТСТВА»





ФОНД БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД ЕЛЕНЫ И ГЕННАДИЯ ТИМЧЕНКО





«Стандарт 2.0: Проект ком-НКО плексная поддержка СО пути повышения доказательносна сфере практик ТИ ства» реализовывался в 2020 году АНО «Эволюция и Филантропия» при поддержке Фонда президентских грантов и Фонда Тимченко.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО	4
введение	6
ДОКАЗАТЕЛЬСТВА ЭФФЕКТИВНОСТИ: ЗАПРОСЫ ОТ РАЗНЫХ ФИНАНСИРУЮЩИХ СТОРОН	8
РЕЗУЛЬТАТЫ АНКЕТИРОВАНИЯ ФАНДРАЙЗЕРОВ – ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ	25
РЕЗЮМЕ	27
Приложение 1. ИССЛЕДОВАНИЕ О ТРЕБОВАНИЯХ К ОТЧЕТНОСТИ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫХ РОССИЙСКИМИ ГРАНТОДАЮЩИМИ ДОНОРАМИ	28
Приложение 2. РЕЗУЛЬТАТЫ АНКЕТИРОВАНИЯ ФАНДРАЙЗЕРОВ	52
Приложение 3. КЕЙСЫ	57
Региональный православный центр защиты семьи, материнства и детства «Дом для мамы» (Смоленск)	57
Благотворительный фонд «Расправь крылья!» (Москва)	60
Благотворительный фонд «Арифметика добра» (Москва)	64
Благотворительный фонд «Дорога к дому» (Череповец)	68

вступительное слово

Данное методическое пособие подготовлено в рамках проекта «Стандарт 2.0: комплексная поддержка СО НКО на пути повышения доказательности практик в сфере детства», который реализуется «АНО «Эволюция и Филантропия» при поддержке Фонда президентских грантов и Благотворительного фонда Елены и Геннадия Тимченко.

Финансирующие стороны все чаще интересуются тем, в какой мере некоммерческим организациям удается не только оказывать услуги и проводить мероприятия, но достигать положительных изменений в жизни их благополучателей. В последнее время этот интерес оформился в конкретный запрос на практики с доказанной эффективностью, которые могут предоставить подтвержденные данные о достигнутых социальных результатах.

В ходе проекта «Стандарт 2.0: комплексная поддержка СО НКО на пути повышения доказательности практик в сфере детства» мы проводили:

- Публичные дискуссионные мероприятия, на которых обсуждались связи между доказательными практиками и фандрайзингом:
 - «Государственные подходы и частные инициативы к определению эффективных социальных практик» □
 - «Как влияют социальные результаты на уровень фандрайзинга?» 🚨
 - «От процессов к переменам: нужны ли сектору доказанные результаты деятельности?» •
- Исследования того, как представлены результаты деятельности организаций сферы детства в источниках публичной отчетности, и какие требования к отчетности предъявляют российские грантодающие и инфраструктурные организации.
- Анкетирование фандрайзеров на тему связи между данными о достижении социальных результатов и объемом финансирования от доноров.

Сборник состоит из четырех частей:

- Основная часть это обзор, основанный преимущественно на результатах дискуссионных мероприятий, аналитической работы по проекту и анкетирования фандрайзеров. В приложениях представлены:
- Полный текст отчета исследования «Представление результатов деятельности организаций сферы детства в разных источниках публичной отчетности»
- Кейсы четырех российских НКО, которые демонстрируют примеры того, как

вступительное слово 4



разным типам организаций удавалось привлекать финансирование благодаря демонстрации доказательств результативности своих практик.

• Подробный анализ результатов анкетирования, в котором приняли участие более 60 фандрайзеров из НКО в разных регионах РФ. Анкетирование показало, как фандрайзеры видят запросы разных типов доноров, какие типы доказательств результативности им предоставляют и как в ходе этого взаимодействия повышается уровень финансирования.

Сборник адресован всем, кто работает над повышением уровня доказанности социальных практик или принимает решения о финансировании или масштабировании этих практик, опираясь на доказательства их эффективности.

Это первая попытка проанализировать и обобщить связи между доказанностью практик и фандрайзингом в России, а также дать донорам и некоммерческим организациями рекомендации по укреплению этих связей. Некоторые выводы получились дискуссионными, и мы планируем продолжить их обсуждение.





вступительное слово 5

ВВЕДЕНИЕ



Значимым международным трендом, который все сильнее проявляется в России, является развитие доказательного подхода в социальной сфере. Он возник, прежде всего, в ответ на запрос финансирующих сторон, которым важно понимать эффективность социальных инвестиций в социальную сферу.

Доказательный подход основан на систематическом сборе данных и применении методов (включая прикладные научные исследования), призванных доказать, что реализация той или иной социальной практики приводит к достижению желаемых изменений (социальных результатов) для конкретных групп благополучателей². Доказательный подход позволят аргументированно и прозрачно подойти к выявлению лучших практик. Такой подход требует от некоммерческих организаций развития компетенций и организационного потенциала в сфере мониторинга и оценки.

Связь финансирования социальных проектов и оценки их результативности была четко обозначена еще в 2015 году, объявленном в донорском сообществе Годом оценки. Форум Доноров сформулировал *официальную позицию по развитию культуры оценки в донорских организациях* , важнейшим пунктом которой является интеграция оценки в деятельность донорских организаций и их благополучателей. Члены Форума доноров взяли обязательства по использованию оценки в принятии решений о финансировании, а также по финансовой поддержке развития оценочных процессов и компетенций у НКО-грантополучателей.

В 2018 г. Межотраслевое профессиональное объединение «Оценка программ в сфере детства» разработало Стандарт доказательности практик в сфере детства , в котором подробно предоставлена методология доказательного подхода. В обсуждении Стандарта приняли участие более 100 экспертов и специалистов сферы детства, представители научного сообщества. Стандарт позволяет описывать социальные практики с фокусом на доказательства достижения устойчивых социальных результатов.



² Определение из Стандарта доказательности практик в сфере детства (2018)

■ введение

Доказательный подход позволяет донорам использовать эффективные управленческие решения и повышать эффективность расходования финансовых средств. Для доноров важен вопрос устойчивости с разных точек зрения: организационной устойчивости НКО и их проектов, а также устойчивости изменений, достигаемых ими в жизни благополучателей.

В настоящее время все больше крупных доноров и государственных ведомств заявляют о своей заинтересованности в развитии доказательного подхода, поскольку видят в нем возможность повышения управленческой и проектной культуры в некоммерческом секторе и социальной сфере.

Донорам приходится ориентироваться в большом количестве НКО и предлагаемых ими инновационных социальных практик. Опираясь на данные о социальных результатах разных практик, направленных на решение одной и той же проблемы, доноры могут сравнить практики с точки зрения их результативности или достижения каких-то специфических результатов, которые их особенно интересуют.

Опытные СО НКО все чаще предлагают своим коллегам обучающие мероприятия, на которых транслируют свои практики. Когда к донорам обращаются с запросом о поддержке в распространении практики, им важно убедиться в том, что речь идет о социальных практиках с доказанной эффективностью, достойных тиражирования (здесь важно и то, чтобы у тиражируемой практики была система мониторинга, позволяющая сделать выводы об успешности ее внедрения на новом месте).

Сейчас мы видим отдельные примеры того, как выстраиваются связи между финансированием социальных практик и предъявляемыми доказательствами их результативности. Чтобы эти связи стали прочными и системными, требуется пройти большой путь в этом направлении. Один из важных шагов – диалог доноров и фандрайзеров внутри своих профессиональных сообществ и между ними, в ходе которого будут выработаны единого понимание «социальных результатов», «социального эффекта» и методологии их оценки.





ДОКАЗАТЕЛЬСТВА ЭФФЕКТИВНОСТИ: ЗАПРОСЫ ОТ РАЗНЫХ ФИНАНСИРУЮЩИХ СТОРОН

Акценты в понимании донорами доказательного подхода, его предпочтения в отношении тех или иных социальных результатов, критерии того, какие данные могут или не могут считаться подтверждением достигнутого результата во многом зависят от того, о каком типе доноре идет речь. Далее мы будем говорить о требованиях к доказательности у разных типов финансирующих сторон.

ГОСУДАРСТВО КАК РЕГУЛЯТОР И ФИНАНСИРУЮЩАЯ СТОРОНА

В последнее время государство обращает особое внимание на оценку результативности как федеральных программ и проектов, так и практик СО НКО, которые оно поддерживает. Государство нацелено на привлечение научного сообщества к разработке методологической основы этой деятельности, а также соответствующих инструментов оценки и образовательных программ.

Функции государственных организаций не ограничиваются финансированием: они могут выступать в роли регулятора или совмещать эти роли, а также создавать институты развития, поддерживающие и тиражирующие успешные инициативы некоммерческого сектора. Приведем несколько примеров того, что государство делает для выявления и поддержки социальных практик, имеющих доказательную базу.

Министерство финансов РФ осуществляет методологическое сопровождение реализации постановления Постановление Правительства РФ от 21 ноября 2019 г. N 1491 "Об организации проведения субъектами Российской Федерации в 2019 - 2024 годах пилотной апробации проектов социального воздействия"².

Министерство формирует реестр таких проектов на Едином портале бюджетной системы РФ и привлекает к сотрудничеству организации, которые развивают и применяют на практике доказательный подход. Решение о включении проекта в реестр принимается на заседании Межведомственной рабочей группы по методологическому сопровождению проектов социального воздействия.

Проекты социального воздействия используют финансовый инструмент, при котором возмещение расходов на реализацию проекта из регионального бюджета осуществляется только после достижения заранее согласованного социального эффекта.

² Межведомственная рабочая группа по методологическому сопровождению проектов социального воздействия – материалы и документы □

Постановление предлагают следующую формулировку социального эффекта - результат реализации проекта, выраженный в положительном изменении состояния и (или) жизненных условий социальных бенефициаров, характеризующемся количественными и качественными показателями, установленными в паспорте проекта»). При этом предлагается несколько способов подтверждения результативности поддержанных проектов:

- Мониторинг на основе отчетов и выездных мероприятий
- Привлечение сторонней организации для внешней независимой оценки: от заявителя практики требуется указать методику проведения независимой оценки влияния проекта социального воздействия на достижение социального эффекта и сформулировать требования к организации оценщику.

Это дает НКО возможность претендовать на финансировние проекта субъектами федерации, в объеме, рассчитанном по финансовой модели, описанной заявителем в паспорте проекта.

Министерство финансов РФ рассматривает возможность обмена информацией с другими подобными Реестрами, в том числе со «Смартекой» □ (платформой АСИ для обмена лучшими практиками), Банком практик с доказанной эффективностью Фонда Тимченко □ и другими.

Министерство юстиции РФ выступает как регулятор и ведет **Реестр исполнителей общественно полезных услуг (ИОПУ)**. Чтобы получить статус ИОПУ и войти в реестр, организация должна доказать, что оказываемые ею услуги соответствуют определенным критериям качества³, но они ориентированы не на достижение социальных результатов, а на удовлетворенность благополучателей. Конкретных требований к подтверждающим документам тоже нет – НКО может предоставлять самые разнообразные материалы: экспертные заключения, характеристики и др.

В некоторых субъектах РФ профильные департаменты проводят конкурсы субсидий среди ИОПУ: иногда в документации появляются запросы на данные об изменениях в жизни благополучателей.

Например, в конкурсе на предоставление субсидии СО НКО, предоставляющим социальные услуги в форме социального обслуживания на дому Волгоградской области, помимо показателей качества предоставления социальных услуг (удовлетворенности благополучателей), есть и показатель социальных результатов: «доля получателей социальных услуг, которые положительно оценивают изменение качества жизни в результате получения социальных услуг у СО НКО, от числа опрошенных⁴».

³ Методические рекомендации Экспертно-аналитического центра при Общественной палате Российской Федерации для НКО, претендующих на статус ИОПУ □

⁴ Положение о конкурсе ✓

Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов (АСИ) занимается продвижением и тиражирование социально значимых инициатив НКО. Через всероссийский ежегодный конкурс АСИ выявляют лучшие управленческие и социальные практики с доказанной эффективностью, которые затем получают финансовую поддержку для тиражирования от региональных ведомств.

- **Е** Критерии Всероссийского ежегодного конкурса лучших управленческих и социальных практик с доказанной эффективностью включают в себя компоненты доказательного подхода:
- Обоснованность практики (убедительность причинно-следственной связи между результатами реализации практики и социально-экономическими показателями развития региона или муниципалитета; наличие в основе управленческой практики социальной практики с доказанной эффективностью)
- Результативность практики (наличие положительной динамики конечных результатов реализации практики, подтвержденной статистическими данными и/или результатами исследований, по выбранным при описании данной практики показателям; оценка степени положительного эффекта для благополучателей и сообщества в целом от реализации практики)⁵.

Часть практик-победителей эксперты рекомендуют для размещения в «Смартеке» — открытой платформе для обмена лучшими управленческими практиками (в основе которых лежат социальные практики с доказанной эффективностью). В 2019 году из 18 управленческих практик в сфере детства 8 рекомендованы в «Смартеку» и для распространения, на 4 из них поступили заявки на применение в регионах⁶.

Распределенный реестр практик в сфере детства

В План основных мероприятий до 2020 года, проводимых в рамках Десятилетия детства (п. 129) включено «создание реестра лучших практик, выявленных в ходе реализации мероприятий, проводимых в рамках Десятилетия детства, а основе выработанных единых критериев оценки». За него отвечают АСИ, Фонд поддержки детей в трудной жизненной ситуации и Московский городской психолого-педагогический университет (МГППУ)⁷.

⁵ Иванова Н. Инструменты выявления лучших управленческих и социальных практик в сфере детства // Сессия «Государственные подходы и частные инициативы к определению эффективных социальных практик», 15.10.20 ☑

⁶ Под данным портала «Смартека»

✓

⁷ План основных мероприятий до 2020 года, проводимых в рамках Десятилетия детства 🔼

В марте 2020 г. Координационный совет при Правительстве РФ по реализации Десятилетия детства пришел к выводу, что в реестр должны войти практики, не просто объявленные «лучшими», а соответствующие единым критериям⁸:

- Соответствует целям Десятилетия Детства
- Имеет подтвержденный социальный эффект (доказанную эффективность)
- Имеет потенциал к масштабированию и тиражированию

Сейчас идет работа по созданию инфраструктуры, обеспечивающей функционирование Распределенного реестра:

- Разработка методологии доказательной верификации практик на основе Стандарта
- Организация системы подготовки и повышения квалификации кадров
- Создание единого портала на базе МГППУ как оператора Реестра
- Организация межрегиональной сети научных лабораторий (межуниверситетской лаборатории) на базе ВУЗов

Ожидается, что включение в Распределенный реестр будет служить «знаком качества» для всех потенциальных доноров – они будут рассматривать такую практику как достойную поддержки и тиражирования и руководствоваться этим знанием при принятии решений о приоритетах и/или объеме финансирования. В примерный план Десятилетия детства на 2021-2027 годы (раздел VIII) также включены мероприятия по отбору и поддержке управленческих и социальных практик с доказанной эффективностью – ежегодные всероссийские конкурсы⁹.

Федеральные грантооператоры

Крупные федеральные грантооператоры поддерживают проекты на развитие гражданского общества сразу по нескольким тематическим направлениям (Фонд президентских грантов) или в определенной узкой сфере (как, например, Фонд поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации). Грантооператоры предъявляют требования к описанию планируемых результатов и их показателей, отмечают важность наличия процедур мониторинга, но, как правило, не используют понятие «социальные результаты» и оставляют требования к методологии доказательства результативности на усмотрение самих заявителей. Данные о результативности проектов, завершенных при поддержке этих грантооператоров, оста-

⁸ Семья Г.В. О создании в Российской Федерации реестра лучших практик в сфере детства // Сессия «Государственные подходы и частные инициативы к определению эффективных социальных практик», 15.10.20 □

⁹ Примерный план Десятилетия детства на 2021-2027 годы 🔼

ются доступными экспертам грантовых конкурсов и повышают шансы на получение следующего раунда финансирования.

Фонд президентских грантов использует комплексный подход к оценке реализованных проектов, который позволяет обеспечить 100% охват оценкой всех профинансированных проектов – в 2020 г. их количество превысило 5 тысяч¹⁰. Результаты оценки публикуются на странице оценка. гранты.рф. Результаты оценки прошлых проектов, реализованных организацией-заявителем при поддержке ФПГ, доступны экспертам и влияют на общий балл нового проекта.

В грантовой заявке организация описывает предполагаемые результаты (разделяемые на качественные и количественные). Степень достижимости и измеримости результатов должна учитываться экспертами, но фонд не требует указывать в заявке методы и инструменты измерения, а рекомендует делать это в своих образовательных материалах. В итоговом отчете организация также должна оценить социальный эффект от своего проекта.

