

**Совместный проект Международной Сети "Оценка Программ" и Регионального
офиса ЮНИСЕФ по странам Центральной и Восточной Европы и СНГ**

**Развитие оценки программ в странах СНГ:
субъективный взгляд на объективный процесс**

Сборник статей

Под редакцией А.Кузьмина

**Москва
2006**

Оглавление

Введение	3
Азербайджан (Диляра Джафарова)	4
Армения (Юлия Газарян)	5
Беларусь (Алла Кос)	8
Грузия (Георгий Цинцадзе)	10
Казахстан (Инесса Франц)	11
Кыргызстан (Татьяна Третьякова)	15
Молдова (Вячеслав Паладе).....	16
Россия (Александр Боровых, Екатерина Грешнова)	17
Россия (Борис Жогин)	20
Россия (Елена Коновалова).....	21
Россия (Галина Макашина).....	25
Таджикистан (Сергей Ворсин)	27
Узбекистан (Регина Сафарова).....	28
Узбекистан (Азам Бабаходжаев)	31
Украина (Любовь Паливода, Ксения Темненко)	32
Приложение. Анкета, которая использовалась для сбора информации.....	34

Опубликованные в этом сборнике статьи отражают лишь собственные точки зрения авторов и не обязательно совпадают с мнением Регионального офиса ЮНИСЕФ в Женеве или Попечительского Совета Международной Сети «Оценка Программ»

Введение

С момента создания Международной Сети «Оценка программ»¹ одной из ее задач было отслеживание процесса развития оценки программ в странах бывшего СССР. Данная публикация – первая попытка представить общую картину (мы не смогли получить информацию лишь по странам Балтии и Туркменистану).

В этот сборник включены мнения специалистов, которые откликнулись на совместную инициативу регионального офиса ЮНИСЕФ в Женеве и Международной Сети «Оценка программ» (IPEN), направленную на создание Регионального атласа оценки. Изначально под регионом подразумевались все страны, входящие в зону ответственности женевского офиса ЮНИСЕФ². Запросы от имени ЮНИСЕФ и IPEN были направлены во все эти страны. Ответы, однако, пришли не отовсюду. И, честно признаться, их было меньше, чем мы ожидали. Поэтому мы решили включить в этот сборник все без исключения материалы, которые получили, не пытаясь делать каких-либо обобщений. Соответственно, жанр публикации изменился по сравнению с первоначальным замыслом. Это еще не Региональный атлас оценки программ, но первый шаг на пути к атласу – собрание субъективных взглядов на объективный процесс.

Вашему вниманию предлагаются мнения людей, заинтересованных в развитии оценки, работающих в этой области и достаточно хорошо осведомленных о ситуациях в их странах и регионах. Мы хотели бы выразить им всем искреннюю признательность.

Надеемся, что этот сборник окажется полезным для всех, кто работает в области оценки программ или интересуется ею.

Выражаем нашу искреннюю благодарность Региональному Офису ЮНИСЕФ в Женеве за поддержку данного проекта.

Ваши отзывы присылайте по адресу info@eval-net.org

Алексей Кузьмин,

Председатель Попечительского Совета Международной Сети «Оценка Программ»

¹ www.eval-net.org

² Азербайджан, Албания, Армения, Беларусь, Болгария, Грузия, Косово (временная миссия ООН), Кыргызстан, Македония, Молдова, Россия, Румыния, Сербия и Черногория, Таджикистан, Туркменистан, Турция, Украина, Узбекистан, Хорватия

Азербайджан (Диляра Джафарова)

Диляра Джафарова - Специалист по Мониторингу и Оценке Проекта Сельских Инвестиций в Азербайджане, г.Баку

Оценка, как самостоятельная дисциплина, в Азербайджане появилась не так давно. Отдельные элементы оценки, такие как подведение итогов года, отчет о проделанной работе и т.п., конечно же, всегда присутствовали в ходе работы многих организаций. Однако зачастую критериями оценки становились факторы, которые не могли в полной мере отразить ни эффективность, ни влияние тех или иных программ и проектов. На мой взгляд, здесь большую роль играла советская психология, делающая акцент на временные рамки и количественные показатели, которые и до сих пор являются преобладающими показателями.

Оценка стала принимать сегодняшние формы с появлением в Азербайджане программ и проектов развития международных финансовых институтов и Международных НПО. Они и были главными катализаторами процесса, требовавшего обязательного мониторинга и оценки работ.

Как я уже сказала выше, ключевую роль в развитии оценки сыграли международные финансовые институты и Международные НПО. К сожалению, отношение правительственных организаций к оценке остается поверхностным. На сегодняшний день отрицать ее важность, по меньшей мере, глупо, поэтому необходимость оценки неоспорима, однако, правительственные организации зачастую не заинтересованы ни в глубоком анализе, ни в результатах.

Можно выделить следующие этапы развития оценки в данном регионе:

1. финансовая оценка – внешний аудит. В регионе работают международные организации, такие как Ernst&Young, Price Waterhouse, и др., предлагающие услуги аудита
2. оценка процесса и результативности уже утвердилась в Азербайджане, ввиду востребованности со стороны иностранных доноров, органов власти и финансирования данными организациями проектов
3. оценка влияния, как последующий и наиболее комплексный этап оценки, еще не приняла должных масштабов. Ей уделяется мало внимания, зачастую ввиду того, что по окончании проекта или программы не остается лиц, ответственных за изучение и исследование влияния тех же проектов и программ.

Наиболее востребованным видом оценки со стороны государственных органов является финансовая оценка.

Спрос на оценку исходит со стороны бизнес-организаций; некоммерческих предприятий; местных благотворительных фондов; иностранных доноров.

На сегодняшний день для оценки программ развития в основном привлекаются международные (иностраные) организации. Возможности местных организаций крайне ограничены из-за недостатка квалифицированных специалистов в данной области.

В настоящее время оценка, как академическая дисциплина, не признана в Азербайджане. Насколько мне известно, курсы по оценке проводятся очень редко.

Такие организации, как Всемирный Банк, Международный фонд сельскохозяйственного развития, UNDP и прочие предприятия подобного масштаба и рода деятельности, финансируют тренинги для специалистов, занятых в проводимых данными организациями

проектах по мониторингу и оценке. К сожалению, эти курсы проводятся за пределами Азербайджана, являются дорогостоящими, и поэтому не доступны большинству.

В Феврале 2006 азербайджанский офис Кавказского Ресурсного Исследовательского Центра организовал краткий курс по мониторингу и оценке социально-экономических программ развития в г. Гяндже, в марте планируется провести тот же курс в Баку. Кроме того, в 2005 году в Тбилиси проходил трехдневный региональный тренинг по теме «Оценка социально-экономических программ развития» с участием специалистов из стран Закавказья (Азербайджан, Грузия, Армения). Проводился он российскими специалистами из института экономики города.

В Азербайджане действует НПО - Центр Мониторинга Общественных Финансов, который занимается мониторингом и оценкой различных программ, но он не является ассоциацией специалистов в данной области.

Большим препятствием для оценки в регионе является недоступность информации и непрозрачность многих процессов, а также нежелание со стороны многих организаций разглашать полученные данные. Помимо этого, в качестве отрицательных факторов можно назвать отсутствие финансирования со стороны правительства, очень ограниченное финансирование со стороны международных организаций и нехватку специалистов в данной области, что сильно ограничивают наши возможности.

Группа специалистов, заинтересованная в создании ассоциации по оценке, конечно, существует. По мере развития спрос на оценку в Азербайджане растет, и все больше людей понимают ее значимость и необходимость. Большой интерес наблюдается со стороны молодых специалистов.

Важным этапом становления оценки как самостоятельной дисциплины послужило бы расширение возможностей для профессионального развития специалистов в данной области. Создание сети является замечательной идеей, и, бесспорно, большим шагом к достижению целей. Организация тренингов, круглых столов и workshops могло бы еще более усилить программу, познакомить специалистов региона друг с другом и создать партнерские отношения.

Армения (Юлия Газарян)

Юлия Газарян - менеджер Программы поддержки гражданских инициатив / USAID Civic Advocacy Support Program (CASP), Каунтерпарт Интернешнл, Ереван, Армения

В Армении развитие оценки программ на институциональном уровне началось приблизительно в 2000-2001 гг., что было обусловлено огромной помощью и поддержкой усилий, направленных на развитие демократии и рыночной экономики в стране со стороны международных организаций, фондов и армянской диаспоры.

Первыми в оценку программ развития были вовлечены специалисты программ микрокредита, а также финансируемые международными донорами неправительственные организации (НПО), принимающие участие в программах развития демократии в стране. Программная оценка распространялась параллельно с оценкой институционального развития организаций и была востребована в основном финансирующей стороной (донором).

В целом, областями применения оценки являлись реформы в здравоохранении, социальной сфере, образовательная реформа, развитие сообществ, а также проекты по защите прав человека и общественных интересов (адвокация). Самой востребованной остава-

лась оценка микрокредитных программ, так как последующее финансирование сильно зависит от эффективности кредитов.