- В качестве примера можно посмотреть на то, как определяют социальный эффект представители двух проектов помощи детям с ОВЗ, поддержанных Фондом президентских грантов и завершенных в 2019 г.
- Изменение отношения к семьям в масштабах местного сообщества: «данный проект способствует активному включению гражданского сообщества в помощь семьям с детьми с инвалидностью и способствует интеграции таких семей в местное сообщество
- Суммарный результат нескольких более узких положительных изменений, достигнутых в рамках проекта: «повышение качества жизни благополучателей, которое происходит благодаря формированию навыков»

Некоторые грантополучатели по собственной инициативе предоставляют данные о достижении социальных результатов:



В обоих случаях (как и в подавляющем большинстве отчетов других грантополучателей) анализ социального эффекта сводится к описанию, но не измеряется и подтверждается никакими данными.

¹⁰ Соболев И., выступление на секции «Оценка эффективности социальных программ и проектов: многообразие взглядов, подходов, инструментов» в рамках конференции «Ассоциации специалистов по оценке программ и политик» 15-16 октября 2020
☐

ство каждому ребенку», г.Санкт-Петербург. Проект «Передышка — помощь семьям, воспитывающим детей с тяжелыми множественными нарушениями развития» (2018-2019 г.). Проект «Передышка»¹¹ направлен на усиление поддержки семей с детьми-инвалидами и предназначен для того, чтобы удовлетворить потребности родителей и семей, осуществляющих ежедневный уход за ребенком с инвалидностью. Он дает возможность на короткие периоды времени передать заботу и уход за ребенком подготовленным и обученным лицам. Это повышает качество жизни семей, воспитывающих детей с инвалидностью, снижает риск отказа от ребенка и/ или помещения его в учреждение, что соответствует цели проекта – сохранение и укрепление семьи для детей с тяжелыми множественными нарушениями развития. В отчете представлены результаты оценки качества жизни семей, получивших услугу в рамках проекта в 2018-2019 гг. (структурированное интервью для оценки изменений наиболее значимых сфер жизни семьи). Наибольшая динамика была отмечена по показателям «возможность для совершенствования» и «возможность планировать свою жизнь». Положительную динамику ситуации по данным признакам заявитель считает подтверждением эффективности услуги «Передыш- $\kappa a \gg^{12}$.

Фонд поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации софинансирует программы субъектов РФ и проекты муниципальных образований, государственных и муниципальных учреждений и СО НКО, направленные на решение проблем детского неблагополучия. Также Фонд выявляет и поддерживает внедрение и распространение инновационных практик в этой сфере.

В рамках подачи заявки на грант организации представляют следующую информацию¹³:

- цели и задачи проекта;
- социальная практика, технология, методика или способ действий, подлежащие внедрению в рамках инновационного социального проекта;

По итогам реализации проекта организация предоставляет следующие показатели:

- описание и характер результатов мероприятий проекта;
- описание основных результатов реализации проекта в отчетный период:
- показатели эффективности реализации проекта (обязательные, установленные фондом в каждом конкретном случае, и дополнительные).

¹¹ Описание проекта 🔼 и результаты его оценки 🔼

¹² Анализ динамики качества жизни семей, получающих услугу «Передышка» в 2018-2019 гг. □

¹³ Документация конкурсов инновационных социальных проектов учреждений и организаций

Отчетность о результатах мероприятий должна включать «описание вопросов осуществления мониторинга результативности проекта, обратной связи с целевой группой», но требования к методологии мониторинга отсутствуют.

Отчеты грантополучателей в открытых источниках фонда не представлены. Информация о кейсах представлена в рамках *Реестра проектов,* финансируемых Фондом поддержки детей в трудной жизненной ситуации в 2019 г. □

Реестр проектов содержит контактную информацию организации, название региона, название и целевую направленность (описание целей и задач) проекта.

- Например, в отчете по проекту по наставничеству над детьмисиротами, профинансированном Фондом поддержки детей, находящихся в трудной жизненной сиутации, предложены следующие результаты:
- Количественные: «количество детских домов участников проекта»; «количество обученных пар наставник-подопечный». Здесь «количество участников» непосредственный результат, а «количество обученных пар» краткосрочный социальный
- Качественные: «положительное влияние значимого взрослого на подростка», «повышение ресурсности подростка». Они являются социальными результатами, но отсутствие количественной составляющей не дает возможности измерить фактическое социальное воздействие и, следовательно, сделать выводы об эффективности практики.

Помимо проведения грантовых конкурсов, Фонд участвует в формировании Распределенного реестра лучших практик в сфере детства. Для этого он провел конкурсный отбор устоявшихся практик и по результатам многоуровневой экспертной оценки отобрал 15 проектов, которым обеспечить повышение уровня доказанности – исследовательскую апробацию и оформление ее результатов в научных публикациях.

Деление результатов на «количественные» и «качественные усложняет ориентировку в социальных результатах проекта, так как результаты всех уровней – и социальные, и непосредственные – могут быть сформулированы как «качественные» и как «количественные». Это также ведет к тому, что «качественные» результаты не измеряются и представляются в виде описаний, не сопровождаемых доказательствами.

Региональные ведомства с функцией грантооператоров

Региональными грантооператорами могут быть различные ведомства, курирующие социальную проблематику. Например, в Москве это Департамент труда и социальной защиты населения (конкурс «Москва – добрый город») и Комитет общественных связей г. Москвы, ответственный за поддержку инфраструктурного развития СО НКО города (Гранты мэра г. Москвы). Региональные гранооператоры заинтересованы не только в результатах для

Оба московских грантооператора запрашивают сведения об «устойчивых изменениях для жителей г.Москвы и в целом для города, которых достигла организация по итогам проекта». Однако такое требование создает сложности, потому что не все социальные практики направлены на достижение изменений такого уровня, а подтверждения устойчивости изменений могут быть сделаны только спустя время после окончания проекта.

целевых групп практики, но и в ее позитивном влиянии на подведомственную территорию в целом.

Например, Комитет общественных связей г. Москвы требуют указать в заявке и в отчете¹⁴:

- предполагаемые количественные результаты: описание, количественные измерения показателя и подтверждающие документы.
- Примеры заполнения раздела «Количественные результаты» из отчетов грантополучателей по проекту помощи детям с ОВЗ:

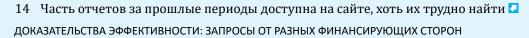
«количество семей с детьми младшего школьного возраста, получивших комплексное нейропсихологическое сопровождение в рамках проекта»; «количество обучающих семинаров, организованных для участников проекта»;

«количество детей, имеющих интеллектуальные и эмоциональные нарушения, прошедших комплексную диагностику в рамках проекта».

- предполагаемые качественные результаты: описание результата, срок проявления изменения, методы, используемые для оценки достижения и устойчивости результатов проекта.
- Пример заполнения раздела «Качественные результаты» из отчетов грантополучателей по проекту помощи детям с ОВЗ:

«родители научились понимать своих детей, правильно выстраивать эмоциональные отношения с ними, а также получили знания о самых современных и наиболее успешных методах детской коррекционной социализации»,

«перевод детей из коррекционного класса в обычный»; метод измерения – «отзывы родителей об участии в проекте».





Результаты измерений в количественном выражении включать в отчет не требуется – грантополучатели могут ограничиться выводами из полученных данных.

БИЗНЕС-СТРУКТУРЫ КАК ДОНОРЫ

Подробнее см. в приложении 2 «Исследование о требованиях к отчетности, предъявляемых российскими грантодающими донорами». В исследовании проанализированы 5 российских частных фондов, 5 корпоративных фондов и 8 компаний, проводящих грантовые конкурсы.

Частные и корпоративные фонды, а также грантодающие компании представляют достаточно зрелые (а иногда - передовые) практики организации грантовых конкурсов в социальной сфере и отчетности по ним. Они демонстрируют внимание к ожидаемым от грантополучателей результатам и оказывают им информационно-методическую поддержку в той или иной форме: комментарии и рекомендации по описанию качественных и количественных результатов и показателей; разного формата (видео, текст) и степени актуальности методические материалы по подготовке заявки и отчетности. Методическая поддержка отчасти компенсирует отсутствие единого устоявшегося понимания и терминологии результатов (непосредственные, социальные, отложенные, долгосрочные, социальный эффект, воздействие). От грантополучателей часто требуется провести самоанализ проделанной работы, успешных и неудачных шагов, отразить качественные и количественные результаты, а также подтвердить информацию о достигнутых результатах (которую некоторые доноры верифицируют в ходе мониторинговых мероприятий).

Связи между строгостью требований к подтверждению достигнутых результатов в отчете и предоставляемым бюджетом на проект не прослеживается. При этом есть связь между уровнем культуры оценки у донора и его требованиями к грантополучателям: более высокие требования предъявляют организации, которые проводят собственные образовательные программы по развитию оценочных компетенций у специалистов НКО или те, которые имели опыт проведения внешней оценки.

«Прямая связь между уровнем требований результатов и предоставляемым бюджетом на проект прослеживается только в 13-15% конкурсов: в них ориентация на доказательность и долгосрочный результат проекта могут гарантировать увеличение финансирования (в виде большей суммы гранта или в виде дополнительного финансирования после проведения оценки реализованного проекта).

ЧАСТНЫЕ ФОНДЫ

Некоторые частные фонды (в первую очередь, Фонд Тимченко и Фонд Потанина) вносят сегодня существенный вклад в развитие культуры и практики оценки российских НКО, в т.ч. через механизм грантовых конкурсов. Частные фонды уделяют большое внимание рекомендациям для заявителей 15 и отличаются стабильно высокими требованиями к проработке результатов проектов, способах их измерения и подтверждения, а иногда выделяют средства на развитие оценки в организациях-грантополучателях. Только в одном из рассмотренных нами конкурсов донор указывает в положении о конкурсе ожидаемые результаты грантовой программы, достижение которых должно оцениваться и подтверждаться:

П Всероссийский конкурс «Семейный фарватер»¹⁶ Фонда Тимченко позволяет выявить, поддержать и тиражировать практики с доказанной эффективностью в области профилактики социального сиротства и семейного устройства детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Уже в положении указаны ключевые задачи и ожидаемые результаты конкурса, а также на достижение каких долгосрочных социальных результатов нацелена программа. Эта информация помогает заявителям соотносить свою деятельность по проекту с заявленными социальными результатами.

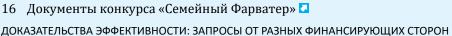
Также Фонд Тимченко вместе с партнерами создали Реестр (Банк) доказательных практик 🔼 – онлайн-ресурс, на котором представлены практики в сфере детства, описанные и верифицированные в соответствии с критериями Стандарта доказательности практик в сфере детства 🚨

КОРПОРАТИВНЫЕ ФОНДЫ

В корпоративных фондах уровень требований к заявителям грантовых конкурсов более неравномерный, чем в частных: есть как те доноры, которые не уточняют требования к уровню результатов, так и те, требует указать в заявке индикаторы для оценки успешности проекта и способы измерения результата (план мониторинга проекта).

Отдельные корпоративные фонды используют редкую для российских доноров практику запросов экспертных подтверждений обоснованности результатов (в заявке или в отчете), а также связывают доказательность и долгосрочный результат проекта с более высоким финансированием (в виде большей суммы гранта или в виде дополнительного финансирования после проведения оценки реализованного проекта).

Интересен опыт конкурса «С любовью к детям», реализуемого в сотрудничестве корпоративного фонда Амвэй «В ответе за будущее» с крупной инфраструктурной организацией третьего сектора - Фондом поддержки и развития филантропии «КАФ»:



¹⁵ Примеры обучающих материалов и мероприятий, направленных на развитие компетенций сотрудников НКО в области оценки см., например: 🔼

Грантовый конкурс «С любовью к детям» направлен на повышение профессионального уровня специалистов по тематике, связанной с сопровождением приемных семей, и на развитие профессиональных компетенций специалистов региона через передачу знаний и опыта специалистов организации-заявителя. В заявках и отчетах от НКО требует описать конкретные результаты реализации проекта (ожидаемые и достигнутые), а также показатели (индикаторы), которые используются для оценки успешности проекта, и описание процедур измерения результатов.

В 2019 г. Фонд «КАФ» по заказу Фонда «В ответе за будущее» провел оценку проектов, поддержанных в 2018 г. Результаты оценивались для всей территории действия проектов, например: «36 сотрудников социозащитных учреждений Смоленской области (66% от общего числа специалистов служб) повысили уровень профессиональной компетентности в рамках семинаров. Повышается качество профессиональной помощи приемным семьям из отдаленных районов области. Выросло количество обращений приемных семей за сопровождением». 17

КОМПАНИИ

Компании менее активно, чем частные фонды, проводят образовательные программы в сфере оценки и мониторинга. Мероприятия и методические материалы компаний адресованы тем НКО, которые действуют в регионах присутствия их бизнеса; рекомендации сфокусированы на местной специфике.

Заявки грантовых конкурсов компаний содержат особенно большое количество рекомендаций по заполнению, и отдельное внимание в них уделяется необходимости сбора обратной связи от благополучателей. Компании заинтересованы в наличии надежных партнеров, и в некоторых случаях этот интерес перерастает в создание внутреннего реестра (рейтинга) грантополучателей.

Грантовый конкурс компании ПАО «СИБУР», поддерживающий проекты по созданию условий для развития детей и молодежи, реализуется через оператора – программу "Формула хороших дел"18. Среди критериев оценки заявки есть критерий "Продуманные критерии оценки эффективности и результатов проекта". В отчетности достигнутые результаты требуется представлять в соответствии с утвержденными компанией критериями оценки эффективности (они являются внутренним приложением к регламенту конкурса и отражают акценты и приоритеты донора в конкретном городе в конкретный год). В 2018 г. ПАО «СИБУР» разработало комплексную систему оценки поддержанных проектов. Компания также ведет работу по развитию оценочных компетенций своих грантополучателей.

¹⁷ Годовой отчет фонда «В ответе за будущее» (2018) □

¹⁸ Грантовый конкурс "Формула хороших дел" 🔼

ЧАСТНЫЕ ДОНОРЫ (ФИЗИЧЕСКИЕ ЛИЦА)

Частные доноры – это разнородная аудитория, которую объединяет важность доверия к организации и, следовательно, потребность в прозрачности ее деятельности. Личный диалог между фандрайзерами и донорами по поводу социальных результатов деятельности идет непросто. Сотрудники НКО и частные доноры не всегда одинаково понимают ценность и значимость тех или иных изменений в жизни благополучателей. Однако в результате открытой коммуникации удается соотнести цели и искать приемлемые способы сбора и подтверждения данных.

Исследование активности частных доноров, проведенное фондом КАФ¹⁹ показывают, что пожертвования от частных доноров обусловлены желанием решать социальные проблемы: проблемы небезразличны им (45%), они хотят по-

В самом некоммерческом секторе на данный момент нет закрепившейся терминологии для обсуждения и подходов к измерению разных типов результатов. .

мочь тем, кому меньше повезло в жизни (42%), и считают, что все должны участвовать в решении социальных проблем (33%). 56% респондентов готовы жертвовать больше, если будут точно понимать, на что будут потрачены их пожертвования. Пожертвование для частных доноров – инструмент решения социальной проблемы.

Почти половина (47%) респондентов согласны с утверждением, что большинство благотворительных организаций прилагают все усилия для достижения положительных результатов у своих благополучателей. Этот вопрос рассматривается авторами исследования в контексте доверия: акцент сделан на том, действительно ли организации делают все, что могут, а не на том, каких результатов им удается достичь. Интересно, что именно группа, демонстрирующая самую высокую осведомленность о механизмах работы и регулирования НКО – молодые люди (25-34 года) – соглашалась с этим утверждением чаще, чем респонденты в среднем (57% в группе 25–34 лет и 47% в среднем).

Большинство респондентов согласны с тем, что некоммерческие и благотворительные организации оказывают положительное воздействие на жизнь людей; 63% респондентов отметили такое влияние на жизнь в России в целом; 53% – на жизнь людей на уровне местных сообществ. Однако в опросе нет связки этого вопроса с результатами для благополучателей – часть респондентов могла интерпретировать «положительное воздействие» по-своему, например, как развитие ценностей взаимопомощи или улучшение морального состояния общества.

¹⁹ Исследование частных пожертвований в России (2020)

ДОКАЗАТЕЛЬСТВА ЭФФЕКТИВНОСТИ: ЗАПРОСЫ ОТ РАЗНЫХ ФИНАНСИРУЮЩИХ СТОРОН

Среди частных доноров устойчиво растет популярность **краудфандинговых платформ** как инструмента совершения пожертвования 20. Эти платформы идут за запросом частных доноров и делают акцент на доверии (проверке добросовестности НКО-участников) и прозрачности (финансовой отчетности об использовании собранных пожертвований и содержательных пояснениях к ней), не предъявляя самостоятельных требований к доказательствам достижения социальных результатов.

- На старейшей в России краудфандинговой платформе БЛАГО.РУ в положении о программе
 заявлен «принцип прозрачности:
- а) предварительное проведение юридической экспертизы документов потенциальных участников Программы;
- б) регулярная проверка и публикация на сайте финансовой и содержательной отчетности об использовании пожертвованных средств».