Истоками развития оценки являлись новые возможности обучающих программ в сфере промежуточной оценки, самооценки, оценки влияния, процесса, а также институционального развития. Нужно отметить, что крупные доноры стали предоставлять средства на оценку грантовых программ, так как отчетность о результатах, в свою очередь, являлась требованием их финансирующих первоисточников. Начиная с 2005 г., наибольший спрос на оценку программ проявляется со стороны донорских организаций, хотя появляется некоторый интерес к оценке и со стороны местных органов самоуправления, а также благополучателей программ НПО в регионах страны.

Таким образом, основное влияние на развитие оценки в стране оказали международные организации-партнеры по реализации разных программ развития. Такими организациями являлись MSI, OXFAM, НПО центр, Всемирное обучение, финансируемые иностранными донорами, такими как USAID, Всемирный Банк, UN, и т.д. В результате этого процесса появились первые оценщики, а также тренеры в сфере программной оценки и оценки институционального развития организаций.

Также немаловажным фактором, способствующим применению внутренней оценки в местных организациях, стали крупные донорские организации, требующие включить мониторинг и оценку в заявки для обеспечения продолжительности финансирования проектов на основе результатов оценки программ.

Все вышеуказанные процессы оказали влияние на предприятие первых шагов по практическому применению оценки программ и использованию местных специалистов по оценке.

Таким образом, ключевую роль в области оценки сыграли международные донорские организации, способствовавшие осознанию роли оценки и использования ее результатов для улучшения стратегического планирования, эффективности программ, а также институционального развития организаций. В результате, в некоторых местных неправительственных организациях начали действовать отделы по мониторингу и оценке, которые, в основном, были вовлечены сначала в процесс мониторинга, а потом – в оценку крупных программ.

В истории развития оценки в Армении можно выделить 3 основных этапа:

- стадия развития навыков, осознания понятий и применения результатов оценки программ на теоретическом уровне (до 2000 г.);
- попытки практического применения знаний в сфере оценки программ (с 2000 г.);
- начальная стадия использования результатов внешней оценки для более эффективного развития гражданского общества в целом (с 2003-2004 г.).

В данный момент в стране все больше осознается необходимость использования результатов внешней оценки. Сформировался определенный спрос на оценку, так как появляются организации, готовые за нее платить. Но наиболее важной характеристикой настоящего периода является спрос на оценку со стороны, прежде всего, международных организаций. Еще очень рано говорить об интересе со стороны государственных структур или частного сектора, а тем более появление индивидуальных заявок на оценку. Хотя, начиная с 2003 года, по инициативе правительства начались разрабатываться системы мониторинга и оценки в рамках программы по преодолению бедности (Poverty Reduction Strategy Program), но, в основном, сосредоточенные на мониторинге процесса, а не на оценке результатов.

Другой немаловажной характеристикой настоящего этапа развития оценки является недостаточная квалификация существующих на рынке местных оценщиков, тогда как привлечение иностранных экспертов является очень дорогим удовольствием.

Спрос на оценку в основном сформирован международными донорскими организациями, прежде всего, для отчетности своим же донорам о достигнутых результатах программ, поддерживающих развитие демократии, а также для пересмотра стратегических целей развития демократического общества. Несмотря на это, в течение последних 2-3 лет появился спрос на оценку организационного развития НПО для повышения эффективности институционального роста организаций.

В первом случае более востребована внешняя оценка, а во втором случае – самооценка. Случаи же внутренней оценки наиболее редки, так как до сих пор существует нехватка квалифицированных специалистов по оценке в составе НПО и недостаток ресурсов извне для реализации оценки. Оценка Благотворительных программ менее распространена, по сравнению с оценкой социальных или микрокредитных программ. В основном в этой сфере донорами являются фонд Евразия, UMCOR, USAID, UN, фонд Джинишян, и т.д.

Надо отметить, что государственные органы еще не осознают ни роли, ни принципов применения оценки в своей области действия. Частный сектор вообще очень отдален от некоммерческого сектора и не заинтересован ни в сфере работы НПО, ни в запросе оценки результатов этой деятельности. Интерес местных благотворительных организаций в значительной степени обусловлен наличием финансовых затрат на оценку. Доноры же в этой сфере не так уж заинтересованы оценкой влияния, их больше интересует оценка краткосрочных результатов.

Интересно отметить, что порядок привлечения специалистов по оценке с недавних пор стал осуществляться на основе открытой конкуренции, так как личные контакты приводят к ограниченному кругу специалистов. Наличие вакансий в этой области в основном распространяются через Интернет по www.careercenter.am, и www.aua.am лист серверы. Но еще очень рано говорить о соответствии предложений услуг и спроса. Количество специалистов очень ограничено. Например, недавно на предложение от Каунтерпарт поступило 88 заявок в основном из столицы (г. Еревана), и очень мало из регионов Армении, из которых около 15 (17%) соответствовало сфере оценки и мониторинга программ. К сожалению организаций, специализированных в этой сфере нет. Однако развивается новая тенденция, постепенно осознается необходимость иметь хотя бы 1-2 специалиста по мониторингу и оценке в каждой международной или местной организации.

Возможности профессионального развития в стране небольшие. Есть одна крупная донорская организация, проводящая курсы оценки, 2-3 частные консалтинговые фирмы или ассоциации тренеров, предлагающие общие курсы оценки, а также несколько частных лиц, готовых предоставить индивидуальные консультации в этой области. В рамках государственных программ ВУЗов таких курсов еще нет. Но есть исключения, так, начиная с 2000 г., в Ереванском Государственном Университете факультет социологии разработал курс «Оценочные исследования», который в течение одного семестра проходят все социологи на четвертом курсе.

В Армении до 2004 г. действовала группа специалистов по оценке, заинтересованная в создании ассоциации оценщиков программ. В 2005 году, после конференции IPEN в Алматы была создана неформальная сеть оценщиков и специалистов по мониторингу и оценке программ. Сеть была организована по инициативе Каунтерпарт Интернейшнл, реализующая программу по поддержке защиты общественных интересов. В данный момент в сети зарегистрировано около 15 человек, и она координируется через электронный лист сервер. Целью этой сети является содействие развитию профессии оценки программ

и институционального развития организаций в стране. На данном этапе сеть рассматривает возможности расширения круга специалистов, посредством интенсивной PR компании, и разрабатывает стратегию информационного обмена для более эффективной работы.

В заключение, хотелось бы отметить ту особую роль, которая IPEN сыграла в создании сети оценщиков в Армении, а также роста интереса к оценке в стране. На данный момент существует Библиотека на русском языке, доступная членам сети, разработанная Центром поддержки НПО в России, но ограничен поток новой или свежей литературы на доступном языке для самообучения и обучения новых кадров по оценке. Это очень ограничивает возможности, как развития специалистов, так и использования этой литературы для разработки тренинговых курсов по оценке. С появлением спроса на оценку программ есть необходимость создания базы данных и списка литературы для разных видов оценки и мониторинга программ в различных областях развития демократического общества. Эти ресурсы должны существовать в режиме on-line, желательно на русском языке, так как незнание английского ограничивает поиск материалов для многих местных оценщиков. Также сеть очень нуждается в предоставлении отчетов по проведенным оценкам программ в разных странах для обмена опытом и возможной репликации в Армении. Это очень поможет повышению профессиональных качеств специалистов по оценке в Армении.

Беларусь (Алла Кос)

Алла Кос - исполнительный директор Института РАДА³, Минск, Беларусь

Можно выделить следующие основные факторы, которые повлияли на появление оценки программ в Беларуси:

- проведение внешней оценки в рамках международных программ технической помощи зарубежными специалистами;
- привлечение местных специалистов (включение их в интернациональную команду по оценке) для проведения внешней оценки международных программ технической помощи;
- привлечение местных сотрудников международных организаций для проведения внутренней оценки программ в составе интернациональной команды (специалисты из головного офиса международной организации);
- организация тренингов по мониторингу и оценке для местных НГО - партнеров международных организаций - получателей грантов (например, САР);
- повышение требований представительств местных донорских структур к качеству заявок НГО на получение грантов, включая содержание раздела "Мониторинг и оценка", проведение мероприятий по мониторингу хода реализации проектов и оценке результатов проекта;
- наличие отдела по оценке и отдельной должности специалиста по мониторингу и оценке в структуре представительств международных программ технической помощи (например, UNDP и Christian Children's Fund);
- появление возможностей обучения оценке на продвинутом уровне за рубежом или у признанных экспертов из СНГ для местных сотрудников международных организаций в рамках плана их профессионального развития и курсов повышения квалификации;

³ Институт РАДА находится в Киеве и работает на территории СНГ

- оказание представительствами международных общественных организаций для местных партнерских НГО комплексных услуг по организационному развитию (включая консультации и тренинги по мониторингу и оценке), (например, программа АВА/СЕЕЛІ по развитию организаций в Беларуси – Belarus Institution Building Advisor Program);
- внедрение инновационных методик и региональных инициатив по развитию потенциала оценки в организациях (например, инициатива “Партнеры по оценке изменений”/”Peer Impact Evaluation” initiative, разработанная в рамках Региональной программы АВА/СЕЕЛІ по развитию организаций в странах СНГ и основанная на проведении оценки влияния программ в сфере правовой реформы партнерскими организациями из Беларуси, Грузии и Казахстана – АВА/СЕЕЛІ NIS Regional Institution Building Advisor Program);
- развитие региональной сети по оценке программ (IPEN) и проведение ежегодных конференций, предоставляющих возможности установления контактов и обмена опытом и информацией с коллегами из других стран СНГ;
- наличие информационных ресурсов по оценке программ в открытом доступе в интернете, включая перевод методических пособий по оценке программ на русский язык.