Согласно пользовательскому соглашению □ с платформой, фонд, собирающей на ней средства, «осуществляет регулярную проверку и публикацию на сайте Программы финансовой и содержательной отчетности об использовании пожертвованных средств и ежегодно размещает на сайте Программы консолидированный отчет о реализации Программы с указанием общей суммы пожертвованных средств».





РЕЙТИНГИ НКО И КОНКУРСЫ В СФЕРЕ ОТЧЕТНОСТИ И ОЦЕНКИ

Рейтинги НКО выявляют организации, соответствующие критериям, которые каждый оператор такого рейтинга выделяет сам. Создатели рейтингов предполагают, что включение в них позволит самым достойным НКО привлекать больше финансирования через репутационные механизмы, однако на практике такая взаимосвязь не прослеживается.

С точки зрения фандрайзеров, апелляция к размещению НКО в рейтингах и рэнкингах в общении с донором – крайне редкая практика. Авторитетом, который может поддержать доверие донора к организации, в профессиональном сообществе признается Фонд президентских грантов – и сам факт его поддержки, и результаты публичной оценки завершенных социальных проектов 21.

В 2019 г. маркетинговое агентство RAEX представило свой рейтинг благотворительных фондов , характеризующий уровень партнерского потенциала организаций (в т.ч. их финансовых, организационных, медийных и др. возможностей), в который вошли 293 организации. Для составления рейтинга использовались (а) анкетирование организаций, (б) данные сайта Минюста, сайтов некоммерческих и фандрайзинговых ассоциаций, сайтов НКО, данные публичной отчетности НКО в рамках грантовых конкурсов и др. Показатели, характеризующие уровень партнерского потенциала, информационную прозрачность и медиаактивность НКО, рассчитывались по данным официальных страниц участников рейтинга в социальных сетях, индекса качества Yandex.ru и общедоступных данных о посещаемости сайта НКО.

Пример RAEX показывает, что рейтинг организаций как надежных партнеров вполне может быть основан на идее прозрачности работы организации, что соответствует запросу частных доноров. Но такой рейтинг ничего не говорит о содержательной стороне практик, реализуемых вошедшими в нее организациями. Сложно сказать, в какой мере доноры различают или отождествляют репутацию и авторитет НКО и данные о результативности ее работы. данный момент нет рейтинга, основанного на результативности практик НКО и уровне доказанности этих результатов. Фактически большинство рейтингов организаций – в отличие от реестров практик – не помогают выбрать для финансирования программу или проект, доказанно приносящие социальные результаты.

Более сфокусированным инструментом выделения лучших практик / организаций по тем или иным критериям являются отраслевые конкурсы и премии, связанные с представлением результатов деятельности.

²¹ Как влияют социальные результаты на уровень фандрайзинга?

ДОКАЗАТЕЛЬСТВА ЭФФЕКТИВНОСТИ: ЗАПРОСЫ ОТ РАЗНЫХ ФИНАНСИРУЮЩИХ СТОРОН

Примером служит ежегодный Всероссийский конкурс добровольных публичных годовых отчетов «Точка отсчета», который Форум доноров проводит с 2010 г. На конкурс принимаются годовые отчеты организаций, которые соответствуют базовому стандарту открытости: в отчетах присутствует хотя бы в минимальном объеме информация об организации, ее руководстве, команде, результатах выполненных за отчетный период проектов (качественных и количественных), ключевых финансовых результатах и контакты.

Среди критериев оценки есть параметр результативность²²:

- Видно ли из отчета, что деятельность организации сопровождают социальные измерения?
- Понятно ли, какие качественные и количественные показатели при этом используются?
- Достаточно ли полно (адекватно) представлены значения показателей деятельности организации?
- Какого типа измерения практикует организация фиксация масштабов деятельности, измерение непосредственных результатов, оценку социальных результатов и социальных эффектов?

Оценку номинантов проводит независимое экспертное жюри: это обеспечивает глубину анализа, но делает процесс более субъективным по сравнению с рейтингованием по формальным критериям.

Годовойпубличный отчет – универсальный механизминформирования стейкхолдеров о результатах, в котором сама организация решает, какие результаты, показатели и подтверждающие их данные в каком объеме и формате показывать. Здесь НКО может по собственной инициативе подробно рассказать и о результатах проектов, в том числе, не требующих

доказанности (например, поддержанных краудфандинговыми платформами). Фандрайзеры используют годовые отчеты, чтобы демонстрировать донорам основные данные о результативности работы НКО.

Ассоциация специалистов по оценке программ и политик (АСОПП) подчеркнула роль публичного отчета для демонстрации уровня доказательности практики, учредив в рамках конкурса специальную номинацию «Отчет, в котором луч-

С 2016 г. вручается премия «За содействие развитию культуры оценки социальных программ в России» ☐, выражающая признание донорским организациям за вклад в развитие культуры оценки социальных программ в РФ. Она направлена на повышение полезности оценки и практическое использование её результатов в НКО и стимулирование развития культуры оценки социальных программ и проектов.

ше всего представлены результаты мониторинга и оценки» 🔼

²² Методика оценки отчетов Точка отсчета -2020 ✓
ДОКАЗАТЕЛЬСТВА ЭФФЕКТИВНОСТИ: ЗАПРОСЫ ОТ РАЗНЫХ ФИНАНСИРУЮЩИХ СТОРОН

Таким образом конкурс «Точка отсчета» делает шаг от простой прозрачности к доказательности, поддерживая репутацию тех НКО, которые демонстрируют в годовых отчетах и привлеченные / израсходованные средства, и привлеченные результаты. Доноры, принимающие решения о финансировании, могут использовать годовые отчеты как бенчмарки, чтобы сравнить несколько потенциальных получателей средств между собой или проследить динамику результативности одной организации²³.

Премия поощряет донорские организации не только повышать планку требований к доказательствам результативности, но и поддерживать их грантополучателей в развитии оценочного потенциала. В результате развиваются такие донорские практики как выделение финансирования на создание систем мониторинга и оценки или на оплату работы оценщиков для НКО-грантополучателей. Возникает «восходящая спираль»: получив средства на мониторинг и оценку, организации получают доказательства результативности и опираются на них, запрашивая дальнейшее финансирование на программную деятельность и на следующий этап развития МиО.

ДИАЛОГ ФАНДРАЙЗЕРОВ С ДОНОРАМИ

Данный раздел подготовлен на основе дискуссий, организованных совместно с Клубом Фандрайзеров: «Как влияют социальные результаты на уровень фандрайзинга?» □ и «От процессов к переменам: нужны ли сектору доказанные результаты деятельности?» □.

В сообществе фандрайзеров уже накоплен некоторый опыт обсуждения с донорами вопросов о социальных результатах поддержанных практик. Такой диалог часто начинается с взаимных попыток договориться о терминологии и согласовать уровень требований к самим результатам и к строгости доказательств их достижения.

С точки зрения фандрайзеров, диапазон ожиданий корпоративных доноров очень широк. По мнению некоторых фандразйеров, доноры из сферы крупного бизнеса, поддерживающие проекты в больших городах, хотят получить подтверждение производимого социального эффекта и предлагают НКО использовать модель SROI (Social Return on Investment). Работающие с ними фандрайзеры часто принимают позицию, что «для повышения доверия со стороны донора необходимо работать по правилам бизнеса», и пытаются адаптировать процедуры сбора и представления данных о своей результативности с культурой отчетности в коммерческих организациях. Полярную точку зрения высказывают фандрайзеры из региональных организаций – их местные корпоративные доноры не требуют никаких показателей, кроме отчета о затраченных средствах. Это кажется удобным, но уже неадекватным развивающейся культуре отчетности. Поэтому иногда НКО выступают в качестве наставников, предлагая региональным корпоративным донорам задуматься об эффективности социальных инвестиций.

²³ Фрейк Н. Бенчмаркинг: когда не стыдно посматривать на других

ДОКАЗАТЕЛЬСТВА ЭФФЕКТИВНОСТИ: ЗАПРОСЫ ОТ РАЗНЫХ ФИНАНСИРУЮЩИХ СТОРОН

В отношении **частных доноров** фандрайзеры иногда озвучивают точку зрения, что их интересует в основном целевое использование средств. Поэтому в отчетных материалах, адресованных массовой аудитории жертвователей, фандрайзеры обычно ограничиваются количеством мероприятий и благополучателей, подкрепляя их фотографиями (в социальных сетях) и финансовой отчетностью (на сайте). Также некоторые сотрудники НКО отмечают, что этот тип доноров интересуется не столько свидетельствами результативности, сколько самим процессом работы («заглянуть» в повседневную жизнь организации), а доказательства изменений в жизни благополучателей готов воспринимать в формате сторителлинга, в котором звучит «голос» благополучателей²⁴. На рост пожертвований от частных доноров влияют вовлекающие истории, которые находят эмоциональный отклик. Но их не следует противопоставлять доказательствам результативности – лучше рассматривать возможность «перевода» доказательств на язык, доступный и интересный широкому кругу потенциальных доноров.

Фандрайзеры выделяют следующие типичные сложности в оценке результативности и обсуждении ее с донорами:

- В некоторых проектах НКО очень сложно разработать и внедрить процедуры измерения социальных результатов (например, на анонимной «горячей линии» психологической помощи).
- Организации считают, что они не могут оценить свою эффективность, поскольку отсутствуют бенчмарки, на которые необходимо ориентироваться при оценке. Однако в отсутствии внешних данных НКО вполне может руководствоваться внутренними бенчмарками.
- В организациях есть технические трудности со сбором и хранением данных о достижении социальных результатов, т.к. нет единых цифровых хранилищ этих данных. Из-за этого иногда возникают ситуации, когда руководитель программы и фандрайзер используют разные показатели отчетности донорам (и даже разные значения показателей), что негативно влияет на уровень доверия доноров к организации.
- Некоторые сталкивались с ситуацией, когда доноры из сферы бизнеса договорились об одних требованиях к измерению результативности и сбору данных, а потом меняют условия сотрудничества, требуя более строгих доказательств или более подробного их анализа.

Дискуссии, на которых основан этот раздел, проходили в небольших экспертных группах, поэтому мы не можем делать обобщения на их основе. Чтобы узнать точку зрения более репрезентативной выборки фандразйеров из разных регионов РФ, опираясь на материалы дискуссий, мы провели онлайн-опрос.

²⁴ По материалам дискуссии на онлайн-семинаре «Мониторинг и оценка практик работы социальных приютов и кризисных центров для матерей с детьми» 30.09.2020

✓



РЕЗУЛЬТАТЫ АНКЕТИРОВАНИЯ ФАНДРАЙЗЕРОВ – ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

В рамках проекта «Стандарт 2.0: комплексная поддержка СО НКО на пути повышения доказательности практик в сфере детства» мы провели онлайн-анкетирование, в котором приняли участие 66 фандрайзеров из более 20 регионов РФ. Здесь мы представим основные выводы из опроса (подробные результаты – в Приложении 2).

Целью анкетирования было узнать взгляд фандрайзеров на то, какие требования разные типы доноров (грантодающие организации, корпоративные и частные доноры)²⁵ предъявляют к представлению им социальных результатов деятельности НКО, и в какой мере это ведет к повышению финансирования со стороны доноров. Анкетирование проведено на небольшой выборке и не претендует на широкие обобщения, но позволяет сформулировать дальнейшие гипотезы и вопросы о взаимосвязях между оценкой социальных результатов и финансирование.

Опрос показывает, что фандрайзеры уже наблюдают выраженный интерес доноров к доказательствам достижения социальных результатов и удовлетворяют его. Грантодающие организации – доноры, которые чаще требуют предоставлять различные доказательства результативности и чаще увеличивают финансирование после демонстрации им социальных результатов (по сравнению с корпоративными и частными донорами). Корпоративные и частные доноры запрашивают доказательства результативности с почти одинаковой частотой, при этом частные доноры заметно реже интересуются вопросами мониторинга и оценки, но чаще готовы увеличить финансирование, увидев результаты.

Приведем ответы на ключевые вопросы анкетирования.

Видите ли Вы запрос со стороны доноров к организациям о предъявлении доказательств социальной эффективности? Почти 70% фандрайзеров систематически встречаются с запросами доноров на предоставление данных о достижении социальных результатов.

Наблюдаете ли Вы рост финансовой поддержки со стороны доноров в ответ на информирование их о результатах работы вашей организации? Ответы показывают, что грантодающие организации примерно вдвое чаще, чем другие типы доноров, интересуются достигнутыми социальными результатами и увеличивают финансирование, если результаты их удовлетворяют. Корпоративные доноры увеличивают финансирование

²⁵ Под «грантодающими организациями» мы понимали и частные, и государственные грантодающие фонды; под «корпоративными донорами» – бизнес с программами корпоративной социальной ответственности и корпоративные благотворительные фонды (хотя у них могут быть свои грантовые конкурсы); под «частными донорами» – физических лиц.

в зависимости от результатов реже остальных типов доноров. В рамках нашего анкетирования для частных доноров четко выраженной тенденции не прослеживается – это может говорить о разнообразии их предпочтений.

Респонденты привели несколько примеров того, в каких ситуациях демонстрация социальных результатов влияла на увеличение объема финансирования. Например, фандрайзерам удавалось привлечь финансирование на помощь семьям, страдающим алкоголизмом, которые до демонстрации результатов казались донорам «безнадежными»; мотивировать доноров на продолжение долгосрочного финансирования или на расширение поддержки.

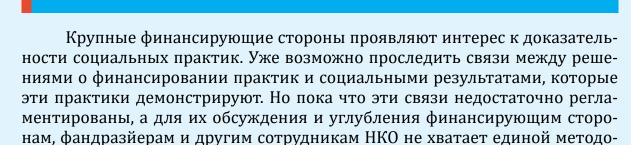
Какие данные Вы предъявляете донорам, чтобы подтвердить достигнутые результаты (изменения в жизни благополучателей)? Грантодающим организациям чаще, чем корпоративным и частным донорам, предоставляют разнообразные типы данных о результативности (экспертные оценки; данные о непосредственных и социальных результатах, о социальном эффекте; обратную связь от благополучателей; информацию о системе мониторинга в организации). Обратную связь от благополучателей и экспертные оценки им демонстрируют значительно чаще, чем другим типам доноров.

Интересно, что данные о непосредственных и социальных результатах предоставляются практически с одинаковой частотой. Возможно, во многих организациях уже выстроены цепочки результатов и вместе с данными о количестве благополучателей и услуг обязательно идут данные об изменениях, достигнутых в жизни этих благополучателей.

Есть ли в Вашей организации какие-то еще данные о достигнутых результатах, которые вы собираете для своих задач, но не показываете донорам, потому что они не вызывают у них интереса? Некоторые респонденты назвали методические и аналитические материалы. Часть респондентов не согласилась с постановкой вопроса: они считают, что вся информация о практике должна быть открыта для доноров. Здесь встает вопрос о том, как определить оптимальную глубину знакомства донора с доказательной базой практики.

РЕЗЮМЕ

логической базы.



Государство начинает активно участвовать в разработке механизмов выявления практик с доказанной эффективностью и их дальнейшей финансовой и ресурсной поддержки. Государство нацелено на привлечение научного сообщества к разработке методологической основы этой деятельности, а также соответствующих инструментов оценки и образовательных программ.

Частные и корпоративные фонды, а также грантодающие компании представляют достаточно зрелые (а иногда – передовые) практики организации грантовых конкурсов в социальной сфере и отчетности по ним. Они демонстрируют внимание к ожидаемым от грантополучателей результатам и оказывают им информационно-методическую поддержку. Как и государство, они могут выполнять функции финансирования и инфраструктурного развития, а вместо нормативной регуляции – создавать определенную культуру оценки и отчетности в сообществе организаций-грантополучателей.

Частные доноры – это разнородная аудитория, которую объединяет важность доверия к организации и, следовательно, потребность в прозрачности ее деятельности. Вовлечение частных доноров в дискуссию о результатах – это задача на будущее.

Для укрепления взаимосвязей между доказанной результативностью практик, нужно работать в следующих направлениях:

- **Развитие методологии** доказательного подхода в диалоге между практиками, научным сообществом и финансирующими сторонами: выработка разделяемой всеми терминологии и процедур оценки результатов, создание реестров практик с доказанной эффективностью.
- Повышение компетенций сотрудников НКО и доноров: образовательные программы в области доказательного подхода, дискуссионные площадки. Отдельной задачей является подготовка экспертов, которые могли бы удовлетворять растущий запрос в оценке социальных результатов и осуществлять верификацию практик с доказанной эффективностью.
- **Ресурсная поддержка** может осуществляться на базе грантовых конкурсов. Грантодатель может выделять финансирование на оценку и мониторинг, создавать IT-системы для оптимизации сбора и анализа данных.



Приложение 1. ИССЛЕДОВАНИЕ О ТРЕБОВАНИЯХ К ОТЧЕТНОСТИ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫХ РОССИЙСКИМИ ГРАНТОДАЮЩИМИ ДОНОРАМИ

ВВЕДЕНИЕ

Представленный обзор является результатом исследования того, каковы требования российских грантодающих доноров к грантополучателям в части представления результатов грантовых проектов (уровень представления результатов, показатели, инструменты сбора данных и др.). Участниками анализа стали 16 наиболее крупных донорских организаций (частные фонды, корпоративные фонды и компании), которые в период 2018-2020 гг. реализовали грантовые конкурсы, публиковали информацию о конкурсе и его результатах и которых отличает повышенное внимание к результатам поддерживаемых проектов. Исследование является частью проекта «Стандарт 2.0: комплексная поддержка СО НКО на пути повышения доказательности практик в сфере детства».