Безусловно, ключевую роль в процессе развития оценки сыграли и будут продолжать играть неправительственные организации. НГО оказались более восприимчивы к участию в мероприятиях по оценке, обучению оценке программ и внедрению оценки в свою деятельность.

Кроме того, важная роль в этом процессе также принадлежит отдельным программам и специалистам, вовлеченным в процесс развития потенциала оценки местных НГО. Благодаря их профессиональному и ответственному отношению, новаторскому подходу и высокому качеству услуг, некоторые местные НГО не только укрепили свой организационный потенциал оценки программ и соответственно улучшили качество программ, но и стали распространять свой практический опыт среди других НГО и предлагать свои идеи и услуги по оценке программ в рамках национальной сети НГО.

Однако существуют также международные программы, которые хоть и ставят своей целью развитие организаций гражданского общества, все же используют своих специалистов и ресурсы по оценке не столько для развития потенциала их местных партнеров – получателей грантов, сколько в большей степени для оценки своих пилотных программ и представления результатов мониторинга и оценки донору с целью привлечения большего финансирования.

В практике выделения грантов бывают случаи, когда представители донорских структур неоднократно поддерживают заведомо непродуманные и недоработанные проекты от одной и той же организации, в которых или вообще нет места мероприятиям по мониторингу и оценке, или они носят формальный характер. В таких случаях положительное решение о выделении гранта базируется скорее на известности отдельных персоналий. Очевидно, что подобная практика никоим образом не способствует развитию потенциала НГО по разработке и оценке проектов.

26 ноября 2004 г. в Республике Беларусь Постановлением Совета Министров № 1513 было принято “Положение о порядке проведения оценки реализации проектов (программ) международной технической помощи и их эффективности”. Это Положение разработано в целях реализации Указа Президента Республики Беларусь от 22 октября 2003 г. № 460 “О международной технической помощи, предоставляемой Республике Беларусь”. В соответствии с этим документом оценка реализации проектов (программ) международной технической помощи осуществляется в целях установления

их соответствия национальной политике и приоритетам в области международной технической помощи, удовлетворению текущих и перспективных потребностей Республики Беларусь в международном техническом сотрудничестве.

Содержание и практика применения этого документа не вполне совпадают с понятием “оценка программ” в его общепринятом смысле.

Спрос на оценку социальных и благотворительных программ с участием представителей НГО надо создавать, особенно у государственных и местных органов власти.

Иностранным донорам надо более активно, систематически и широко проводить и объявлять конкурсы и распространять информацию о проведении оценки программ с обязательным привлечением местных специалистов в составе международных экспертных групп. Это будет способствовать улучшению качества содержания отчетов по оценке, повышению точности и релевантности представленных выводов и рекомендаций, а также развитию потенциала оценки на национальном уровне.

Специалисты по оценке в стране имеются, но их количество сложно определить, так как нет какого-то национального реестра или сформировавшегося местного сообщества, или специализированной организации, объединяющей специалистов по оценке.

Также не существует какого-то определенного и общеизвестного канала информации о проводимых оценках программ. Чаще всего работают личные профессиональные связи и контакты, или международные организации используют своих сотрудников или представителей партнерских организаций и учреждений.

В настоящий момент очень не хватает систематизированных глубоких курсов для участников с разным уровнем подготовки. Короткие отрывочные тренинги для НГО, зачастую без дальнейшего консультационного сопровождения процесса проведения оценки проекта и внедрения оценки в деятельность организации не позволяют развивать потенциал оценки на должном уровне.

Необходимы также курсы обучения оценке программ, а также программы обмена на уровне СНГ для представителей государственных и местных органов власти. Обучение практическим навыкам и примеры успешной практики из других стран СНГ могли бы послужить толчком к пониманию важности оценки государственных, национальных и местных социальных программ и формированию спроса на услуги оценки программ.

Грузия (Георгий Цинцадзе)

Георгий Цинцадзе – консультант Фонда Горизонты, Тбилиси, Грузия

В Грузии оценка проектов началась с тренингов. Первые тренинги были проведены для сотрудников Фонда Горизонты Алексеем Кузьминым (Компания «Процесс Консалтинг», Москва, Россия) и Сарой дель Туфо (Evaluation Trust, United Kingdom). В 2000 г. Фонд Горизонты стал одним из учредителей Международной Сети «Оценка Программ», а сотрудник Фонда регулярно принимали участие в ежегодных конференциях Сети. В масштабах Грузии Фонд Горизонты систематически проводит тренинги по оценке программ, а также по самооцениванию для некоммерческих организаций. Несколько семинаров было проведено на региональном уровне. В 2004 году Фонд Горизонты изучил ситуацию в области развития оценки в стране. Результаты этого исследования были представлены на конференции в Алматы в 2005 году.

Основными действующими лицами в развитии оценки были некоммерческие организации и некоторые доноры. В меньшей степени правительственные структуры.

В развитии оценки в Грузии можно выделить следующие этапы:

- 1996 -97 гг. Информации об оценке программ практически не было. Единственным видом оценки была экспертиза заявок на получение грантов;
- 1998 – 2002 гг. На этом этапе некоторые доноры проводили оценку профинансированных ими проектов. В частности, Фонд Горизонты своими силами и с участием приглашенных экспертов проводил оценку своих проектов. В 2000 г. Фонд Евразия пригласил Фонд Горизонты для оценки 10 антикоррупционных проектов, поддержанных Фондом Евразия. Для НКО проводились тренинги по оценке, при помощи которых НКО сформировали методологию и инструменты самооценивания. Доноры стали требовать включения индикаторов успешности выполнения программ в заявки на получение грантов. В нескольких случаях были разработаны системы мониторинга и оценки для собственных нужд некоммерческих организаций (речь идет о представительствах нескольких зарубежных организаций в Грузии);
- с 2003 г. по настоящее время. В этот период существенно выросли знания в области оценки и одновременно спрос на оценку.

Спрос на оценку существует, в основном, со стороны НКО и международных организаций. Правительственные структуры пока лишь проявляют некоторый интерес. Со стороны бизнеса заинтересованности практически нет.

Несмотря на то, что спрос на оценку невелик, предложение квалифицированных услуг по оценке программ со стороны местных специалистов пока отстает от спроса.

Мы считаем, что существование национальных или региональных профессиональных ассоциаций или сетей, будет хорошим инструментом развития оценки программ в стране. Ее развитию также могли бы способствовать популяризация знаний, внедрение образовательных программ, дальнейшая работа с донорами.

В Грузии не существует ни формального, ни неформального объединения специалистов по оценке программ. Некоторые грузинские специалисты являются членами Международной Сети «Оценка Программ», а также профессиональных организаций из дальнего зарубежья.

Казахстан (Инецца Франц)

Инецца Франц - Директор Института сотрудничества в целях развития, Алматы, Казахстан

В Казахстане более 15 лет работают различные структуры в области оценки недвижимости, имущества, финансовых инструментов, финансовой ликвидности и т.д. Это такие организации, как Институт Оценки, Ассоциации Оценщиков, Палата Оценщиков и др.

Оценка социальных проектов и программ, реализуемых по линии международного развития, в регионе началась в начале 90-х годов.

Оценка программ, реализуемых государственными органами, ведется в основном по линии финансовой эффективности на основе объявляемых тендеров.

К 2005 году относится появление нового направления в сфере развития оценки в РК – оценка социальных проектов и программ, реализуемых НПО по линии государственного социального заказа.

В этом же году был принят в РК Закон о государственном социальном заказе. Данный закон позволяет НПО участвовать на конкурсной основе в ГСЗ, направленном на реа-

лизацию социально-значимых проектов через НПО. Финансируются проекты в области развития экологии, гендера, образования, борьбы с бедностью, реализации прав социально-уязвимых слоев общества и так далее. Выделение финансовых средств на данные проекты и программы через НПО началось в РК до принятия закона о ГСЗ (2003-2004). Механизм следующий: ответственное за это министерство Культуры, Информации и Спорта выделяет финансы, разрабатывает тематику и объявляет тендер.

Реализация конкурса, отбор заявок является прерогативой местных исполнительных органов (акиматов через департаменты внутренней политики).

Несмотря на действие программы финансирования социально-значимых проектов, не была разработана методика ни по выбору приоритетов социального развития регионов, ни по оценке заявок поступающих на конкурс от НПО, ни по оценке эффективности реализации социально-значимых проектов. Местные государственные органы оценивали заявки по своему усмотрению, оценки эффективности реализации не проводилось. В следствии усиливающейся критики со стороны НПО, а также экспертов в области оценки, ряда проведенных встреч с представителями ответственного министерства, усиливающейся роли оценки в регионе (проведение конференции IPEN), и, прежде всего, послания Президента страны в 2005 г, о необходимости разработать механизмы способствующие эффективной деятельности НПО, а также пути взаимодействия НПО и государства на Втором Гражданском Форуме в сентября 2005 г. (НПО и государство) по приглашению министерства культуры, информации и спорта (МКИС), впервые на столь высоком уровне была организована презентация по основным принципам оценки приоритетов социального развития регионов, заявок поступающих на конкурс от НПО, эффективности реализации социально-значимых проектов (презентация по заказу министерства разработана НПО Институтом сотрудничества в целях развития, экспертом в области оценки Инессой Франц, членом IPEN и Американской Ассоциации оценщиков). По итогам Форума было принято решение о разработке методики оценки для местных органов государственного управления в рамках реализации государственного социального заказа. Методика была разработана Ин-том сотрудничества в целях развития, впоследствии была передана для обсуждения министерству КИС. И, после внесения коррективы и дополнений, методика была утверждена правительством. С 2006 года приказом от министерства КИС она внедряется на всех этапах (выбор приоритета, оценка заявки, оценка эффективности проекта) реализации ГСЗ.

Данный шаг знаменует собой новый этап в развитии оценки в Казахстане.

Ин-т сотрудничества в целях развития ставит своей следующей целью усовершенствование данной методики с точки зрения соответствия международным принципам развития оценки.

Чем характеризуется сегодняшняя ситуация в регионе?

В сфере оценки недвижимости, финансовых инструментов и рынков, активов и т.д. заинтересованы средний и крупный национальный бизнес, а также совместные структуры, аффилированные бренды, представители ТНК, работающие на территории республики. В связи с бурно-развивающейся нефтегазовой отраслью спрос оценку в данных областях будет расти. Бизнес пользуется услугами Казахских, Российских и международных консалтинговых агентств.

В последние 2-3 года наметилась небольшая тенденция появления при крупных бизнес компаниях социальных (благотворительных) фондов («Сеймар», КазКоммерц Банк и др.), призванных реализовать концепцию социально-ответственного бизнеса. В этой связи, со стороны данных подразделений, возможно, будет повышаться спрос на независимую оценку эффективности реализуемых ими социальных программ.

В государственных органах, вследствие незавершенности административного реформирования (наследство от старой советской командно-административной системы), а также из-за действия «телефонного права», высокой коррумпированности, системы клановости, независимая оценка или самооценка как объективный инструмент практически не применяется. Государственные органы ориентированы на выполнение приказов получаемых сверху, а не на повышение эффективности и оценки качества своей работы.

Согласно независимому исследованию «Сандж», 89% государственных в РК служащих не считает основной своей функцией оказание услуг населению. Основной задачей, по их мнению, является выполнение директив, направляемых сверху.

Оценка национальных и региональных программ, реализуемых министерствами, ведомствами и департаментами, производится самими исполнителями, то есть теми же министерствами, ведомствами, департаментами. Институт независимой оценки применяется для оценки имуществ и финансовых инструментов на основе участия в тендере таких структур, как Институт оценки, Ассоциации оценщиков, Палаты Оценщиков. Для оценки социальных программ и проектов независимые институты, работающие в данной сфере, не приглашаются. Таким образом, потенциал оценщиков в данной сфере не востребован на уровне государства.

Большим спросом внутренняя и внешняя оценка пользуется у международных организаций (донорские организации, государственные зарубежные агентства, Всемирный Банк, Фонд Сороса, ТАСИС, USAID, UNDP, UNICEF, World Bank, International Renaissance Foundation, Global Fund, Хивос, Сорос). Услуги по внешней оценке оказывают эксперты, прошедшие специальное обучение в международных организациях (Counterpart Consortium (USAID), фонд Евразия, тренинги IPEN, CIOD, Hivos). Среди действующих оценщиков социальных программ и проектов большинство является членами IPEN. Членство в других международных сетях и ассоциациях не развито (например, Европейская, Американская и другие ассоциации оценщиков).

Внутренняя оценка более развита в международных организациях, благодаря наличию департаментов по мониторингу, оценке качества, развитию человеческих ресурсов, организационного и институционального развитию. Концепции деятельности таких департаментов прописаны во внутренних политиках, как основной инструмент реализации стратегии прозрачности (транспарентности), подотчетности своим стейкхолдерам, налогоплательщикам, Совету Директоров, целевой группе, правительству и другим возможным финансирующим сторонам. Благодаря их влиянию, постепенно это медленно просачивается в НПО РК.

Кроме того, в оценке заинтересованы и НПО (это характеризует определенный этап развития НПО в РК), но из-за финансовой неустойчивости и малого бюджета они довольно редко способны выступать в роли самостоятельных и независимых заказчиков. Учитывая тенденции в законодательстве и в политике, в экономическом развитии РК, зарубежные доноры постепенно начинают сворачивать свою деятельность в Республике, и соответственно спрос на внешнюю оценку со стороны доноров и НПО будет снижаться. Однако снижению будет предшествовать увеличение спроса, так как, покидая страну, зарубежные доноры при закрытии своих программ и проектов будут проводить оценку по своему влиянию и эффективности.

Для изменения ситуации в некоммерческом секторе, для развития культуры внутренней и внешней оценки необходимо развивать институт Совета Директоров, а также диверсифицировать источники финансирования, развивая социально-ответственный местный бизнес, что пока находится в зачаточном состоянии в РК. Введение в Налоговый Кодекс (2005 г.) 2% освобождения от выделенной на социальные гранты суммы от совокупного корпоративного налога, является прогрессивным шагом, но это не меняет карди-

нальным образом существующую ситуацию для развития культуры филантропии и благотворительности. Эксперты считают, что освобождаться от налога должна сумма от 3% и выше. В настоящий момент подготовлены рекомендации для внесения изменения в Налоговый Кодекс РК. Если данные поправки будут приняты, то это значительно повлияет на развитие социально-ответственного бизнеса и на финансирование НПО соответственно. В такой ситуации спрос на независимую оценку возрастет, так как любая бизнес-корпорация будет заинтересована в целевом, локальном и прикладном характере расходов выделяемых ею средств на развитие общественно-значимых целей. При отсутствии подобного рода вливания в реку финансирования НПО ситуация не изменится.

В РК привлекаются зарубежные специалисты, но также есть потенциал местных специалистов, которые прошли специальные программы по оценке в международных организациях. Предложение в основном превалирует над спросом, потому что заказчики еще неясно представляют, что такое оценка и для чего она нужна. Наблюдается тенденция плавного роста спроса при условии развития коммерческого сектора, спроса на независимую оценку со стороны государственных органов и продвижении услуг оценки на рынке.

Опираясь на суждения экспертов в РК, более часто проводится оценка по требованию доноров. Самооценка практически не проводится, потому что нет понимания, для чего, она нужна. Если не будет продвижения информированности о необходимости самооценки, а также финансирования со стороны некоммерческого сектора, улучшения ситуации в данной области не стоит ожидать.

Подготовка специалистов в области оценки проводится, но оно носит не всегда систематичный и регулярный характер. В основном это краткосрочные периодические курсы от иностранных организаций и местных НПО, прошедших обучение, соответственно, на международных курсах и тренингах. В некоторых ВУЗах имеются программные курсы по оценке, но они в основном включаются в программный курс специальностей менеджеров, социальных работников, государственных и муниципальных служащих, аудиторов, оценщиков недвижимости и т.д. Наиболее востребованной является подготовка специалистов внутренней оценки эффективности и оценке влияния.

Публикаций в Казахстане по вопросу оценки недостаточно, то, что есть, касается по большей части опросов общественного мнения, составления рейтингов, составления социально-психологических портретов и, конечно же, маркетинговых исследований. Нет специализированных сайтов и печатных, электронных изданий.

Есть острая потребность в учебных пособиях, методических изданиях, по которым можно было бы составлять учебные курсы и программы в ВУЗах.

Оказать значительное влияние на сложившуюся ситуацию может осуществление следующих мероприятий:

- проведение регулярных ежегодных конференций, курсов и тренингов для НПО, коммерческих и государственных организаций по разным видам оценки, а также по эффективности оценки, как средства улучшения и отслеживания результатов, и их влияния в некоммерческом, коммерческом и государственном секторах;
- продвижение услуг по оценке путем информирования некоммерческого, коммерческого и государственного секторов о состоянии оценки на рынке, ее эффективности через Интернет, СМИ, публикацию результатов оценок в коммерческом, некоммерческом и государственном секторах;
- разработка специализированной литературы для облегчения самообучения персонала самооценки некоммерческого, коммерческого и государственного секторов, а также литературы для специалистов и начинающих в этой области;

- составление учебных программ, организация курсов в ВУЗах по подготовке специалистов по разным видам оценки.

Кыргызстан (Татьяна Третьякова)

Татьяна Третьякова - директор общественной организации «Институт Гуманитарного проектирования», Бишкек, Кыргызстан

В стране оценка программ и проектов стала проводиться с 2000 – 2001 гг., с момента появления донорских организаций. За счет усилий различных донорских организаций, которым необходимо было провести оценку своих программ и проектов, начинают привлекаться местные эксперты для оценки.