Грантовые конкурсы российских частных, корпоративных фондов и компаний рассматриваются, особенно в регионах, как один из доступных источников финансирования работы социальных, образовательных учреждений и реализации социальных проектов. Сами доноры и эксперты все чаще обращаются к грантовым конкурсам как к прозрачному и справедливому механизму отбора достойных реализации заявок. Так, вклад 32 крупных российских компаний на социальные и благотворительные программы в 2019 году превысил 47 млрд. руб. В качестве инструмента реализации корпоративной благотворительности 57% компаний в 2019 году исполь-

зовали грантовые конкурсы (в 2016 году таких было 56%). 2 Расходы 80 крупнейших российских частных и корпоративных фондов в 2018 году составили более 26,3 млрд.руб. 3 Однако открытые грантовые конкурсы имеют лишь некоторые из таких организаций. Рассмотрим подробнее, как отличаются требования к ожидаемым результатам и к отчетности грантовых конкурсах некоторых частных, корпоративных фондов и компаний.

Отметим, что представленные результаты кабинетного исследования не рассматриваются в качестве полноценной всесторонней оценки, а лишь носят информационный характер и являются отправной точкой для дальнейших дискуссий о том, кто и в какой степени в российском донорском и благотворительном сообществе нуждается сегодня в практиках с доказанной эффективностью.

² По данным исследования "Все о лидерах-2019" Форума Доноров. 🗵

³ Частные и корпоративные благотворительные фонды. Рейтинг RAEX. 🔼

1. ЧАСТНЫЕ ФОНДЫ:

1. Фонд Потанина⁴

Два наиболее крупных грантовых конкурса Фонда в 2020 году (Конкурс "Общее дело" и Конкурс "Школа филантропии") были нацелены на поддержку НКО и инициативных групп, которые работают с благополучателями в зоне риска и в уязвимом положении. В каждом из них от заявителя просят описать не качественные и количественные результаты, а непосредственные и долгосрочные изменения в жизни благополучателей. В конкурсе "Школа филантропии" появляется также запрос на критерии оценки успешности проекта, предполагаемые способы и источники сбора этой информации. Мониторинг реализации проектов проводит сам Фонд, а квартальные отчеты о достижениях предоставляют руководители проектов.

Конкурс "Общее дело"⁵ направлен на поддержку устойчивой деятельности негосударственных НКО, которые работают в период эпидемиологического кризиса в областях наибольшего риска и с наиболее уязвимыми группами.

Согласно Принципам и правилам конкурса⁶, в течение всего периода реализации Проектов организационного развития проводится их мониторинг, в том числе путем посещения проектных мероприятий сотрудниками и представителями Фонда. Раз в три месяца руководитель проекта публикует информацию о достижениях и трудностях в ходе реализации проекта, а в течение месяца по завершении проекта руководитель размещает содержательный отчет с описанием прогресса, результатов и достижений проекта (утвержденная форма доступна в личном кабинете).

В заявке⁷ необходимо ответить на вопросы о том, "какие новые навыки и компетенции будут получены командой в ходе проекта? Опишите немедленные и долгосрочные результаты (изменения), которых вы ожидаете достичь благодаря получению гранта. Для количественных показателей укажите целевые значения."

Конкурс "Школа филантропии" нацелен на то, чтобы помочь НКО, инициативным группам преодолеть последствия кризиса и минимизировать их для наименее защищенных граждан нашей страны.

В Принципах и правилах⁹ предполагается, что программы победителей Конкурса помогут их благополучателям – уязвимым группам населения и местным сообществам – быстрее и эффективнее вернуться к привычному

⁴ Фонд Потанина

⁵ Конкурс "Общее дело" □

⁶ Принципы и правила конкурса "Общее дело" □

⁷ Образец заявки конкурса "Общее дело" 🔼

⁸ Конкурс "Школа филантропии" 🗸

⁹ Принципы и правила конкурса "Школа филантропии" 🔼

качеству жизни или улучшить его. Гибкая поддержка в проектном режиме позволит быстро реагировать на изменение потребностей целевых аудиторий и предлагать меры адаптации, не требующие значительного времени и ресурсов.

На этапе подачи заявки для номинации «Системный эффект» требуются рекомендательные письма от трех представителей сектора НКО - Отзыв о профессиональной репутации, результатах деятельности, достижениях организации – заявителя.

B заявке 10 требуется раскрыть следующие аспекты:

- Каких конкретных результатов (изменений, улучшений) в жизни целевой группы/благополучателей / территории вы ожидаете добиться благодаря проекту? Опишите немедленные и долгосрочные результаты (изменения), которых Вы ожидаете достичь благодаря получению гранта.
- Обоснуйте и подтвердите фактами актуальность, своевременность и востребованность проекта.
- Критерии оценки успешности проекта: Опишите, по каким показателям количественным и качественным Вы планируете оценивать, насколько успешной и полезной оказалась программа. Каким образом Вы планируете измерять значения этих показателей? Из каких источников предполагается получать эти данные? Для количественных показателей, если возможно, укажите целевые значения.

Мониторинг и оценка в деятельности фонда:

Фонд поддержал проект "Система мониторинга и оценки участия детей в принятии решений, затрагивающих их интересы"¹¹. Информации о его результатах в открытом доступе нет.

Фонд регулярно проводит мониторинг и оценку и поддержанных проектов, и собственной деятельности, в частности, при подготовке новой стратегии было изучено воздействие фонда в направлениях работы.

2. Фонд Тимченко¹²

Фонд реализует сразу несколько грантовых конкурсов, направленных на поддержку семьи и детей, старшего поколения и людей с OB3¹³.

Всероссийский конкурс "Курс на семью"¹⁴ позволяет выявить, поддержать и тиражировать практики (модели, технологии, методики, услуги) с

¹⁰ Образец заявки конкурса "Школа филантропии" 🔼

¹¹ О проекте "Система мониторинга..." □

¹² Фонд Тимченко

¹³ Грантовые конкурсы Фонда Тимченко ✓

¹⁴ Всероссийский конкурс "Курс на семью" 🔼

доказанной эффективностью в области профилактики социального сиротства и семейного устройства детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей.

При этом уже в положении¹⁵ указаны ключевые задачи и ожидаемые результаты конкурса, а также на достижение каких долгосрочных социальных результатов нацелена программа. Они помогают заявителям соотносить свою деятельность по проекту с ожиданиями грантодателя. Так, в качестве одного из критериев оценки заявок указана "значимость результатов проекта для организации-заявителя, а также вклад в достижение ожидаемых результатов Конкурса и долгосрочных результатов Программы".

В свою очередь от заявителя также требуется идти по пути прозрачности, отчетности и доказательности: "В случае поддержки проекта победитель должен быть готов внедрять / развивать систему мониторинга и оценки проекта; предоставлять отчёты, показатели и результаты" и др.

Фонд оставляет за собой право проводить мониторинг и оценку профинансированных в рамках Конкурса проектов грантополучателей, в том числе по окончании реализации проектов. При этом "Организации, успешно реализовавшие свои проекты и продемонстрировавшие конкретные результаты внедрения полученных знаний и навыков (по результатам мониторинга), смогут ... получить дополнительную финансовую поддержку на дальнейшее развитие своего проекта".

В заявке¹⁶ для количественных результатов требуется отметить: Результат - Целевое значение, на дату окончания проекта - Ориентировочное целевое значение (через 6 месяцев после окончания проекта) - **Метод измерения** (тест; анкетирование; интервью; наблюдение; экспертная оценка; форма учета данных (лист регистрации, журнал учета и пр.); сертификат; свой метод) - Комментарий

Качественные результаты необходимо указать в формате: Результат - Показатель - Целевое значение на дату окончания проекта - Ориентировочное целевое значение (через 6 месяцев после окончания проекта) - Способ измерения (анкетирование; интервью; наблюдение; тест; форма учета данных (лист регистрации, журнал учета и пр.); экспертная оценка; иное) - Комментарий.

Еще более строгие требования описанию социальных результатов, изменений в жизни целевых групп предъявляет Фонд в рамках конкурса

¹⁵ Положение о конкурсе "Курс на семью" □

¹⁶ Форма заявки конкурса "Курс на семью" 🔼

"Реестр (Банк) доказательных практик" 17: в нем заявителю необходимо указать также инструменты измерения показателя, документы, подтверждающие достижение результата/показателя, как происходит оценка вклада практики в достижение социальных результатов у благополучателей, существует ли разработанная Цепочка социальных результатов (теория изменений/логическая модель/дерево результатов) практики и др.

Третий действующий конкурс - «Семейная гавань» - направлен на развитие эффективной системы профилактики социального сиротства в РФ. В нем более подробное внимание уделяется аспектам внедрения специализированных инновационных практик профилактики.

Так, в описании необходимо указать:

- 1. Социальные результаты: Что изменяется (должно измениться) в жизни благополучателей за счёт реализации практики? Приведите ключевые показатели по каждому социальному результату (при наличии) с указанием периода.
- 2. Каким образом практика обоснована с точки зрения интересов и потребностей благополучателей? Как собирается обратная связь от благополучателей?
- 3. Какие есть данные, подтверждающие обоснованность применения практики с точки зрения профессионального опыта и экспертизы?
- 4. Какие научные теории, результаты научных, прикладных исследований подтверждают обоснованность применения практики для благополучателей практики?
- 5. Какие позитивные изменения (социальные результаты) произошли в жизни благополучателей благодаря применению практики (или могут произойти, если практика инновационная)?
- 6. Какие имеются сведения о достижении социального результата, каким образом они были получены?
- 7. Как долго сохраняется достигнутый социальный результат после окончания реализации практики? Какова устойчивость результата?
- 8. Какие негативные, нежелательные эффекты (результаты) для благополучателей наблюдались (могут наблюдаться) в ходе реализации практики?

¹⁷ Конкурс направлен на выявление доказательных социальных практик (программ, проектов) в сфере защиты детства, содействие развитию и демонстрации доказательной базы поддержанных практик, повышение организационного потенциала организаций, а также развитие доказательного подхода при планировании, реализации и оценке программ и проектов в сфере детства.

¹⁸ Конкурс «Семейная гавань» □

Организация-победитель должна представлять ежемесячные финансовые и мониторинговые отчёты (с приложением доказательной базы), а также содержательные отчёты о целевом использовании денежных средств – промежуточный (о целевом использовании денежных средств, по итогам реализации проекта в 2020 году) и финальный (по итогам реализации всего проекта). Содержательные отчёты включают информацию о ходе реализации проекта и достигнутых результатах.

Учитывая ту роль, которую играет Фонд Тимченко в поддержке развития оценочных компетенций и культуры оценки среди российских НКО, занимающихся поддержкой семьи и детства, столь пристальное внимание в собственных грантовых конкурсах к доказательной базе и глубокой проработке запланированных заявителями результатов выглядит вполне обоснованным.

3. БФ «Искусство, наука и спорт» 19

Фонд уже несколько лет реализует грантовый конкурс по развитию культурных проектов и программу "НКО-СОКРАТ" проводит обучающие мероприятия для заявителей, в которых в т.ч. дает рекомендации по разработке показателей. Между тем, требования к отчетности в культурных и социальных проектах несколько отличаются: в первых появляется место для самооценки, требуются отзывы благополучателей и партнеров, некий прототип социальных результатов (близкий к непосредственным результатам, представленным с т.з. благополучателя).

В заявке²¹ конкурса по развитию НКО запрашиваются ожидаемые результаты проекта, включая количество благополучателей в каждой из целевых групп проекта, число включенных локальных СО НКО, добровольцев и жителей.

Требований к отчетности в открытом доступе не опубликованы: «Организация-победитель в сроки, установленные вступившим в силу договором, должна представлять содержательный и финансовый отчёты о целевом использовании денежных средств по итогам реализации проекта».

В заявке грантового культурного конкурса²² в качестве рекомендации указано: «Не забудьте запланировать следующие этапы: ... Сбор и анализ обратной связи»

Ожидаемые результаты и критерии оценки проекта: Укажите, по каким параметрам/критериям следует оценивать результаты проекта. Какие показатели будут считаться плохими, хорошими, отличными?

¹⁹ БФ "Искусство, наука и спорт" ✓

²¹ Положение и заявка конкурса «НКО-СОКРАТ: проекты» 🔼

²² Грантовые конкурсы организациям 🔼

При этом в новостях и справках о реализованных целевых проектах на сайте фонда отмечаются преимущественно непосредственные результаты: «В рамках инклюзивной деятельности запущено новое направление по работе с людьми, имеющими миграционный опыт, и проведена пятая ежегодная конференция», «было проведено 10 показов спектаклей», редко встречаются упоминания воздействия результатов на практику благополучателей «студенческий театр получил новое оборудование, которое позволяет ставить спектакли на современном уровне».

В справках о реализованных грантовых проектах от организаций уже больше информации об отложенных результатах и воздействии: «Проект стал еще одним средством привлечения зрительской аудитории. Мероприятия проекта позволили найти новые общие интересы для детей и их родителей, учителей и учащихся», «Отчасти, в связи резонансом данного проекта, библиотека поставлена на капитальный ремонт в 2021 г.».

В обучающих видео²³ и встречах подчеркивается, что «одной из распространенных ошибок является подмена оценки результатов оценкой процесса (кол-во мероприятий, встреч, спикеров и пр.)»

ТРЕБОВАНИЯ К ОТЧЕТНОСТИ²⁴:

- Как будет использован созданный продукт после завершения проекта?
- Количество участников/ зрителей/ посетителей, публикаций, постов, количество упоминаний Фонда в связи с проектом и др.

Рекомендуется привести несколько отзывов от представителей различных аудиторий (обязательно – жители города). Фонд может запросить контактную информацию авторов отзывов для верификации данных.

Выводы по итогам проекта: Что удалось лучше всего, почему? Какие аспекты были менее проработаны/ что не удалось реализовать/ какие были сделаны ошибки, допущены недочеты?

4. Благотворительный фонд "CSS"25

Новый для российских НКО фонд и грантовый конкурс, направленный на улучшение жизненной ситуации социально незащищённых родителей и детей.

В рамках приемной кампании от заявителей просят экспертные подтверждения того, что заявленные качественные результаты могут быть достигнуты. Экспертные мнения и результаты опросов требуются также в обосновании механизма реализации проекта. Для масштабных и дорогостоящих заявок подобные документы будут давать дополнительные баллы при отборе.

²³ АРТ-ОКНО х гранты. Семинар «Социально значимый проект: от идеи к результату» 🔼

²⁴ Форма отчетности конкурса "АРТ-Окно" □

²⁵ БФ "СЅЅ" ☑

ЗАЯВКА²⁶:

Количественные результаты:

Какому количеству представителей ЦА вы поможете за указанный срок реализации проекта?

Качественные результаты: «Что конкретно изменится в жизни ЦА и за счет чего. Приложите заключения эксперта, подтверждающие реалистичность данного запланированного результата. Укажите, какие изменения произойдут в жизнях представителей ЦА, когда проект завершится и в долгосрочной перспективе».

Механизм реализации: к каким изменениям приведут предпринимаемые действия? На чем основывается мнение? Результаты опросов, исследований или экспертные мнения.

Критерии:

- Обоснованность социального воздействия (для всех заявок)
- Доказанное социальное воздействие (подтвержденное внешними экспертами или данными по реальным изменениям в жизнях ЦА) (для заявок от 700 тыс. До 12 млн.)
- Системное решение и долгосрочный результат (для заявок от 700 тыс. До 12 млн.)

Фонд организует и проводит, в том числе с привлечением физических и юридических лиц, мониторинг проектов, на реализацию которых предоставляются Гранты (включая осуществление контроля за использованием грантов), и оценку результатов таких проектов, в том числе социального эффекта²⁷.

5. БФ «Абсолют-Помощь»²⁸

БФ «Абсолют-Помощь» реализует в 2020 году грантовый конкурс, основными приоритетами которого являются профилактика социального сиротства, ранняя помощь, инклюзивное образование, социализация детей с ОВЗ, профессиональная подготовка и самоопределение детей с ОВЗ, сопровождаемое проживание и т.п.

На сайте конкурса размещены²⁹ документы, включая рекомендации по подготовке заявки и отчетности. Так, заявителям рекомендуется избегать "общих фраз, выражений, которые могут неоднозначно трактоваться, неаргументированных субъективных суждений", а также подтверждать "свои слова фактами, статистикой, экспертными мнениями".

²⁶ Положение и заявка конкурса 🔼

^{27 -//-}

²⁸ БФ "Абсолют-Помощь" 🔼

²⁹ Грантовый конкурс благотворительного фонда «Абсолют-Помощь» 2020 🔽

*ЗАЯВКА*³⁰:

Подтверждения и доказательства требуются также при заполнении качественных результатов: "Опишите, что изменится у представителей целевой группы по достижении командой цели проекта. Предоставьте доказательства, что в достижении поставленной цели будет достигнут поддающийся измерению прогресс".

Количественные результаты: "Укажите количественные результаты проекта, которые связаны с вашей целевой группой и отражают динамику показателей. Опишите подробно каждую целевую группу, участвующую в проекте (возраст благополучателей, диагнозы, географию проживания, социальный статус). Результаты должны быть достижимы за время реализации проекта, измеримы, четко и детально сформулированы. Избегайте обобщенных формулировок при описании количественных результатов".

Кроме того, в заявке есть отдельный раздел "Измерение и оценка социального эффекта от реализации проекта". Требуется описать, как именно будет измеряться социальный эффект от реализации проекта (по каким критериям, показателям, методам и т.д.), а также описать, как он будет подтвержден".

Отчитываться в рамках реализации проекта предстоит по осуществленным мероприятиям и количественным показателям по каждому из них.



2. КОРПОРАТИВНЫЕ ФОНДЫ:

6. БФ «Синара-фонд»³¹

Грантовый конкурс Фонда "Синара"³² дает возможность поддержать проекты НКО, социальных учреждений по развитию социальной сферы, профилактике социального сиротства; по привлечению внимания гражданского общества к теме отказных детей и детей, оставшихся без попечения родителей, развитию молодежных, образовательных, спортивных проектов и др. Положение и критерии достаточно близки к документации Фонда президентских грантов. Так, "соотношение планируемых расходов на реализацию проекта и его ожидаемых результатов, адекватность, измеримость и достижимость таких результатов" имеет наибольшую ценность с т.з. оценки заявки (наряду с инфооткрытостью организации и актуальностью проекта).

При этом, в отличие от формы ФПГ, **от заявителя требуется указать в одной и той же колонке количественные и качественные результаты проекта.** Особых требований и комментариев по заполнению результатов в заявке нет.

Благотворительный фонд организует мониторинг и оценку реализации финансируемых проектов, в том числе прием и проверку финансовых отчетов. Заявители в течение месяца после завершения проекта готовят отчет с отражением результатов работы ("информация о проведении и результатах проекта, копии публикаций СМИ, ссылки на посты в социальных сетях, полиграфия, фотографии на электронном носителе").

7. БФ компании «Амвэй» «В ответе за будущее» 33

Фонд Амвэй «В ответе за будущее» совместно с Фондом поддержки и развития филантропии «КАФ» проводит грантовый конкурс "С любовью к детям", направленный на повышение профессионального уровня специалистов по тематике, связанной с сопровождением приемных семей, и на развитие профессиональных компетенций специалистов региона через передачу знаний и опыта специалистов организации-заявителя.

В открытом доступе есть лишь информация об итогах предыдущего цикла конкурса, но не удалось найти положения, заявки или каких-то других документов.

На основании анализа заявки компании в конкурсе "Лидеры корпоративной благотворительности-2018" можно зафиксировать следующие критерии в категории "Результаты проекта", которые оценивают эксперты: "Ожидаемые результаты сформулированы довольно четко, Предполагаемые результаты проекта реально достижимы, Адекватность результатов стоимости проекта".

³¹ БФ "Синара-фонд" □

³² Грантовый конкурс БФ "Синара" 🗸

³³ БФ компании «Амвэй» «В ответе за будущее» □

Организаторы конкурса "С любовью к детям" ожидают, что заявители раскроют в заявке следующие темы: "Опишите конкретные результаты, достижения которых вы ожидаете от реализации проекта. Укажите показатели (индикаторы), которые вы будете использовать для оценки успешности проекта, опишите, как результаты проекта могут быть измерены (оценены)".

В течение реализации проектов проводится регулярный мониторинг ситуации и изменений у целевой аудитории проектов силами самих организаций, реализующих проекты, а также мониторинг проектов НКО со стороны сотрудников оператора конкурса - фонда «КАФ». С 2017 года проводится оценка воздействия тех изменений, которые произошли у основных участников проектов, с использованием количественных и качественных методов сбора и анализа данных. В июне-июле 2019 года Фондом «КАФ» по заказу Фонда «В ответе за будущее» была проведена оценка проектов конкурса 2018 г.

Результаты воздействия программы представлены ниже:



В годовом отчете за 2018 год программа и ее достижения за 6 лет описываются, в т.ч. следующими результатами: "300 000 просмотров передач об ответственном родительстве, **5000 детей, которые не стали повторно сиротами**".

Результаты программ, поддержанных фондом³⁴: "36 сотрудников социозащитных учреждений Смоленской области (66% от общего числа специалистов служб) повысили уровень профессиональной компетентности в рамках семинаров. Повышается качество профессиональной помощи приемным семьям из отдаленных районов области. Выросло количество

³⁴ Годовой отчет Фонда за 2018 год ☑

обращений приемных семей за сопровождением. Формируется профессиональная сеть специалистов служб сопровождения приемных семей Псковской области для обмена лучшими практиками."

8. БФ "Дорога к дому"³⁵

Фонд реализует ежегодный конкурс³⁶, направленный на выявление и поддержку местных инициатив, предлагающих решение актуальных социальных проблем семьи и детства.

Среди критериев, указанных в положении, "конкретность и измеримость запланированных результатов". В заявке они указываются применительно к конкретным мероприятиям.

Фонд является одним из примеров того, **насколько конкретными могут быть ожидания и рекомендации донора в части мониторинга и результатов проекта**.

Так, в Руководстве для заявителей³⁷ отдельное внимание уделено "системе мониторинга (отслеживания) и оценки изменений у благополучателей". "Какие данные вы планируете собирать, как часто, для чего и как потом использовать, какими инструментами, как анализируете данные, как принимаете решения на основе полученных данных. Рекомендуется оформить в виде плана мониторинга проекта":

В качестве приложений заявителю предлагается прикрепить при наличии следующие документы: "разработанная теория изменений, рамка результатов, дерево проблем, портрет целевой группы, план мониторинга проекта, инструменты мониторинга и оценки, логическая модель проекта и др.".

9. Центр социальных программ "РУСАЛ" 38

В рамках грантового конкурса "Помогать просто" отбираются, в т.ч. "городские инициативы, направленные на работу с социально незащищенными слоями населения: детьми из многодетных семей; оказание шефской помощи в проектных форматах детским домам, многодетным семьям, образовательным учреждениям".

Как отмечают организаторы, "чтобы получить высокую оценку по итогам конкурса, проекты должны отвечать таким критериям, как конкретный значимый результат реализации проекта и наличие индикаторов (количественных и качественных показателей) его эффективности".

³⁵ БФ "Дорога к дому" □

³⁶ Открытый грантовый конкурс социальных проектов БФ "Дорога к дому" □

³⁷ Руководство для заявителя

³⁸ ЦСП "РУСАЛ" ✓

³⁹ Грантовый конкурс "Помогать просто" 🔼

Согласно положению⁴⁰, высшие баллы за критерий "Реалистичность и достижимость заявленных результатов проекта" получит проект, который содержит описание конкретных, достижимых и измеримых количественных и качественных результатов.

В образовательном курсе ЦСП выделяется несколько уровней результатов проекта:

- непосредственные результаты, или «продукт», (прошли тренинги; организован фестиваль; снят фильм);
- социальные результаты (зафиксированы обращения от участников курсов с просьбой о консультациях по организации подобных детских клубов у себя в городе; не менее 20 участников проекта успешно сдали нормативы ГТО);
- отложенные результаты (снижение уровня повторных правонарушений среди подростков; появление мотивации у жителей двора к организации самостоятельных субботников, поддержанию чистоты во дворе).

Требования по отчетности: "Грантополучатели должны предоставлять **ежемесячно статистические данные в рамках реализации проекта**, в течение месяца после окончания проекта содержательный и финансовый отчеты за весь период осуществления проекта".

Эту информацию Центр активно использует в своих коммуникациях: на сайте регулярно публикуются статьи о ходе реализации и достижениях, значимых мероприятиях проектов, получивших грантовую поддержку.



10. БФ Сбербанка "Вклад в будущее" 41

БФ Сбербанка "Вклад в будущее" в ноябре запустил конкурс "Добрый новогодний подарок", чтобы поддержать развитие доступной инфраструктуры помощи детям с особенностями развития и опытом сиротства.

В заявке необходимо описать качественные и количественные результаты.

Приводится пример количественных: "

- Количество благополучателей детей по проекту
- Количество кровных/приемных/замещающих семей, охваченных проектом
- Количество добровольцев
- Количество обучающих мероприятий (часов занятий) с детьми
- Количество обучающих мероприятий с другими целевыми группами проекта
- Средняя стоимость (в рублях) одного группового занятия с детьми
- Средняя стоимость (в рублях) одного индивидуального занятия с детьми".

В части качественных результатов организаторы также дают уточнение: следует как можно более конкретно ответить на вопрос «Что и как изменится у представителей целевой группы после реализации мероприятий проекта?».

Важно продумать способы подтверждения достижения качественных результатов." **Отдельно способы подтверждения достижения результатов указывать в заявке не требуется**.

В календарном плане от заявителя требуется указать **ожидаемые результаты**, при этом фонд дает рекомендацию: "Ожидаемый результат — это ответы на вопросы «Что будет сделано? Сколько?», «Что изменится? Как?», «Запланировано ли участие представителей целевых групп и в каком количестве?»".

В положении о конкурсе не содержится критериев оценки заявок, которые были бы связаны с результатами⁴², однако есть указание на необходимость регулярной работы с ЦА, применение современных методик и актуальность мероприятий проекта.

⁴¹ БФ Сбербанка "Вклад в будущее" 🗸

⁴² Положение о конкурсе БФ "Вклад в будущее" □

3. КОМПАНИИ:

11. AO "OMK"

«ОМК-Партнерство»⁴³ — конкурс благотворительных и социальных проектов компании ОМК, направленный, в т.ч. на социальную поддержку детей с ОВЗ, детей-сирот, детей без попечения родителей и др.

В 2020 году компания анонсировала запуск специальной онлайн-платформы, которая будет включать каталог практик конкурса (заявки и результаты проектов прошлых лет), отзывы по проектам и другие разделы.

Среди критериев оценки заявки: измеримость и конкретность ожидаемых результатов, а также наличие индикаторов (качественных и количественных), по которым можно определить эффективность проекта.

Сама заявка⁴⁴ содержит рекомендации по указанию результатов проекта:

"Опишите те ожидаемые изменения в обществе, в окружающей среде или в какой-либо конкретной ситуации, которые произойдут в результате осуществления Вашего проекта.

Количественные показатели: количество благополучателей, проведенных мероприятий, тираж выпущенных изданий и т.д.

Качественные показатели: изменения, которые происходят в результате реализации проекта (измеримые с помощью анкет, интервью, фокус-групп, наблюдений)." Ключевые мероприятия проекта должны быть указаны вместе с механизмами измерения их результатов.

Организаторы дают дополнительные рекомендации:

"Нужно описать положительные изменения, ожидаемые от реализации проекта: результаты достижения поставленных целей, решения обозначенных в пункте 7 проблем, а также способы и способы и методы их измерения (например, соц опрос, анкетирование, тестирование, привлечение независимых экспертов и другие инструменты оценки достижения качественных результатов). Качественные результаты должны включать в себя индикаторы, характеризующие изменения в целевой группе благодаря реализации проекта".

В отчете предлагается соотнести фактические результаты проекта с ожидаемыми, которые заявитель указывал в заявке (количественные и качественные показатели и пр.).

⁴³

⁴⁴ Заявка конкурса "ОМК-партнерство" 🔼

12. ПАО "СИБУР"45

Грантовый конкурс компании⁴⁶ реализуется через оператора - программу "Формула хороших дел". Приоритет, по данным регламента⁴⁷, отдается проектам, направленным на создание условий для развития детей и молодежи.

В качестве критериев оценки заявки указаны "Обоснованность запрашиваемого бюджета, соотношение расходов и ожидаемых результатов проекта" и "Продуманные критерии оценки эффективности и результатов проекта".

В заявке⁴⁸ необходимо указать ожидаемый результат (без деления на качественный и количественный), а также "критерии оценки результатов проекта: качественные и количественные показатели". В методических публикациях даются советы заявителям: "Правильно: подготовим к школе детей из 25 неблагополучных семей. Оборудуем три класса новой техникой или два двора — спортивным инвентарем. Научим 25 волонтеров основам русского жестового языка для того, чтобы они помогали жителям города с нарушениями слуха".

Кроме того, **отдельный вопрос в заявке касается работы с конечны**ми благополучателями: "Планируется ли сбор запросов и ожиданий от конечных благополучателей на этапе подготовки проекта. Когда и в какой форме планируется сбор обратной связи от благополучателей по итогам реализации проекта".

ТРЕБОВАНИЯ К ОТЧЕТНОСТИ: "В содержательной части отчета должно быть представлено описание реализованного проекта, приложены фотоматериалы (при наличии), описаны достигнутые результаты. Предоставление отзывов со стороны конечных благополучателей и целевых групп проекта приветствуется". Значительное внимание уделено результатам информационной кампании. Кроме того, требуется указать количество проведенных мероприятий, партнеров, участников мероприятий, волонтеров и "людей, на которых качественно отразились результаты проекта (конечные благополучатели)". Также необходимо указать в отчете достигнутые результаты в соответствии с утвержденными компанией критериями оценки эффективности (являются внутренним приложением к регламенту и отражают акценты и приоритеты донора в конкретном городе в конкретный год).

⁴⁵ ПАО "СИБУР" □

⁴⁶ Грантовый конкурс "Формула хороших дел" 🔼

⁴⁷ Регламент конкурса

⁴⁸ Заявка конкурс "Формула хороших дел" 🔼

ОЦЕНКА КОНТРАГЕНТОВ

ОЦЕНКА ПРОЕКТОВ

КТО ОЦЕНИВАЛ: КООРДИНАТОР ФХД, ОТВЕТСТВЕННЫЕ СОТРУДНИКИ, ОГВ КТО ОЦЕНИВАЛ: КООРДИНАТОР ФХД, ОТВЕТСТВЕННЫЕ, БЛАГОПОЛУЧАТЕЛИ, ДРУГИЕ КОНТРАГЕНТЫ

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ:

1. Координатор ФХД:

 Добросовестное деловое поведение, постоянные источники финансирования, инфоподдержка проектов, награды и премии.

2. Ответственные на площадках:

 Репутация контрагента в городе, проверка со стороны СБ компании, опыт предыдущего взаимодействия, коммуникация с компанией в ходе реализации проекта, качество отчетности.

3. Представители ОГВ:

 Финансовое положение, участие в решении актуальных проблем, качество проектов.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ:

1. Координатор ФХД:

 Обоснованность, реализация всех запланированных мероприятий, соответствие результатов целям, вовлечение ЦА, значимость эффекта, инфоподдержка, возможность тиражирования.

2. Ответственные на площадках:

 Актуальность, достижение целей, вовлечение компании, долгосрочный эффект, устойчивость, уникальность, возможность тиражирования.

3. Благополучатели:

 Точность и актуальность проблемы, качество плана, достижение цели, сбор ОС, необходимость продолжения и тиражирования.

4. Другие контрагенты из этого города:

 Актуальность, уникальность, вовлечение ЦА, значимый эффект, перспективы, тиражирование

Результаты исследования образуют три блока:

- рейтинг контрагентов (по среднему баллу);
- рейтинг проектов (по сумме баллов);
- рейтинг устойчивости проектов.

Рейтинг устойчивости проектов составлен на основе суммы средних баллов оценки по трем наиболее значимым критериям: 1) финансовая устойчивость контрагента; 2) возможность тиражирования и масштабирования проекта; 3) обратная связь от благополучателей.

Отдельный конкурс проводит компания для межрегиональных проектов: их характеризует "широкий охват, долгосрочный социальный эффект и активное вовлечение представителей местного сообщества на каждом этапе". В заявке требуется: "Опишите общие результаты, которых Вы планируете достичь благодаря реализации проекта. В данном пункте необходимо соотнести итоги проекта с его целями и задачами, а также представить общий социальный эффект от реализации проекта".

Здесь больше примеров и рекомендаций в самой заявке: "Пример качественного показателя: получение положительной обратной связи от участников проекта. Пример количественного показателя: обучить 150 местных художников навыкам работы в технике стрит-арта".

Стоит отметить, что ранее организаторы конкурса проводили обучение заявителей проектному управлению и оценке в ходе очных встреч. В этом году добавилась регулярная информационная рассылка, в ближайшее время будет опубликован курс онлайн-материалов.

13. ПАО "ГМК "Норникель" ⁴⁹

Грантовая программа "Мир новых возможностей" включает несколько номинаций, среди которых: «Полюс добра» (развитие волонтерского движения и социальной поддержки пожилых людей, инвалидов, детей сирот) – до 700 тыс. руб., «Полюс будущего» (внедрение новых методик и технологий работы с детьми, подростками и молодежью) – до 1 млн руб.