При поддержке Фонда Евразия в 2001 г. было проведено двухмесячное обучение 20 участников, в 2000-2001 гг. 2 человека Фонда поддержки образовательных инициатив (одна из целевых организаций Фонда Сорос-Кыргызстан) прошли заочное образование в Колумбийском университете, также в 2000 г. обучение за рубежом получили 2 человека из Министерства финансов. Программа развития ООН по мониторингу и оценке завершилась выпуском пособия. В 2003 году INTRAK была организована конференция по оценке в стране.

Сегодня в стране действуют уже до 7-8 организаций, которые проводят мониторинги, и приблизительно 20-25 независимых экспертов.

В стране развивается преимущественно оценка проектов. До сих пор оценку программ проводят в основном зарубежные специалисты, как у донорских организаций, так и в совместных программах с государством. Собственные программы государства фактически не осуществляют мониторинг и оценку, хотя уже осознается необходимость их проведения. Например, завершившаяся недавно Национальная программа сокращения бедности (ННСБ) получила лишь качественную оценку, эксперты попытались подсчитать полученный вклад действий данной программы. Нужно сказать, что и зарубежные организации, которые пытаются организовать мониторинг и оценку этих программ, пока не всегда получают успешные результаты. Например, программа ТАСИС по мониторингу, должна была разработать мониторинг реализации программ на уровне областей, но, по отзывам секретариата КОР, в настоящий момент времени это не удалось осуществить, хотя так же были выпущены пособия, проведено обучение.

Интенсивный этап в развитии оценки начался в 2001 г., когда была предпринята попытка организовать национальную ассоциацию оценщиков. Но до сих пор эти усилия не увенчались успехом, хотя необходимость оценки с каждым годом осознается все больше.

В настоящий момент времени встречи оценщиков из Кыргызстана на конференциях сети IPEN показывают, что количество оценщиков растет, но связи между ними фактически не существует. Так, Фонд Сорос - Кыргызстан в рамках работы с общественным управлением (public policy) и разработкой альтернативных политик, столкнулся с необходимостью опираться на мониторинг и оценку и восстанавливать связи для выработки профессиональной этики оценки. Это возможно только в случае, когда оценщики, если и не объединены в ассоциации и сети, то хотя бы известны.

Настоящий этап характеризуется тем, что если есть желание зарабатывать оценкой, то фактически всегда можно найти возможности. И для реального роста профессионализма оценщиков сейчас достаточно благоприятный период собраться хотя бы в сетевую национальную организацию. Нужно сказать, что я не знаю ни одной организации, которая

бы занималась только оценкой. Хотя в вузах есть уже факультативные курсы по оценке для студентов.

Спрос на оценку в стране возрастает и необходимость в ней больше, чем предложений со стороны квалифицированных оценщиков. Но спрос есть практически только со стороны донорских организаций и крупных НПО. Государственные, а тем более, местные власти оценку независимым оценщикам практически не заказывают. Местных благотворительных фондов у нас практически нет.

Но беда еще и в том, что оценщиков в стране непросто найти. Обычно оценщиков в стране ищут посредством списка Евразии и Фонда Сорос – Кыргызстан, либо при помощи крупных НПО, с которыми установлены связи. Крупные программы у доноров зачастую оценивают привлеченные эксперты. Хотя есть и негативный опыт, когда к оценке привлекаются аналитические организации, хотя и не специализирующиеся в оценке, но «видимые» на рынке, и качество такой оценки не всегда удовлетворяет как доноров, так и получателей услуг. Государственные организации поиском оценщиков, как правило, не занимаются, у них разработаны собственные методики контроля.

Сегодня в стране не существует ни сети, никакой другой национальной организации по оценке, хотя многие оценщики являются членами разных зарубежных ассоциаций. Конечно, есть группа специалистов, заинтересованная в создании подобной сети (или ассоциации).

Профессионального развития в стране по подготовке квалифицированных оценщиков, практически нет, оно существует только за рубежом. В Американском университете есть факультативный курс по оценке. Были набраны курсы по оценке в Фонде поддержки образовательных инициатив. И тот, и другой курс являются, по сути, обще ознакомительными. Фонд поддержки образовательных инициатив проводил обучение оценке, были организованы курсы по оценке образовательного процесса для учителей. Периодически появляются какие-то нерегулярные обще ознакомительные курсы. Так, в настоящий момент в Кыргызско - Российском Славянском университете обсуждается необходимость введения подобного курса, но останавливает пока одно, отсутствие возможности организовать практику.

Молдова (Вячеслав Паладе)

Вячеслав Паладе – менеджер программ Фонда Евразия, Кишинев, Молдова

Оценка программ в Молдове появилась в начале 90-х годов, в основном, благодаря программам внешней помощи, поддержанных зарубежными донорами. Зарубежное финансирование во многих случаях предполагало и предполагает обязательное проведение оценки.

Основной вклад в развитие оценки был сделан местными инициативными группами и ассоциированными с ними специалистами.

К сожалению, оценка как компонент программы ранее не использовалась, и даже сейчас она проводится, главным образом, в программах, финансируемых из-за рубежа. Государственные структуры пока не имеют достаточного потенциала для использования оценки в качестве инструмента.

Многие согласятся с тем, что оценка программ в Молдове пока находится на начальной стадии развития. В стране нет специализированных организаций, которые бы рассматривали оценку как основной вид своей деятельности. Оценка сегодня, в основном, проводится донорами и вообще не используется в работе государственных органов. Ника-

ких законодательных или нормативных актов, связанных с оценкой программ, не существует.

Спрос на оценку в Молдове очень ограничен:

- государственные структуры проводят оценку только тех программ, которые финансируются внешними донорами и только по запросу последних;
- благотворительность в бизнесе пока не развита, поэтому об оценке там говорить рано;
- очень немногие организации проводят внутренние оценки или само-оценивание.

Существующий спрос на оценку может быть легко удовлетворен с помощью местных специалистов, однако многие международные доноры склонны привлекать для проведения оценки внешних экспертов.

Обычно поиск исполнителей оценки проводится на конкурсной основе, публикуются объявления и рассылаются приглашения на участие в конкурсе. По результатам конкурса выбираются те, кто будут проводить оценку. Однако, как уже указывалось ранее, местных организаций, которые бы занимались оценкой как основным видом деятельности, в стране не существует.

В Молдове очень мало возможностей для профессионального развития в данной области. Эксперты, проводящие оценку являются специалистами в определенных предметных областях, и лишь очень немногие из них владеют техникой проведения оценки.

Учебных курсов по оценке не существует. Некоторые тренинги включают модули по оценке программ. Например, как правило, такой модуль есть в курсах по управлению некоммерческими организациями и по разработке программ и проектов. Несмотря на то, что в университетах появлялись идеи по внедрению курсов по оценке программ, они не получили поддержки ни со стороны администрации вузов, ни со стороны доноров.

В Молдове нет ассоциации специалистов по оценке программ, и мне неизвестно, чтобы у кого-то была база данных, включающая специалистов по оценке. Фонд Евразия в Молдове был и остается заинтересованным в развитии потенциала оценки в стране.

До тех пор, пока запрос со стороны правительства и доноров не возрастет, развитие оценки в Молдове очень маловероятно. Требуется дальнейшие усилия доноров, направленные на развитие этого потенциала и для продвижения идей оценки на уровне правительства, чтобы убедить государственные органы активно использовать оценку для улучшения качества их работы.

Россия (Александр Боровых, Екатерина Грешнова)

Александр Боровых – Ректор Института общественного Развития

Екатерина Грешнова – Исполнительный директор Института общественного Развития (Москва, Россия)

Развитие оценки в России началось с семинара, который провела Сара дель Туфо (Великобритания) в 1996 г., и с обучающей программы Менеджмент Системз Интернэшнл/Уорлд Лернинг, Инк. (США) в 1997 г.

Семинар Сары Дель Туфо носил скорее просветительский характер и привлек внимание лидеров некоммерческих организаций России к теме оценки. По их инициативе и при поддержке американской некоммерческой организации Уорлд Лернинг, Инк. консалтинговая компания Менеджмент Системз Интернэшнл (США) провела первую в Рос-

сии учебную программу по подготовке специалистов по оценке в России, которая продолжалась три с половиной месяца и включала не только теоретические занятия и практические упражнения, но и проведение студентами самостоятельных оценок проектов и обсуждение полученного опыта. В ходе программы были подготовлены 19 российских специалистов по оценке, которые стали первыми в России специалистами в этой области.

В 2000 г. Менеджмент Системз Интернэшнл и Центр поддержки НКО (Россия) повторили эту учебную программу для сотрудников ресурсных центров Сибири, Юга России, Поволжья и Новгородской области. В ней приняли участие 23 человека.

К этому времени в России сложились благоприятные условия для развития оценки. В конце 90-х годов некоммерческий сектор в России быстро развивался, не в последнюю очередь благодаря серьезной финансовой и технической поддержке иностранных финансирующих организаций. Деятельность сектора строилась на проектной основе. Проекты финансировались по большей части иностранными донорами, и одним из условий финансирования было проведение мониторинга и оценки поддержанных проектов и программ. Кроме того, большинство иностранных доноров (особенно государственные агентства – USAID, DFID и др.) рассматривают мониторинг и оценку как неотъемлемую часть своего управленческого цикла, поэтому оценивались не только отдельные проекты, но и программы в целом.