В заявке необходимо указать показатели, к каждому виду приводится пример:

Количественные показатели: например, планируемое количество участников, проведенных мероприятий и акций, собранной помощи (книги, одежда, корм для животных) и т.д.

Качественные показатели: социальный эффект от реализации проекта (как изменится жизнь в городе, конкретной целевой аудитории после реализации проекта, позитивная динамика в решении проблемы).

Заявителям также необходимо указать, "каким образом предполагается сохранить и расширить достижения данного проекта (после окончания)".

В положении среди критериев оценки указаны "наличие количественных и качественных результатов, целесообразность соотношения затрат и результатов проекта".

Требования к отчетности также достаточно стандартизированные: "Содержательный отчет включает перечень работ, мероприятий и результаты за отчетный период".

14. "Сахалин Энерджи"⁵¹

Компания через Фонд социальных инициатив Фонд социальных инициатив «Энергия» принимает заявки на поддержку проектов в области образования, помощи социально уязвимым группам населения⁵². От заявителей требуется указать непосредственные результаты, индикаторы их оценки. Требований к способам подтверждения полученных результатов нет, но в рекомендациях приводятся в пример анкетирование/ опрос/ как механизмы оценки оказанных услуг и анкеты/списки/сводные отчеты как источники информации.

В заявке требуется описать конкретные результаты, достижения которых можно ожидать сразу по окончанию реализации проекта. В методических рекомендациях указано, что "Количественный результат (что

⁴⁹ ПАО "ГМК "Норникель"

✓

⁵⁰ Грантовая программа "Мир новых возможностей" □ - конкурсная документация была доступна в период обращения - 10 сентября 2020 г.

⁵² Конкурс Фонда "Энергия" 🛛 🗸

будет сделано?) - фиксирует количество оказанных услуг, участников мероприятий, получателей конкретной помощи, количества выпущенных книг и т.д.".

Результаты проекта надо представить в конкретных измеряемых показателях. "Укажите индикаторы оценки результатов – показатели, на основе которых можно будет сделать заключение об успешности проекта по его окончании."

Выдержка из рекомендаций по подготовке заявки от 2012 г.: "планируя результаты, вы должны подумать, каким образом вы проконтролируете их достижение, т.е. вы должны продумать механизмы оценки результатов. Каким образов (используя какие инструменты) вы сможете оценить, что результаты достигнуты. Что будет являться источником демонстрирующим достижения запланированных результатов. Так механизмами оценки усвоения знаний, полученных на семинаре могут быть анкетирование/опрос/ тест/ экзамен, источником же подтверждения информации анкеты/списки/сводные отчеты/экзаменационные листы".

Организаторы конкурса также иллюстрируют рекомендации отдельными примерами (см. таблицу ниже):

Задачи проекта	Количественный результат	Качественный результат	Инструменты оценки
Задача 1. Формирование навыков разрешения психологических конфликтов у дезадаптированных подростков и их родителей через проведение обучающих мероприятий.	В семинаре примет участие не менее 40 дезадаптированных подростков и их родителей Не менее 40 подростков и их родителей приобретут навыки разрешения психологических конфликтов	Не менее 80% родителей дезадаптированных подростков отметят улучшение взаимопонимания со своими детьми. Не менее 80% дезадаптированных подростков отметят улучшение отношений с родителями.	Анкетирование родителей через 2 недели после семинара. Анкетирование подростков через 2 недели после семинара.
Задача 2. Формирование навыков трудоустройства у безработных женщин через проведение обучающих мероприятий.	Для 20 безработных женщин будет проведено не менее 5 семинаровтренингов по приобретению навыков поиска работы.	Не менее 60% безработных женщин, прошедших обучение, смогут устроится на постоянную или временную работу в течении 6 месяцев после обучения.	Ежемесячный телефонный опрос участников. Данные о трудоустройстве с биржи труда.

Компания пишет о результатах работы программы⁵³: "Программа не только позволяет решать социальные проблемы местного сообщества, но и стимулирует развитие проектного подхода в деятельности организаций, способствует повышению квалификации специалистов организаций, участвующих в конкурсе, стимулирует развитие партнерских связей участников конкурса. Кроме того, опыт участия в программе позволяет организациям привлекать средства на реализацию своих проектов из других источников, в том числе в рамках федеральных конкурсов, что позволяет обеспечить устойчивость проектов и организаций".

15. Компания "Металлоинвест"54

В рамках грантового конкурса "Сделаем вместе"⁵⁵ поддержку получают проекты, направленные на помощь социально-незащищенным слоям населения, популяризацию семейных ценностей, поддержку материнства и детства и др.

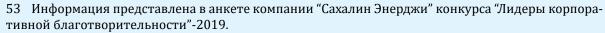
Заявителям предлагается методичка по подготовке заявки⁵⁶, в которой отдельное внимание уделено примерам формулировки ожидаемых результатов и технологиям их оценки: "Повышение уровня социальной адаптации и медицинской реабилитации инвалидов. Оценка положительной динамики в экспертных и психологических оценках состояния детей. Улучшение результатов медицинских и психологических тестов не менее чем на 20%".



ПРИМЕРЫ ФОРМУЛИРОВАНИЯ ОЖИДАЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ И ТЕХНОЛОГИЙ ИХ ОЦЕНКИ

Проект «Центр социальной адаптации и медицинской реабилитации инвалидов «Альтер Эго» г. Краснокамск»

	Конкретные ожидаемые результаты (в том числе критерии оценки результатов)			
Количественные результаты				
№П/п	Ожидаемый результат	Показатель		
1	Количество воспользовавшихся услугами центра взрослых и детей-инвалидов	В течение первого года работы – не менее 40 детей и не менее 60 взрослых		
2	Трудоустройство инвалидов	60 % взрослых инвалидов должны получить место работы или дополнительного заработка (в данный момент уже трудоустроены 12 инвалидов)		
3	Рост количественных и качественных показателей по участию детей-инвалидов в общественных мероприятиях	Участие членов Центра в городских мероприятиях (не менее 10 мероприятий)		
4	Привлечение внимания общественности к проблемам детей-инвалидов через отражение работы центра в СМИ	Публикование не менее 20 статей о деятельности центра в течение первого года работы		
	Качественнь	іе результаты		
№П/п	Ожидаемый результат			
1	Повышение уровня социальной адаптации и медицинской реабилитации инвалидов. Оценка положительной динамики в экспертных и психологических оценках состояния детей. Улучшение результатов медицинских и психологических тестов не менее чем на 20%			
2	Повышение самооценки инвалидов. Оценка положительной динамики на основании экспертных заключений, обратной связи			



⁵⁴ Компания "Металлоинвест"

□

⁵⁵ Грантовый конкурс "Сделаем вместе" □

⁵⁶ Методические рекомендации по подготовке заявок (PDF) 🔼

В заявке⁵⁷, промежуточном и итоговом отчете требуется указать конкретные результаты: количественные результаты (ожидаемый результат + показатель), качественные результаты (ожидаемый результат + технология его оценки).

В итоговом отчете от руководителя проекта также ожидается оценка успешности реализации проекта, описание проблем, возникших в ходе реализации проекта, количество фактических благополучателей и др.

"Куратор, представители Конкурсной комиссии, Экспертной группы, Компании «Металлоинвест», Компании-оператора имеют право осуществлять текущий мониторинг реализации проектов, включая контроль за целевым использованием средств грантополучателями и добровольцами, проводить проверку предоставляемых отчетных документов, и проверку фактической реализации мероприятий проекта".

16. Дж.Т.И. (ЈТІ)

В ноябре 2020 г. по инициативе компании Дж.Т.И. АГО "Форум Доноров" запустил грантовый конкурс "Сильнее вместе", направленный на поддержку организаций, развивающих инклюзию и работающих с социально исключенными группами (в т.ч. матери в декрете, семьи в уязвимом положении и др.).

В календарном плане даются рекомендации по заполнению: "Количественный результат (число мероприятий, просмотров вебинара, людей, получивших услуги, освоивших новые навыки, доля удовлетворенных качеством мероприятия и др.)", "Инструмент подтверждения/измерения достигнутого результата (реестр участников, список зрителей вебинара, видео-отзывы, анкеты посетителей и т.д.)", качественные результаты необходимо указать отдельно для каждого типа целевой аудитории, дополнительно отметив "инструмент подтверждения/измерения достигнутого результата (видео-отзывы, анкеты посетителей и т.д.)".

Организаторы предлагают также указать социальный эффект, который может быть достигнут при реализации проекта, если это применимо: "если вы предполагаете, что в результате вашей деятельности, на которую вы запрашиваете средства, на благополучателей или местное сообщество будет оказано отложенное положительное воздействие, пожалуйста, укажите, в чем оно будет заключаться и как вы сможете подтвердить/оценить его".

В рамках итоговой отчетности от грантополучателя требуется провести самоанализ успешности и результативности проведенных мероприятий, указать достигнутые результаты, возможные причины несоответствия, а также ссылки или скриншоты публикаций о деятельности и отзывов/заявок от благополучателей.

⁵⁷ Форма заявки на участие в конкурсе для физических лиц (DOC) 🔼

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рассмотренные нами организации (16 частных, корпоративных фондов и компаний) представляют передовой опыт организации грантовых конкурсов в социальной сфере, и их отличает повышенное внимание к ожидаемым от гранти результатам и информационно-методическая поддержка заявителей.

В секторе пока нет единого устоявшегося понимания и терминологии результатов: непосредственные, социальные, отложенные, долгосрочные, социальный эффект, воздействие; критерии оценки результатов и критерии оценки эффективности используются как синонимы и т.д. И если у донора нет собственной образовательной программы для заявителей, то это может вызвать некоторые сложности у авторов и разработчиков проектов, в т.ч. не обладающих серьезным опытом в сфере мониторинга и оценки. Так, в релизе об итогах одного из проектов указана цитата представителя донорской организации: "проект имеет большой социальный эффект: через не-

- Между тем в этом донорском гран-тодающем сообществе есть свои зоны развития, которые могут быть связаны с:
- формированием терминологической базы
- повышением прозрачности в части публикации результатов конкурсов и реализации поддержанных проектов
- развитием мониторинга и оценки внутри собственных организаций, в т.ч. использование внешней оценки как инструмента верификации результатов и достижений
- развитием мониторинга и оценки среди организаций-грантополучателей.

большие изменения в интерьере помещения создаются лучшие условия для объединения поколений". У одной и той же организации могут быть логичные и корректные рекомендации в заявке по разработке результатов и совсем иное отражение в публикациях на сайте - в числе причин может быть как невысокие оценочные компетенции у специалистов КСО-, PR-службы, так и невысокое качество данных о результатах, предоставляемых гранти.

Одна из важных точек роста для сближения понимания требований доноров и возможностей гранти - это ясная и подробная документация грантового конкурса. Довольно распространены комментарии и рекомендации в самой заявке относительно заполнения качественных и количественных результатов. Почти у всех доноров есть разной формы (видео, текст) и степени актуальности методические материалы по подготовке заявки на грант. Однако, только у трети организаций из 18 проанализированных оказались подробные расшифровки и пояснения таких терминов и критериев, как "Эффективность предложенных решений", "Ожидаемые результаты" и др.

Интересно, что крайне редко (в одном из проанализированных нами случаев) сами донорские организации указывают в положении или справочной информации о конкурсе **ожидаемые результаты грантовой программы** на уровне конкретных формулировок.

Редко поясняется, что вкладывают доноры в термины "конечное", "фактическое" число благополучателей проекта, требований к подтверждению этого числа как правило не предоставляется.

Доноры уже практикуют требование к заявителям указывать и использовать конкретные способы сбора информации, подтверждающей достижение запланированных результатов (примерно в 30-40% проанализированных случаев). О возможности собрать запросы от благополучателей в форме заявки пишут только два донора из проанализированных (Фонд Тимченко, БФ "CSS"). Стоит отметить, что и практика запросов экспертных подтверждений обоснованности результатов (в заявке или в отчете) является достаточно новой для российских доноров и пока еще весьма редкой. При этом прямой связи между уровнем требований результатов в заявке или отчете и предоставляемым бюджетом на проект нет. Однако в двух проанализированных нами случаях ориентация на доказательность и долгосрочный результат проекта могут гарантировать более высокое финансирование (в виде большей суммы гранта или в виде дополнительного финансирования после проведения оценки реализованного проекта).

В отчетных документах от команды проекта требуется чаще всего провести самоанализ проделанной работы, успешных и неудачных шагов, описать качественные и количественные результаты, при этом число конкретных благополучателей обычно просят подтверждать фотоотчетами, отзывами (а также эту информацию доноры верифицируют в ходе мониторинговых мероприятияй), реже - реестрами.

Точкой роста для доноров может стать также отслеживание и публикация результатов поддержанных проектов (при том, что значительная часть доноров уже собирает регулярные статистические и мониторинговые отчеты гранти) - у многих фондов и компаний найти информацию или ссылки на результаты работы в рамках гранта очень сложно, публикуются только анонсы поддержанных проектов. Социальные результаты чаще встречаются в цитатах благополучателей, грантополучателей или представителей доноров. Очевидно, что доноры, привлекавшие для оценки грантовых программ внешних специалистов, чаще рассказывают о социальных результатах своей собственной деятельности и поддержанных программ.

Безусловно, грантовый конкурс может способствовать не только развитию социальной среды в регионах присутствия, но и продвижению донора и его бренда.

Более строгие требования в отчетности грантовых конкурсов с точки зрения результативности информационной кампании предъявляют к грантополучателям корпоративные фонды и компании.

Отдельно стоит отметить, что среди направлений развития грантовых конкурсов, которые указывали заявители конкурса "Лидеры корпоративной благотворительности-2018 и 2019" были:

- 1) развитие у своих грантополучателей и заявителей оценочных навыков, практики межсекторного партнерства и общего уровня проектного управления
- 2) обеспечение устойчивости социальных проектов
- 3) совершенствование механизмов мониторинга и оценки поддержанных проектов.



Приложение 2. РЕЗУЛЬТАТЫ АНКЕТИРОВАНИЯ ФАНДРАЙЗЕРОВ

В рамках проекта мы провели онлайн-анкетирование, в котором приняли участие 66 фандрайзеров из более 20 регионов РФ.

Целью анкетирования было получить приблизительную картину того, какие требования разные типы доноров (грантодающие организации, корпоративные и частные доноры)² предъявляют к представлению им социальных результатов деятельности НКО, и в какой мере это ведет к повышению финансирования со стороны доноров. Анкетирование проведено на небольшой выборке и не претендует на широкие обобщения, но позволяет сформулировать дальнейшие гипотезы и вопросы о взаимосвязях между оценкой социальных результатов и финансирование.

Видите ли Вы запрос со стороны доноров к организациям о предъявлении доказательств социальной эффективности (достижения положительных изменений в жизни ваших благополучателей)?



Большинство фандрайзеров время от времени встречаются с таким запросом (37,9%) или считают его ярко выраженным трендом (31,8%). 1/5 респондентов (19,7%) считает, что такой запрос возникает лишь в единичных случаях, но совсем не встречались с ним только 3% фандрайзеров. Только 7,6% респондентов затруднились оценить выраженность такого запроса.

² Под «грантодающими организациями» мы понимали и частные, и государственные грантодающие фонды; под «корпоративными» – бизнес с программами корпоративной социальной ответственности и корпоративные благотворительные фонды (хотя у них могут быть свои грантовые конкурсы); под «частными донорами» – физические лица

Наблюдаете ли Вы рост финансовой поддержки со стороны доноров в ответ на информирование их о результатах работы вашей организации (преимущественно, об изменениях в жизни ваших благополучателей)?



Вопрос позволял выбрать один вариант ответа для каждого типа доноров (пропуская те типы доноров, с которыми у фандрайзера не было опыта взаимодействия).

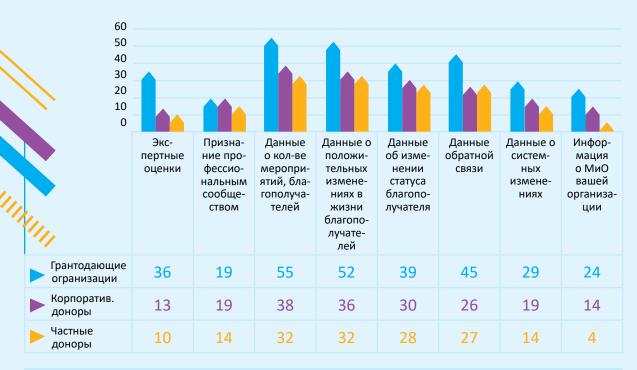
График показывает, какое количество доноров разных типов демонстрирует те или иные реакции в ответ на информацию о достигнутых социальных результатах.

Ответы показывают, что грантодающие организации примерно вдвое чаще, чем другие типы доноров, интересуются достигнутыми социальными результатами и увеличивают финансирование, если результаты их удовлетворяют. Корпоративные доноры увеличивают финансирование реже остальных типов доноров. Для частных доноров четко выраженной тенденции не прослеживается – это может говорить о разнообразии их предпочтений.

В комментариях к ответам респонденты отметили, что информирование частных доноров о социальных результатах практики не обязательно ведет к увеличению финансовой поддержки, зато способствует привлечению новых доноров и удержанию постоянных.



Какие данные Вы предъявляете донорам, чтобы подтвердить достигнутые результаты (изменения в жизни благополучателей)?



Вопрос позволял выбрать несколько вариантов ответа для каждого типа доноров (или не выбирать ни одного, если данный тип доноров вообще не запрашивает подтверждений достижения результатов).

График показывает, какому количеству доноров разных типов предоставляются те или иные данные о достижении социальных результатов.

Грантодающим организациям чаще, чем корпоративным и частным донорам, предоставляют все типы данных о результативности (экспертные оценки; данные о непосредственных и социальных результатах, о социальном эффекте; обратную связь от благополучателей; информацию о системе мониторинга в организации). Обратную связь от благополучателей и экспертные оценки им демонстрируют значительно чаще, чем другим типам доноров.

Корпоративным и частным донорам все типы доказательств предъявляет примерно с одинаковой частотой. Частные доноры отличаются тем, что с ними практически не обсуждается система мониторинга и оценки в организации.

Данные о непосредственных и социальных результатах предоставляются практически в равном количестве случаев. Возможно, во многих организациях уже выстроены цепочки результатов и вместе с данными о количестве благополучателей и услуг обязательно идут данные об изменениях, достигнутых в жизни этих благополучателей. Значительно реже всем типам доноров предоставляются данные о социальном эффекте («о системных изменениях в результате вашей работы, например, совершенствовании алгоритмов по профилактике сиротства в регионе»). Это вполне ожидаемо:

во-первых, социальный эффект сложнее корректно измерить, во-вторых, деятельность многих НКО ограничивается помощью прямым благополучателям.

Интересно, что обратную связь от благополучателей грантодающим организациям предъявляют почти вдвое чаще, чем корпоративным и частным донорам, хотя в экспертных дискуссиях фандрайзеры отмечали, что частные доноры проявляют наибольший интерес к «прямой речи» благополучателей. Это противоречие можно исследовать более подробно с учетом того, что под «обратной связью» от благополучателей разные организации подразумевают очень разные форматы – от систематических опросов и анкетирования с последующим анализом данных до благодарственных писем и детских рисунков.

Есть ли в Вашей организации какие-то еще данные о достигнутых результатах (изменениях в жизни благополучателей), которые вы собираете для своих задач, но не показываете донорам, потому что они не вызывают у них интереса?

Респонденты считают, что донорам не интересны методические и аналитические материалы: «Исследования», «Методические сборники, журналы для благополучателей, авторские методики», «Исследование эффективности службы», «они [данные] связаны с оценкой коррекционной деятельности, более глубокой оценкой результата, затрат», «Системность работы в той или иной теме».

В некоторых ответах прослеживается дискуссионная роль обратной связи: одни респонденты считают, что донорам не интересны «отзывы участников программ», а другие – что донорам интересны не аналитические материалы, а «фото и отзывы». К сожалению, в этих ответах не указано, к каким типам доноров они относятся. Используя данные обратной связи от благополучателей в качестве подтверждения социальных результатов важно учитывать и методы сбора обратной связи, и адресата – тот тип доноров, который будет с ней знакомиться.

Наконец, часть респондентов не согласилась с постановкой вопроса: они считают, что вся информация о практике должна быть открыта для доноров: «Максимально стараемся/хотим делиться с донорами всеми изменениями в жизни благополучателей», «Все данные открыты для доноров». Здесь встает вопрос о том, как определить оптимальную глубину знакомства донора с доказательной базой практики.

Были ли в опыте Вашей организации ситуации, когда вы демонстрировали донору достигнутые изменения в жизни благополучателей и благодаря этому получали дополнительную финансовую поддержку?

В ответах на этот открытый вопрос респонденты привели примеры того, как демонстрация изменений в жизни благополучателей может служить аргументом:

- для поиска финансирования на «непопулярных» благополучателей: «Мы просим на лечение алкозависимых, приводим данные статистики о сохранение детей в семье, о сроках, в которые не злоупотребляет человек алкоголем. Денег дают в таких случаях больше».
- для мотивации донора, изначально не настроенного на долгосрочное финансирование или желающего понять, почему финансирование должно быть продолжено: «После демонстрации корпоративному донору достигнутых изменений в жизни благополучателей, была продолжена финансовая поддержка в том же объеме на очередной год»; «Разговор о продолжении финансирования обычно начинается после отчета о том, что предыдущий транш принес какой-либо результат для подопечных»
- для мотивации донора на расширение поддержки: «Нам было предоставлено помещение большей площадью, когда мы пригласили донора на открытые занятия, рассказали о результатах, о том, что необходим еще зал. В итоге помещение донором было выделено».

Некоторые респонденты считают, что донору для принятий решений важнее информация о потребностях благополучателей («Нет, доноры ориентируются на потребности и проблемы») или самой организации («Чаще бывает, мы говорим, что для достижения результата необходимо доп.финансирование, и получаем его. К государственным фондам не относится»). Интересно, что это ответы фандрайзеров из Москвы и Санкт-Петербурга, которые указали, что время от времени сталкиваются с запросом доноров о предъявлении доказательств. Это говорит о том, что новая культура доказательности сосуществует с более привычными для сектора практиками, и еще не является доминирующей.

Оценка потребностей – безусловно, важный этап жизненного цикла социальной практики, но за ним должны идти следующие этапы, включая оценку социальных результатов. Возможно, ориентация фандрайзеров на потребности объясняется тем, что они контактируют с донорами преимущественно в начале взаимодействия, а не в процессе отчетности. Оптимальным будет замкнуть петлю обратной связи «оценка потребностей – оценка социальных результатов», но чтобы это произошло, нужна совместная инициатива и со стороны НКО, и со стороны доноров.

Приложение 3. КЕЙСЫ



Региональный православный центр защиты семьи, материнства и детства «Дом для мамы» (Смоленск) ■

Организация с 2013 г. работает на профилактику социального сиротства, оказывая комплексную помощь беременным женщинам и матерям с детьми дошкольного возраста, оказавшимся в сложной жизненной ситуации, создающей риск отказа от ребенка или его изъятия. Организация предоставляет услуги временного проживания, сопровождения на дому, помощи в получении профессии и ясельную группу для детей работающих женщин.

Типы доноров, с которыми работает организация

С самого начала работы Центра у него сформировался пул постоянных частных жертвователей из числа местных жителей, которые не интересуются доказательной базой практики – их отношения с Центром основаны на доверии и личном общении. Организация стала работать над созданием системы мониторинга, ориентируясь, в первую очередь, на подготовку грантовых заявок и отчетности по ним.

8 штатных сотрудников, около 3,5 млн. руб. привлеченных средств в 2019 г.

О чем кейс?

• «Организация создала систему мониторинга и прошла верификацию своей практики в Реестре (банке) доказательных практик Фонда Тимченко. Верификация стала решающим фактором в привлечении крупного пожертвования от частного донора, а система мониторинга и доказательная база позволили вдвое увеличить объем грантовой поддержки в 2020 г.









Татьяна Степанова, директор: «В 2017 г. мы получили поддержку конкурса «Семейный Фарватер» Фонда Тимченко, и в условия конкурса входило создание системы мониторинга и оценки проекта. С 2018 г. мы с коллегами повышали свои компетенции и получали методическую поддержку в обучающих

проектах по мониторингу и оценке для НКО. Сейчас все специалисты собирают данные по показателям социальных результатов, которые лежат в их зоне ответственности. Основные функции и аналитика, и фандрайзера, и грантрайтера выполняю, в основном, я как директор нашей небольшой организации.

В 2019 году Фонд Тимченко создал Реестр (Банк) доказательных практик (прим. – инициатива Фонда Тимченко и ряда партнеров), куда после верификации включаются практики, соответствующие критериям Стандарта доказательности практик в сфере детства. К тому моменту мы выстроили определенную доказательную базу практики. Мы рассчитывали, что включение в Реестр подведет промежуточные итоги нашей работы над системой мониторинга в организации, подкрепит авторитет нашей практики в глазах партнеров, но о механизмах привлечения финансирования изначально не задумывались.

Влияние доказательности практики на привлечение средств

В 2020 г. в «Дом для мам» по собственной инициативе обратился частный донор – индивидуальный предприниматель – который принял решение профинансировать именно их практику. Изначально донор попросил сотрудников Фонда Тимченко рекомендовать эффективную практику, которая достойна поддержки. Ему предложили выбрать любую практику из Реестра, поскольку все они проходят верификацию по единому стандарту.

Донор выбрал «Дом для мам», потому что эта практика соответствовала сразу нескольким его пожеланиям к целевой группе (женщины с маленькими детьми), региону (Смоленская область как одна из наиболее эконо-

мически пострадавших от пандемии) и формату работы (долгосрочное сопровождение). Он отметил, что ему интересны данные об устойчивости социальных результатов («Дом для мам» поддерживает контакт с «выпускницами» более 5 лет) и учет мнения самих благополучателей (в 2018 г. «Дом для мам» проводил фокус-группу с проживающими и «выпускницами»).

Частный донор выделил более 600 тыс. руб. на реализацию программной деятельности «Дома для мам». При этом он не просит предоставлять развернутую содержательную отчет-





ность, а ограничивается подробной финансовой отчетностью, кратким описанием видов помощи и данными о непосредственных результатах с детализаций по категориям благополучателей. Такие требования к отчетности не противоречат изначальному желанию поддержать практику с доказанной результативностью. Как раз тот факт, что практика уже верифицирована заслуживающими доверия экспертами, позволяет донору не тратить дополнительные ресурсы на контроль и проверку.

Помимо работы с частными донорами в 2020 г. «Дому для мам» удалось привлечь вдвое больше грантовых средств по сравнению с 2019 г. – более 7 млн. руб. Руководитель организации использовала данные о достигнутых результатах



и сам факт верификации в Реестре практик с доказанной эффективностью, как подтверждение социальной значимости проекта, и выиграла 6 грантовых заявок (2 конкурса Фонда президентских грантов, конкурсы Фонда целевого капитала «Истоки», Синодального отдела РПЦ, ВОИ «Волонтеры-медики» и Фонда Тимченко).



Татьяна Степанова, директор: «Увеличив финансирование, мы смогли расширить штат психологов – теперь с нами сотрудничают 7 высококвалифицированных специалистов. Это позволило начать работу с наименее мотивированной группой семей, которая требует высокого уровня профессионализ-

ма, и уже приносит первые изменения в жизни семей. И мы сразу создаем систему мониторинга для этого направления практики, чтобы фиксировать эти изменения и в дальнейшем привлекать гранты на такую важную тему, как работа с мотивацией благополучателей».

Дальнейшее развитие

Следующий этап работы по повышению доказанности практики – продолжение отслеживания устойчивости социальных результатов выпускников. Также в рамках проекта, поддержанного Фондом президентских грантов, разрабатывается ІТ-система для автоматизации сбора и обработки данных мониторинга.

Материалы:

- Практика «Смоленский дом для мамы» в Реестре (банке) доказательных практик
- РПЦ «Смоленский дом для мамы» (кейс по итогам участия в проекте «Слушай с пользой!»)



Благотворительный фонд «Расправь крылья!» (Москва) •

Благотворительный фонд социальной помощи детям «Расправь крылья!» с 2007 г. работает в сфере социальной адаптации воспитанников и выпускников организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Он занимается как реализацией технологий сопровождения детей, так и инфраструктурными проектами.

«Учебное сопровождаемое проживание в тренировочной квартире организаций для детей-сирот «АдаптСтудия» – партнерский проект БФ «Расправь крылья!» и ГБУ Центр содействия семейному воспитанию «Вера. Надежда. Любовь» (Москва), развивающий практику учебного сопровождаемого проживания воспитанников и выпускников организаций для детей-сирот с

выраженной интеллектуальной недостаточно-

стью.



Типы доноров, с которыми работает организация

Фонд работает с корпоративными и частными донорами разного масштаба, а также активно участвует в грантовых конкурсах. Однако главным своим партнером, заказчиком и финансирующей стороной он видит государственные структуры – именно они могут обеспечить масштабирование и максимально стабильную реализацию практик, адресованных самым уязвимым целевым группам.

Развивая доказательные практики, фонд придерживается такой цепочки результатов: «инициативы НКО -> доказанная эффективность -> передача практик на баланс государства». Сотрудникам фонда важно, чтобы государство стало воспринимать практику как эффективную социальную услугу, которую надо внедрить и сделать доступной для всех потенциальных благополучателей на территории.

8 штатных сотрудников, более 15 млн. руб. привлеченных средств в 2019 г.

О чем кейс?

• Подробная доказательная база используется для вовлечения государственных структур как ключевого заказчика и финансирующей стороны практики, а партнерские организации вместе с системой МиО и доказательной базой «наследуют» и финансовую устойчивость. В организации создана автоматизированная система мониторинга и оценки, которая позволяет отслеживать социальные результаты на индивидуальном и проектном уровнях.



Развитие доказательной базы и масштабирование практики

Доказательность является одним из основных аргументов в диалоге с государственными структурами, поэтому фонд вкладывается в создание доказательной базы. Развитие самостоятельности у подростков-сирот с тяжелыми интеллектуальными нарушениями – это практика, которая требует значительных усилий как для непосредственной реализации, так и для мониторинга достигаемых изменений. Эксперты фонда смогли включить в мониторинг даже учет мнения благополучателей «АдаптСтудии», используя систему визуальных подсказок и других наглядных методов. Для апробации этих методов фонд провел прикладное исследование при финансовой поддержке Фонда Тимченко в рамках конкурса «Голос ребёнка: дети как эксперты опыта».

Система мониторинга и оценки проекта «Адапт-студия» (с автоматизированной базой данных) позволяет собирать данные о динамике развития каждого ребенка, обобщать ее на уровне всего проекта и рассчитывать значение показателей социальных результатов. В 2019 г. фонд стал победителем премии «За содействие развитию культуры оценки социальных программ в России» Ассоциации специалистов по оценке программ и политик в номинации «За практическое использование результатов оценки в деятельности некоммерческой организации».

Когда «АдаптСтудия» была инновационной практикой, Фонд участвовал с ней в грантовых конкурсах Департамента труда и социальной защиты населения (ДТСЗН) и трижды получал поддержку в конкурсе «Добрая

Москва». В 2020 г. ДТСЗН рекомендовал проект «Адапт-студия» на конкурс Агентства стратегических инициатив (АСИ), по итогам которого проект был включен в Реестр лучших практик в области поддержки семей с детьми, формируемый в рамках реализации плана основных мероприятий Десятилетия детства.







Ольга Заводилкина (специалист-эксперт): «Поскольку мы хорошо зарекомендовали себя в хода сотрудничества с ДТСЗН, а практика «АдаптСтудия» Реестр лучших практик в области поддержки семей с детьми, Департамент начал ее масштабировать. В 2021 г. на базе ЦССВ «Вера Надежда Любовь»

официально откроется государственный Центр сопровождаемого проживания, который будет реализовать нашу практику уже в масштабах не одного ЦССВ, а всей Москвы. Центр фактически уже работает – сейчас там живут около 50 подростков и молодых взрослых с тяжелыми нарушениями развития. Сотрудники БФ «Расправь крылья» участвуют в работе центра на договорной основе, как тренеры, супервизоры и методисты».

Убедившись в результативности «АдаптСтудии», ДТСЗН г. Москвы выступил в роли заказчика социальной услуги, которая реализуется в рамках практики: теперь он обеспечивает ее устойчивость и масштабируемость. Еще одним направлением масштабирования практики является ее внедрение в других регионах РФ. Оно осуществляется на средства проекта, поддержанного Фондом президентских грантов. Готовя заявку в Фонд президентских грантов на проект всероссийского масштаба, БФ «Расправь крылья» привлек 24 партнерских учреждения в разных регионах РФ. Чтобы мотивировать незнакомые организации на трудоемкое внедрение новой технологии, использовались аргументы об удобном сборе данных и доказательности: вы сможете увидеть и показать изменения в каждом ребенке и во всех ваших подопечных детях в целом. Обратная связь от организаций, которые стали партнерами, показала, что сложившаяся система мониторинга и оценки для них важна. Сейчас появляются первые примеры того, как организации, перенявшие практику, привлекают средства уже с опорой на достигнутые ими результаты.

Ольга Заводилкина, специалист-эксперт: «Курирующие наш проект сотрудники Департамента всегда могут познакомиться с инструментами и процессом сбора данных в ходе личных визитов в ЦССВ, и периодически пользуются такой возможностью. Подростки проводят для гостей экскурсии, опираясь на те же самые наглядные инструменты для выражения своего отношения к жизни в тренировочных квартирах «АдаптСтудии», которые используются для мониторинга. Так нашим коллегам из Департамента сразу становится понятно, что стоит за обобщенными социальными результатами».





Дальнейшее развитие

В ближайшее время планируется доработка автоматизированной системы МиО «АдаптСтудии»: она станет более удобной для пользователей и позволит аккумулировать данные от всех партнерских организаций. В долгосрочной перспективе это позволит расширять доказательную базу проекта, делать выводы о результатах масштабирования, сравнивать достигнуты результаты в разных регионах и в разных типах организаций, внедривших у себя эту практику. Также специалисты фонда планируют демонстрировать успешный опыт создания ІТ-системы, чтобы привлекать средства именно на инфраструктурные проекты и организационное развитие.