Другим фактором, повлиявшим на развитие института оценки в России, стал интерес некоммерческих организаций к вопросам управления и социальным технологиям, отражавший этап быстрого роста сектора. Руководители организаций хотели иметь четкое представление о том, какие модели работают более успешно и почему. Это также определило рост спроса на мониторинг и оценку – уже со стороны некоммерческих организаций–исполнителей проектов.

Таким образом, в конце 90-х годов в России сформировался устойчивый спрос на проведение мониторинга и оценки профинансированных программ. Российские специалисты в этой области оказались востребованными и работали как в составе интернациональных команд, так и самостоятельно. Об этом свидетельствуют и результаты опроса, который в 2000 г. провели Менеджмент Системз Интернэшнл и Центр Поддержки НКО среди выпускников первой учебной программы по оценке. Из 19 студентов на вопросы анкеты ответили 13. Из них на момент проведения опроса 10 работали в некоммерческих организациях, 1 – в высшем учебном заведении и 2 были независимыми консультантами. Все респонденты продолжали заниматься оценкой и мониторингом либо в рамках своих служебных обязанностей (30% респондентов), либо по заказам других организаций (70%). Пять выпускников программы сами проводили учебные семинары по мониторингу и оценке.

Можно выделить четыре группы организаций, оказавших позитивное влияние на развитие института оценки в России.

Во-первых, это заказчики оценки. Это, как правило, иностранные доноры (USAID, DFID, UNDP, TACIS, Фонд Евразия и др.), которые, с одной стороны, обеспечивали финансовые ресурсы для проведения работ в области мониторинга и оценки, а с другой – обеспечивали восприятие и укоренение новых для России подходов к управлению, основанных на достижении желаемого результата, а не на освоении имеющихся средств. В ряде случаев заказчиками оценки выступали также организации-исполнители проектов, а в последние годы – местные органы власти, финансирующие социальные проекты в рамках муниципального гранта.

Во-вторых, потребители оценки. Потребителями оценки были не только финансирующие организации и организации-исполнители проектов, но в ряде случаев и государственные региональные структуры и местные органы власти. Оценка как инструмент

управления постепенно становилась частью управленческой культуры в некоммерческом секторе России.

В-третьих, исполнители оценки. Исполнителями оценки были сами некоммерческие организации-исполнители проектов, консалтинговые и тренерские некоммерческие организации (например, ЛИНКС, «Голубка», Процесс Консалтинг, Центр поддержки НКО/»ЭКАР» и др.), а также специалисты, предоставляющие услуги по проведению мониторинга и оценки. Эти организации и специалисты стали проводниками новых подходов к управлению в некоммерческом секторе.

Наконец, это обучающие организации. Пока в России нет специализированных учебных заведений по подготовке специалистов по оценке. Поэтому подготовка специалистов осуществлялась, прежде всего, организациями, занимающимися проведением мониторинга и оценки («Голубка», Процесс Консалтинг, Центр поддержки НКО/»ЭКАР»). В 2002 году Центр поддержки НКО выпустил первое в России учебно-методическое пособие «Оценка проектов и программ», в подготовке которого участвовали ведущие специалисты России и США в этой области.

В России развитие института оценки прошло пока через два этапа – инициации (1996-2000 гг.) и укоренения (2001-2004 гг.).

Этап инициации характеризовался проведением большого количества обучающих мероприятий – от однодневных семинаров до продолжительных обучающих программ – в области оценки. Его результатом стало изменение отношения к оценке как к инструменту управления.

Этап укоренения характеризовался внедрением оценки в управленческую культуру, прежде всего, и в основном в некоммерческих организациях России. Этому способствовали как ужесточение требований доноров (как иностранных, так и появляющихся национальных) к подготовке заявок на финансирование (система мониторинга и оценки стала отдельным требованием и критерием оценки заявки на финансирование), так и изменение подходов НКО к управлению.

В настоящее время начался новый этап – «национализации» института оценки. Институт оценки постепенно выходит за рамки сектора. Федеральные социальные программы, по крайней мере, декларируют необходимость их мониторинга и оценки (например, некоторые из них включают систему индикаторов, по которым их можно будет оценить); региональные власти, финансирующие социальные проекты, закладывают проведение оценки в цикл грантовых программ; коммерческие компании, осуществляющие благотворительные программы, проводят их внутреннюю оценку; местные благотворительные фонды и фонды развития местных сообществ также проводят оценку своих программ.

Появляются специализированные учебные курсы по оценке и мониторингу в учебных заведениях – правда, эти курсы пока ориентированы на информирование студентов о существовании такого инструмента как оценка, а не на подготовку специалистов в этой сфере.

В то же время изменилась структура спроса на проведение работ по оценке. Иностранные доноры существенно сократили финансирование проектов в некоммерческой сфере, что отразилось и на сокращении количества и объемов работ по проведению оценки. В то же время заполнение ниши национальным спросом со стороны государственных структур и коммерческих компаний пока не произошло. Если коммерческие компании действительно заинтересованы в результате (хотя их пока недостаточно для формирования национального рынка заказчиков оценки), то государственные структуры, особенно федерального уровня, пока просто следуют формальному декларируемому требованию и не заинтересованы в проведении действительно независимой оценки. Вероятнее всего, к

оценке федеральных программ будут привлекаться государственные же (то есть подконтрольные) НИИ и ВУЗы.

Таким образом, сейчас в России существует дефицит платежеспособного спроса на проведение оценки, который отражает дефицит иностранных и национальных финансовых ресурсов, направляемых в социальную сферу. Его рост возможен за счет увеличения числа коммерческих компаний, реализующих социальные и благотворительные программы, развития местных благотворительных фондов и фондов местного сообщества, увеличения объемов государственного и местного финансирования социальных проектов. Развитие платежеспособного спроса будет сопровождаться и развитием программ подготовки специалистов, в том числе через формальную систему образования, и повышением их профессионального потенциала. Если же инвестиции в социальную сферу, в том числе через социальные проекты и программы, останутся на нынешнем уровне или будут сокращаться, оценка проектов и программ перестанет быть востребованной на территории России.

Россия (Борис Жогин)

Борис Жогин - директор Партнерства “Управленческий консалтинг”, г. Ставрополь, Россия

В виде метода, инструментов, описания профессиональной области деятельности оценка программ в РФ появилась – для меня, во всяком случае, - с проведением Management Systems International, Inc., Washington вводного учебного курса по оценке для ЮРРЦ и СЦПОИ, кажется, в 1997 г.

Как практический вид деятельности в Ставропольском крае, возможно, и на Юге России в целом, оценка появилась в 1999 г., когда Датский совет по делам беженцев заказал моей организации – партнерству «Управленческий консалтинг» - проведение оценки программы микрофинансирования хозяйственных проектов вынужденных переселенцев. Проведение такой оценки было обусловлено требованием основных доноров программы, в числе которых был УВКБ ООН.

И в появлении оценки, и в дальнейшем ее распространении и развитии ключевую роль сыграли международные неправительственные организации, ТАСИС, а также российские энтузиасты оценки, представлявшие наиболее развитые НКО, занимавшиеся обучением и консультированием. Их роль состояла в распространении знаний об оценке, поддержке информационно-обучающих мероприятий в России и учебных поездок за рубеж, объединении специалистов, заказе оценки.

Единичных примеров заказа оценки на Юге России в конце 90-х – начале 2000-х недостаточно для выделения этапов ее развития в данном регионе. Скорее можно говорить об определенной зависимости, а именно: были масштабные международные программы и проекты, соответственно был и спрос на оценку. В настоящее время, в связи с приходом на Юг России Всемирного банка, можно ожидать появления заказов на проведение оценки.

Важным, предположительно, с большой долей условного оптимизма, можно считать появление интереса к оценке среди региональных государственных чиновников, хотя бы на уровне разговоров. Однако о существовании нормативно-правовых документов, относящихся к оценке и ее проведению, мне не известно.

Пока реальный спрос на оценку невелик, потенциальный спрос можно лишь предполагать. Объективно нуждаются в оценке те, кто имеет достаточно масштабные и дорогостоящие программы. Это, прежде всего, региональные администрации, «запускающие»

множество целевых региональных программ, например, поддержки малого предпринимательства, сельского хозяйства, промышленности, инновационных производств и пр., отдельные муниципалитеты, федеральные округа, финансово-промышленные группы.

О востребованности оценки на Юге России говорить рано, скорее речь может идти об этапах продвижения и «продажи» оценки, которые, на мой взгляд, следующие: самооценка, внутренняя оценка, внешняя оценка.

Рынок еще не сформирован, спрос и предложение существуют «под ковром». Известных, или так себя позиционирующих, специалистов в области оценки программ в регионе нет.

Особых возможностей для профессионального развития в регионе нет. Введение курсов по оценке в вузах было бы катастрофой, поскольку «читать» их стали бы универсалы-экономисты советской закалки (возраст профессуры в данном случае значения не имеет), меняя названия курсов, но не содержание.

Пока нет ни формальной, ни неформальной ассоциации в регионе. Объединение, при малочисленности специалистов, целесообразно начинать с присоединения к общероссийской или международной организации, например, IPEN.

Россия (Елена Коновалова)

Елена Коновалова - консультант Сибирского Центра поддержки общественных инициатив, г. Новосибирск, Россия

В Сибири развитие оценки началось с приходом западных «доноров», которые оказывали финансовую поддержку организациям, реализующим проекты по развитию гражданского общества. Именно в рамках этих проектов одним из важных направлений стало развитие потенциала в области экспертизы проектов, а также мониторинга и оценки.

Дальнейшее развитие оценки было обусловлено, необходимостью реализовывать принципа «открытости, подотчетности и прозрачности», который стал внедряться как часть требований доноров по управлению грантовыми средствами.

С другой стороны, благодаря развитию некоммерческих организаций, повышению уровня их управленческой культуры, стремлению «профессионализировать» свою деятельность, у многих НПО возникла потребность в обучении и внедрении МиО как в деятельность своих организаций, так продвижение этих подходов в бизнес и власть (в том числе и для создания «рынка» для оценки как услуги).

Одним из лидеров по развитию оценки в Сибирском регионе стал МОФ СЦПОИ. МОФ СЦПОИ, реализуя сетевой проект по развитию третьего сектора в Сибири на территории 11 субъектов федерации сибирского региона, имел возможность продвижения мониторинга и оценки (включая экспертизу) проектов не только среди некоммерческих организаций, но и во властных структурах. (При этом важную роль в развитии МиО сыграла грантовая программа МОФ СЦПОИ, которая не только помогла сформировать потребность в М&О, но и предоставила «поле» для практики).

При активном содействии и участии МОФ СЦПОИ были предприняты определенные усилия для создания и развития экспертного потенциала в области оценки.

Так, 1997 - 1999 гг. были проведены обучающие семинары по мониторингу и оценке («Анализ потребностей и оценка эффективности», «Оценка эффективности и мониторинг проектов» - Процесс Консалтинг) для общественности, бизнеса и власти Сибири; было организовано обучение сотрудников ресурсных центров Сети по темам экспертиза и оценка проектов и программ (в рамках общесетевых программных мероприятий, в

частности по программе обучения MSI); произошло активное внедрение внутренней оценки и самооценки в деятельность филиалов Сибирской сети.

В 2000 – 2003 гг. были проведены первая международная конференция IPEN; первая Школа по оценке. Собственными силами начинают организовываться семинары для власти и бизнеса по экспертизе проектов, оценке и мониторингу в сибирских регионах; активно продвигается во власть и бизнес конкурсное распределение средств для поддержки социальных проектов (конкурс «Консолидированный бюджет», консультирование при разработке муниципальных и областных грантов) и как следствие возрастающий интерес в этих структурах к экспертизе проектов. К этому же времени относится проведение собственных оценочных работ как для внутренних нужд (для грантовой программы МОФ СЦПОИ, для развития организаций, входящих в Сибирскую Сеть), так и по внешним заказам (оценочные работы для власти, западных доноров), при этом используются подготовленные специалисты из сибирских ресурсных центров.

В целом, период до 2002-2003 гг. характеризовался «зарождением интереса» и «первыми шагами по наработке опыта». Инициатива по развитию и продвижению МиО как услуги и как инструмента эффективного управления шла от некоммерческого сектора. В государственных структурах интерес (в смысле любопытство) был, однако в силу традиционно «сметного» управления (и как следствие полное отсутствие «предмета» оценки), а также отсутствия нормативного/регламентного закрепления МиО в управленческой практике, лишь единицы, по своей инициативе, пытались использовать полученные знания на практике.

Одной из особенностей периода 2003 – 2005 гг. в развитии МиО является «появление нового игрока» - властных структур.

Во-первых, в государственной сфере был провозглашен принцип «управления по результатам», что повлекло за собой необходимость внедрения «проектного подхода», соблюдения определенных требований к разработке целевых программ, ориентированных на результат и как следствие отслеживание и оценка этого результата. Это существенно повлияло на рост практического интереса к М&О в органах власти (как к обучению, так и к использованию этих инструментов в управлении).

Во-вторых, в связи с внедрением конкурсного механизма распределения бюджетных средств практически во всех регионах Сибири (муниципальные гранты, областные/краевые, грантовые конкурсы в рамках программ отдельных департаментов) резко поднялся интерес к экспертизе проектов, возросла потребность в подготовке экспертов, разработке принципов экспертизы проектов.

Именно грантовые программы оказались наиболее «удобным мостиком» для перехода на программную оценку (evaluation). В некоторых регионах власти стали заказывать оценку внешним оценщикам, в некоторых - проводить самостоятельно (внутренняя оценка) (Есть сведения по Томску, Новосибирску, Кемерово, Красноярску, Чите).

В это период был предпринят ряд усилий по дальнейшему наращиванию потенциала в области оценки, в частности по подготовке специалистов в области оценки. При этом отличительной особенностью явилось то, что они были инициированы под «местные потребности».

В Томске инициирован проект (фонд Евразия) по подготовке специалистов в области оценке (Агентство развития Томской области). В Новосибирске реализован 2-х летний проект (ТАСИС) по внедрению партисипативного подхода к МиО бюджетных программ в социальной сфере. (МОФ СЦПОИ). В Барнауле на базе Алтайского государственного университета разработан учебный курс, с блоком «оценка программ (в рамках подготовки социальных работников)». В Красноярске инициирован проект (British Council)

по разработке учебного курса с отдельным блоком по оценке программ (в рамках специальности «государственное и муниципальное управление»), на базе Аэрокосмической академии. В Тюменской области (институт повышения квалификации преподавателей, Нефтеюганск) тема оценки включена в программу курса.

В этот период повышается востребованность местных специалистов по оценке, подготовленных в рамках обучающих программ предыдущих лет. Они получают (правда, единичные) заказы на выполнение оценочных работ для власти, западных доноров, крупного бизнеса (в рамках социального инвестирования в своих регионах).

В связи с ростом потребности специалистов по оценке в органах власти и с отсутствием государственной системы подготовки в этой области, возрастает число заказов на семинары по теме экспертиза проектов и МиО. Как правило, с этими заказами обращаются к местным подготовленным специалистам по оценке (чаще всего из некоммерческого сектора). В среднем оплата этих услуг довольно низкая, иногда она отсутствует (т.е. выполняется оценщиками или организацией как часть реализуемого проекта, с другими источниками финансирования). Особенно это характерно либо для администраций с небольшим бюджетом (Междуреченск, малые города Томской области, города Тюменской области)

Этот период также характеризуется проявлением интереса к МиО у бизнеса.

Это обусловлено развитием культуры благотворительности и переходом (некоторых крупных компаний) от прямой благотворительной помощи к благотворительным корпоративным программам, социальному инвестированию. (РУСАЛ, СУАЛ др).

В настоящий момент устойчивого спроса на услуги по внешней оценке программ в нашем регионе нет. Заказы крайне редки и носят эпизодический характер.

Спрос на внешнюю оценочную деятельность со стороны власти очень низкий. Существует большая потребность во внутренней оценке, но и она затруднена (хотя в некоторых регионах, например, в Новосибирске, Томске начинает активно внедряться), поскольку для оценки программ, необходимо, чтобы были эти программы (к сожалению, до сих пор в большинстве случаев управление осуществляется по "сметному" принципу). И даже в тех случаях, когда есть программы, "заказчики" или "исполнители"/"получатели благ" не мотивированы к проведению внешней оценки (причины могут быть разные: отсутствие требования по "обязательным оценкам", не знают что такое "оценка программ" и зачем она для них, не доверяют или сомневаются в эффективности этого достаточно дорогого "мероприятия", и др.). В отдельных случаях оценка программ проводится, но заказы, как правило, не идут через тендеры, а проводятся как внутренняя оценка или часть программных мероприятий с назначаемым исполнителем.

В общественном секторе больше развита самооценка, заказы на оценочные работы появляются в рамках грантовых программ, в случае если организация выполняет соответствующий проект.

В основном спрос на оценку создают западные доноры, иногда с привлечением местных оценщиков.

Спроса на внешнюю оценку практически нет со стороны коммерческих организаций.

Предложение услуг по оценке программ в явном виде (т.е. есть явная реклама этих услуг) наблюдается в основном у немногих организаций (возможно следствие не выраженной потребности).

Однако при активизации спроса можно ожидать достаточное предложение со стороны как некоммерческих, так и коммерческих организаций: консалтинговых компаний,

центров при университетах, отделов при исследовательских институтах (об этом говорят те редкие тендеры, которые объявляют списки организаций, желающих принять участие в них).

Специалисты в области оценки программ есть, но при отсутствии регулярной практики и возможности сравнения качества предоставляемых ими услуг с «лучшими практиками», трудно судить, насколько они «в рабочем состоянии».

На систематической основе практика проведения «самооценок» характерна для «развитых» организаций и структур, независимо от организационно-правовой формы, у которых этот вид деятельности зафиксирован в процедурах работы. Сюда относятся, прежде всего, бизнес-структуры и крупные устойчивые НПО.