Материалы:

- Видеоролики о практике «АдаптСтудия»
- о Результаты исследования «Территория роста. Дети эксперты опыта» 🔼
- Описание IT-системы сбора данных в рамках совместных проектов БФ «Расправь крылья» и ЦССВ «Вера.Надежда.Любовь» □
- Еще одна практика БФ «Расправь крылья» «Технология индивидуального сопровождения воспитанников и выпускников организаций для детей-сирот» в Реестре (банке) доказательных практик □
- Кейс программы «Технология индивидуального сопровождения воспитанников и выпускников организаций для детей-сирот» в сборнике Программы «Система измерения и оценки для программ в области социального сиротства: онлайн-сервис, экспертная поддержка и вдохновляющие кейсы» (ПИОН) □
- БФ «Расправь крылья!» (кейс по итогам участия в проекте «Слушай с пользой!»)





Благотворительный фонд «Арифметика добра» (Москва) **▼**

БФ «Арифметика добра» с 2014 г. работает в сфере поддержки детей-сирот, подготовки и сопровождения приемных семей и наставников, а также экспертизы в сфере деинституционализации.

Программа «Шанс» – это комплексная подготовка сирот-подростков к самостоятельной жизни после выпуска из детского дома, куда входят онлайн-занятия, мотивационные тренинги, образовательный кампус и марафоны, встречи с профессионалами и индивидуальное сопровождение выпускников.

Типы доноров, с которыми работает организация

У фонда широкий спектр каналов для привлечения средств: он работает с корпоративными и частными донорами, активно участвует в грантовых конкурсах, получает финансирование от учредителя. Поступления от физических лиц составили 29,8% годового бюджета в 2019 г., при этом большой вклад делают частные доноры с пожертвованиями в размере более 100 тыс. руб.: в 2019 г. поступления от этого типа доноров составили 23,5 млн. по сравнению с 12,9 млн. руб в 2018 г.

Более 30 штатных сотрудников, 148 млн. руб. привлеченных средств в 2019 г.

О чем кейс?

• Тщательно подготовленная внешняя оценка программы обеспечила фандрайзеров новыми инструментами для общения с корпоративными и крупными частными донорами, которые обеспечили отдачу на все персональные обращения к этим донорам и дали возможность успешно участвовать в международных грантовых конкурсах.



Анастасия Ложкина, директор по развитию БФ «Арифметика добра» в 2019 г.: «Мы видим, что представителям бизнеса, вкладывающим свои

деньги в благотворительность важны социальные результаты. Они ждут подробного рассказа о том, как сработали их деньги. Язык оценки – «цифры и факты» – им наиболее близок, поэтому НКО важно уметь говорить на этом языке, чтобы доноры из сферы бизнеса признали в ней эксперта в той или иной теме.»



Демонстрация результатов оценки во взаимодействии с корпоративными и крупными частными донорами

В 2018 г. БФ «Арифметика добра» провела внешнюю оценку программы «Шанс», помогающего детям в организациях для детей-сирот успешно подготовиться к ОГЭ и ЕГЭ. Оценку инициировал руководитель Департамента по развитию, кроме него в команду внутренних заказчиков вошли председатель правления фонда и руководитель программы «Шанс».

Отдел развития и привлечения средств одновременно отвечает за развитие программ и за фандрайзинг на их реализацию – в идеале, эти два процесса должны подкреплять друг друга. Но развитие через оценку может быть болезненным процессом, поэтому руководитель Департамента уже за 6 месяцев до ее начала знакомилась с опытом других организаций и готовила коллег по фонду к предстоящей оценке, чтобы предотвратить конфликты и сопротивление.

Еще 6 месяцев заняли тендер и сама оценка, которая позволила ответить на вопросы: «Каковы сильные и слабые стороны программы, по мнению ключевых стейкхолдеров? Каким образом и в какой мере программа приводит к достижению результатов? Каковы зоны развития программы?». Директор по развитию сделала акцент на том, что отчет об оценке должен содержать информацию, которая поможет показать «отстроить» программу от похожих программ других НКО: данные бенчмаркинга и выводы об уникальных элементах практики.

Результаты оценки вошли в годовой отчет – 2018 г., за который фонд получил Золотой стандарт на всероссийском конкурсе публичных годовых отчетов СО НКО «Точка отсчета» и стал победителем в специальной номинации «За лучшее представление результатов мониторинга и оценки», учре-

жденной Ассоциацией специалистов по оценке программ и политик (АСОПП).

Помимо годовых отчетов для общения с крупными частными донорами у фандрайзеров в фонде есть набор инструментов – аргументов и данных, оформленных в виде презентаций и инфографики, которые помогают им убедительно общаться с донорами. Оценка дала им новый наглядный способ аргументации – дерево результатов программы. Теперь про каждый элемент деятельности можно сказать, к каким результатам он приведет в долгосрочной перспективе и чем он отличается от деятельности в других подобных проектах. «Отстройка» от других образовательных проектов в сфере помощи детям-сиротам важна, потому что в этом





направлении работают еще несколько крупных известных фондов. Фандрайзеру нужна уверенность, подкрепленная конкретными данными, чтобы ответить на вопрос «Почему мы должны поддержать именно вас?».

Среди корпоративных доноров фонда много международных компаний, поэтому техническое задание на оценку включало в себя кабинетный этап, на котором был сделан обзор международного опыта в сфере образования детей, находящихся под опекой государства. Это позволило использовать хотя бы приблизительные бенчмарки для сравнения с подобными проектами в других странах.





Анастасия Ложкина, директор по развитию БФ «Арифметика добра» в 2019 г.: «Фонд тесно работает с донорами, которые понимают важ-

ность «умной» помощи, которая приводит к серьезным изменениям в жизни благополучателей. Если к нам обращается потенциальный донор, который хочет «подарить детям-сиротам праздник», то мы, конечно, работаем над его «просвещением», но основную ставку мы сознательно делаем именно на «продвинутых» доноров».

Постоянные доноры понимают суть программы довольно глубоко, например, они просят показать социальные результаты с точки зрения субъективного благополучия детей – как сами дети относятся к программе; чувствуют ли они, что меняется не только успеваемость, но и уверенность в себе и профессиональный выбор? Проведенная оценка отвечает на этот вопрос, потому что основывается на триангуляции данных от разных стейкхолдеров.

По итогам оценки была разработана и внедрена система показателей для измерения социального эффекта программы «Шанс», и теперь доноры будут постоянно получать информацию о своем влиянии на жизнь детей.

Используя результаты оценки во взаимодействии с донорами, фандрайзеры приблизились к ситуации, когда практически на 100% их обращений доноры откликаются финансовой поддержкой. Также эти данные использовались Влияние программы «Шанс» на улучшение успеваемости

□:

- субъективное, согласованное мнение всех групп стейкхолдеров об улучшении успеваемости подростков именно за счет участия в программе «Шанс» (такое мнение высказали 92,8% опрошенных представителей учреждений, 92,5% репетиторов, 79,8% подростков);
- объективно фиксируемое улучшение средних баллов по изучаемым предметам у большинства подростков-участников, переход в следующий класс, успешная сдача экзаменов. По завершении 2017/2018 учебного года, экзамен ГИА не сдали только 1,9%, ЕГЭ — 5,1% от сдававших соответствующий экзамен.
- косвенно, на основе данных открытых источников: например, результаты по переходу воспитанников детских домов в 10-11 классы у участников программы 8 «Шанс» выше, чем по РФ в целом 21% (в 2017/2018 учебном году) и 15%, соответственно.

для подготовки грантовых заявок, что помогло получить поддержку Фонда президентских грантов, а также международного грантового конкурса «Меценат Сервье» в объеме 130 тыс. евро.

Но ни интерес донора к социальным результатам, ни способность НКО подтвердить их достижение сами по себе не гарантируют успех в привлечении средств. Многое зависит от установок донора и уровня его ожиданий.



Анастасия Ложкина, директор по развитию БФ «Арифметика добра»: «Бывают ситуации, когда донор понимает логику измерения социальных результатов, но его ожидания от самих результатов завышены. К нам обратились с предложением поддержать Школу приемных родителей (ШПР), при условии, что детей в семьи будут принимать не менее 80% ее выпускников. Запрос показался нам нереалистичным, и мы сделали обзор всех доступных российских источников о результативности ШПР и выяснили: максимальный достижимый результат – прием детей 35-40% семей, прошедших ШПР. Донора удалось переориентировать на другой проект, но он сократил объем поддержки с нескольких миллионов до нескольких сотен тысяч».

Дальнейшее развитие

После того, как Департамент по развитию презентовал результаты оценки и основанные на них рекомендации для всех сотрудников фонда, появился мотивированный запрос на оценку и более тщательный сбор доказательной базы со стороны других программ. Развивающий эффект оценки и для фандрайзинга, и для программной деятельности подкрепляется еще и тем, что в КРІ программных руководителей был добавлен показатель «внесение в программу изменений по результатам оценки в течение года после ее проведения».

Материалы:

- Благотворительный фонд «Арифметика добра» (кейс в рамках проекта «Слушай с пользой!»)
- Благотворительный фонд «Арифметика добра» (кейс по итогам участия в проекте «Вовлекай!»)







Благотворительный фонд «Дорога к дому» (Череповец) **■**

Благотворительный фонд «Дорога к дому» учрежден в 2005 г. компанией «Северсталь» при поддержке мэрии г. Череповца. Является ресурсным центром НКО и профессиональной площадкой с механизмами разработки и внедрения социальных технологий; развивает партнерство между ведомствами, сферами, СМИ, наукой.

Программа «Дорога к дому» включает в себя ряд проектов по социальной реабилитации и интеграции в общество детей и семей с детьми, находящихся в трудной жизненной ситуации; профилактике социального сиротства и девиантного поведения подростков.

Отчетность перед городом и финансирование от учредителя

БФ «Дорога к дому» одновременно является корпоративным и грантодающим фондом. Его учредитель и основной донор, чей вклад в 2019 г. составил около 85% годового бюджета фонда – компания Северсталь. Работа фонда по привлечению финансирования во многом ориентирована на учредителя, но активно используются и другие возможности привлечения средств: участие в грантовых конкурсах и работа с частными жертвователями.

Деятельность фонда встроена в работу городской и областной администрации по решению социальных проблем. Финансовый вклад городской администрации небольшой, но она является стратегическим партнером. Компания Северсталь – градообразующее предприятие, и в долгосрочной перспективе ее руководство интересуют социальные эффекты на уровне Череповца. В 2019 г. ПАО «Северсталь» получила диплом XII конкурса корпоративных проектов

20 штатных сотрудников, 84,7 млн. руб. привлеченных средств в 2019 г.

О чем кейс?

• Организация одновременно является корпоративным грантодающим фондом, работающим в тесном партнерстве с местной администрацией, и грантополучателем других крупных фондов, а также работает в. Опыт разработки и сонастройки систем мониторинга и оценки помогает ей демонстрировать обобщенные социальные результаты по разным направлениям работы и привлекать финансирование на продолжение и масштабирование работы.

People Investor в номинации «Развитие местных сообществ» за проект Фонда «Здоровая семья для ребенка» и премию «Общественное признание» в номинации «За вклад СО НКО и общественных организаций в решение социально значимых задач и развитие города».

Учредитель принимает решение об объеме годового финансирования после обсуждения отчета о результатах деятельности БФ «Дорога к дому»

за прошедший год и планов на следующий год на экспертном совете. В экспертный совет входят представители не только компании Северсталь, но и местных органов власти (губернатор Вологодской области, мэр и глава города Череповца) и разных ведомств, работающих с семьями (сотрудники городских управлений образования и организации медицинской помощи, УМВД), науки и профессионального образования (ректор Череповецкого государственного университета). Они дают обратную связь об эффекте программ фонда для города в целом.

В презентации для экспертного совета представляются детализированные социальные результаты для каждого проекта. Доказательной базой для расчета значений показателей при подготовке отчета являются данные из планов сопровождения семей или подростков и оценки их ресурсов – но в сам отчет они не входят. Фактические значения показателей сразу представляются в отчете в сравнении с плановыми.

Примеры социальных результатов из Годового отчета для экспертного совета (2019):

Проект «Новый путь», направленный на снижение риска для жизни и здоровья несовершеннолетних из семей алкоголизированных родителей. Результат: 202 детям из 232 (87%) обеспечены безопасные условия проживания (при плановом значении 85%).



• Проект «Зеленая комната» на базе Реабилитационного центра «Преодоление» (уникальная услуга в Вологодской области), направленный на восстановление психо-эмоционального состояния детей - жертв и свидетелей насилия со стороны взрослых. Результат: у 39 детей из 74 (53%) снижены проявления пережитого стрессового или травматического опыта.

Помимо социальных результатов на экспертном совете обсуждаются извлеченные «уроки», то есть трудности у благополучателей или сотрудников проекта, выявленные в ходе мониторинга или прикладных исследований, и принимаются решения о корректировке деятельности.



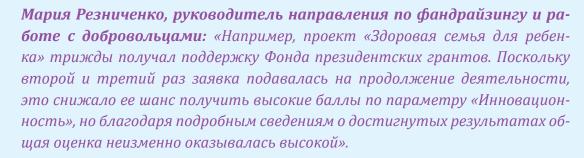


Мария Резниченко, руководитель направления по фандрайзингу и работе с добровольцами: «Для успешных проектов может быть принято решение о масштабировании. Так было с проектом «Дети Череповца. Путь к успеху», направленным на выявление, поддержку и профориентацию одаренных и мотивированных школьников. В 2018 г. весь

первый поток выпускников проекта поступил на бюджетную форму обучения в ведущие ВУЗы $P\Phi$ / в ВУЗы родного города. Увидев результаты, учредитель убедился в эффективности используемых методик выявления и поддержки одаренных детей и предложил расширить проект на всю Вологодскую область».

Участие в грантовых конкурсах

Фонд не только получает финансирование от «Северстали», но и участвует в грантовых конкурсах. Накопленные сведения о достижении социальных результатов помогают сделать грантовые заявки убедительными: по некоторым показателям динамика отслеживается уже более 15 лет, что выгодно выделяет фонд на фоне многих других заявителей.



БФ «Дорога к дому» как грантодатель

В качестве грантодателя фонд проводит открытый конкурс социальных проектов в рамках программы «Дорога к дому» для всех организаций Вологодской области – и НКО, и государственных. Системы мониторинга и оценки проектов, поддержанным на конкурсе, встраиваются в единую систему МиО программы «Дорога к дому»: сонастраиваются с ней или разрабатываются с нуля. Это позволяет получать данные о достижении агрегированных социальных результатов: например, сколько детей удалось сохранить в семье и сколько семей при этом вышли из трудной жизненной ситуации.

В 2021 г. фонд планирует развивать доказательную базу проектов внешних партнеров, которые он поддерживает в рамках грантового конкурса. Одновременно он старается привлечь заявителей, которые уже могу продемонстрировать социальные результаты своей работы. Фонд предложил организациям, чьи практики прошли верификацию в Банке доказательных практик Фонда Тимченко, получить финансирование на 2021 г. вне конкурса. Опыт сонастройки с разными системами мониторинга, который Фонд накопил и в роли грантодателя, и в роли грантополучателя, помогает согласовать свои требования и с форматом доказательств, используемых Банком.

Материалы:

- Годовой отчет БФ «Дорога к дому» за 2019 г. □
- Положение об открытом конкурсе социальных проектов в рамках программы «Дорога к дому» □
- Кейс БФ «Дорога к дому» (в рамах проекта «Слушай с пользой!») □



АНО «Эволюция и Филантропия»

Миссия АНО «Эволюция и Филантропия» - формирование среды, способствующей развитию социальных инноваций в России путем распространения и внедрения лучшего международного и российского опыта.

Основной фокус - планирование и оценка социально-экономической эффективности.

Ключевые направления деятельности - систематический обзор международного и передового российского опыта и выпуск информационно-аналитических материалов; разработка уникальных методических продуктов и внедрение их в деятельность организаций партнеров, а также создание межсекторных партнерств и участие в ведущих международных инициативах.

email: info@ep.org.ru

Информационные ресурсы Е&Р:

Сайт E&P, новости <u>WWW.EP.ORG.RU</u>
Сайт Дайджеста <u>WWW.EP-DIGEST.RU</u>
Онлайн-база социальных результатов <u>WWW.SOCIALVALUE.RU</u>
Он-лайн сервис ПИОН <u>PION.ORG.RU</u>
Он-лайн база методов и инструментов <u>HTTPS://BASE.SOCIALVALUE.RU/</u>



В РАМКАХ ПРОЕКТА «СТАНДАРТ 2.0: КОМПЛЕКСНАЯ ПОДДЕРЖКА СО НКО НА ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ДОКАЗАТЕЛЬНОСТИ ПРАКТИК В СФЕРЕ ДЕТСТВА»