Во властных структурах проводится чаще всего «самооценка» (иногда «внутренняя») происходит в рамках «контроля за расходованием бюджетных средств». В некоммерческом секторе в целом - зачастую «самооценка» является требованием «доноров» (в рамках мониторинговых мероприятий, проводимых по выполняемым проектам и программам).

Что касается проведения внутренней оценки по сравнению с внешней оценкой, то, на мой взгляд, именно внутренняя оценка сейчас наиболее предпочтительна большинству государственным, коммерческим и общественным организациям/структурам, поэтому, этот вид оценочной деятельности также будет продолжать развиваться, закрывая во многом «спрос» на внешнюю оценку программ.

Таким образом, наиболее часто на практике встречается «самооценка». Внутренняя оценка еще недостаточно развита, но возможно, в дальнейшем будет более востребована.

Внешняя оценка остается наименее востребованной.

В целом, если активно содействовать формированию спроса в разных структурах, то есть основания полагать, что он будет расти. При этом, для государственных структур он будет зависеть от обязательности проведения оценки действующих программ, спущенной "сверху". Сейчас для этого есть предпосылки (чиновники интересуются "оценкой программ", но примеров проведения - буквально единицы, "сверху" уже рекомендовано переходить на программно-целевой подход к управлению бюджетными средствами, но нет процедур отслеживания обязательности выполнения), но насколько это разовьется и как скоро, зависит от хода реформ.

Для бизнеса спрос может существенно увеличиться, если будет введена обязательная "социальная отчетность".

Для некоммерческих организаций спрос возрастет, если оценка станет обязательным требованием "доноров".

Возможности для профессионального развития хоть и ограниченные, но есть. Происходит включение оценки в программы ВУЗов и программы «повышения квалификации», инициация проектов с участием международных доноров по развитию потенциала в области оценки, предложение семинаров по оценке ранее подготовленными специалистами. Возрастает спрос на сертифицированное обучение (с выдачей дипломов, сертификатов). Что касается практики, то здесь возможностей значительно меньше.

Россия (Галина Макашина)

Галина Макашина - директор регионального общественного учреждения «Экосоцкультура», тренер-консультант и руководитель опорно-информационного центра для НКО Кузбасского Центра «Инициатива» в г. Междуреченке, Россия

Оценка проектов и программ впервые появилась в Кузбассе с внедрением технологии конкурсного распределения средств.

В настоящий момент в Кемеровской области существуют единые требования к составлению целевых программ, одним из разделов которых является «Мониторинг и оценка программы». Данный раздел появился в связи с необходимостью контроля за расходованием средств, выделяемых на реализацию программы. Единые требования разрабатывались аналитическими (контрольно-аналитическими) отделами. К их разработке привлекались ученые, специалисты, использовался опыт других территорий.

Кроме этого, осуществляется оценка экономического развития территорий. Ежегодно проводится рейтинг городов и районов области по экономическим показателям.

Использование механизма оценки в деятельности органов власти активно началась с приходом новых лидеров в лице губернатора, глав городов и районов.

Внедрение оценки, как технологии отбора наиболее эффективных социальных проектов, начали использовать некоммерческие организации. Первый конкурс проектов был проведен Кузбасским центром «Инициатива» в 1999г. В настоящий момент оценка социальных проектов и программ проводится как неправительственными организациями, так и органами власти.

Можно выделить три этапа развития оценки.

На первом этапе (конец 90-х) оценка использовалась органами власти исключительно как один из механизмов управления социальными программами для контроля за использованием средств.

По мере развития малого и среднего бизнеса, некоммерческого сектора в регионе стала развиваться благотворительность, что способствовало появлению оценки как элемента признания значимости социальной работы в обществе, повышения социального имиджа благотворителей и некоммерческих организаций, реализующих социально-значимые проекты.

За период с 1999г. по 2005г. по инициативе ОО «Кузбасский центр «Инициатива» в области проведены следующие конкурсы:

- «Доброволец года», целью которого было повышение имиджа добровольца в глазах населения;
- «Благотворитель года», призванного поднять престиж спонсорства и благотворительной деятельности среди коммерческих фирм, производственных предприятий и финансовых учреждений;
- «Социальная журналистика», осуществленный для активизации СМИ в освещении благотворительной, спонсорской и партнерской деятельности коммерческих и некоммерческих структур, органов государственной власти и местного самоуправления, ярких проявлений добровольчества среди жителей;
- «Лучший социальный проект», который должен был осветить благотворительные программы крупных промышленных предприятий, финансовых структур, торговых организаций;

- «Социальная звезда», целью которого было общественное признание социально активного человека, поддержка позитивных инициатив граждан;

Также были организованы конкурсы социальных проектов на консолидированный бюджет, которые должны были способствовать повышению активности некоммерческих организаций, населения и привлечению дополнительных ресурсов к решению местных проблем.

Вслед за неправительственными организациями конкурсы стали проводить органы власти. Так в г. Междуреченске шесть лет подряд проводится конкурс «Муниципальный грант»; администрация Кемеровской области проводило конкурсы по профилактике наркомании, по патриотическому воспитанию и т.д.

Попытку распределения средств на конкурсной основе предпринимают и бизнес - структуры. Так, Благотворительный Фонд «Развитие городов Междуреченск и Мыски», созданный компанией «ЮЖНЫЙ КУЗБАСС», дважды проводил конкурс социальных проектов среди НКО.

Как правило, механизм оценке прописывается в «Положении» о проведении конкурсов.

На современном этапе некоммерческие организации (Кузбасский центр «Инициатива», региональное общественное учреждение «Экосоцкультура» и др.) активно внедряют механизм оценки, как технологию привлечения граждан к управлению общественно-социальными процессами.

Несмотря на то, что конкурсные механизмы распределения средств на реализацию социальных проектов находят все больше сторонников, спрос на оценку социальных программ в Кемеровской области находится на стадии формирования. Показателем появления спроса на проведение оценки явился заказ администрации Кемеровской области КЦ «Инициатива» на проведение и администрирование конкурсов «Кузбасс - наш общий дом»; Управления Федеральной службы по контролю за оборотом наркотиков на проведения конкурса по профилактике наркомании; компании «РУСАЛ» на администрирование в Кемеровской области конкурса для школьников «100 классных проектов».

Однако в настоящий момент предложение услуг по оценке не соответствует спросу. В то же время, интерес к оценке у представителей органов местного самоуправления и бизнес – организаций растет. Специалисты по оценке есть, однако их привлечение к оценке осуществляется пока единичными случаями. Чаще всего предложения по оценке возникают в момент фиксации общих интересов.

Возможности для профессионального развития в регионе ограничены. Повышение профессионального мастерства оценщиков, а также обучение технологии оценки граждан осуществляется в рамках проектов и программ некоммерческих организаций.

Участники программы «Совершенствование системы социального обслуживания в Сибири через укрепление социального партнерства» в ходе обучения внедряли технологию оценки с участием общественности. Благодаря их усилиям была проведена оценка областных социальных программ, оценка влияния МОФ СЦПОИ на организацию и проведение конкурса «Муниципальный грант» г.Междуреченска, оценка потребностей местного сообщества г.Междуреченска, оценка эффективности конкурса «Муниципальный грант» г.Междуреченска.

В области есть специалисты, обучавшиеся технологии оценки в рамках программы «Совершенствование системы социального обслуживания в Сибири через укрепление социального партнерства», реализованной МОФ СЦПОИ совместно с Лондонской Школой

Экономики и Политических Наук. Однако говорить о создании ассоциации или сети в настоящий момент рано, так как эта группа малочисленна.

Таджикистан (Сергей Ворсин)

Сергей Ворсин - грант менеджер и тренер Центра поддержки гражданского общества "Третий Сектор", Душанбе, Таджикистан

Оценка программ появилась в РТ сразу же с приходом в республику международных фондов и с открытием программ развития этих же фондов и организаций. После распада СССР, а также гражданской войны (1992-1997) в республике появилось огромное количество международных фондов и агентств развития (структуры ООН, МФИ, международные НПО и др.). Именно эти организации принесли новые методы оценки своих же программ.

Методы оценки, которые появились с приходом этих программ (международных НПО) сыграли важную роль в развитии процессов оценки. Новые грантовые программы (как для НПО, так и для госструктур) включали МиО как неотъемлемый компонент этих программ. Теперь многие международные организации имеют офицеров по МиО своих грантовых программ.

Я бы выделил следующие три этапа в развитии оценки в данном регионе: советский период, постсоветский период и современный период.

Советский период (до 1991) отличался в первую очередь административным контролем за исполнением указаний сверху и планов. Оценка полностью сопоставлялась с контролем сверху.

Постсоветский период 1991-2000 гг. отличался большим разнообразием международных программ, и как следствие этого, развитием и появлением новых методов оценки. В это время МиО расценивали как контроль со стороны доноров за использованием средств.

Современный период отличается тем, что большинство стало понимать, что цель оценки заключается не только и не столько в контроле за использованием финансовых средств доноров, но она является способом получения информации о результатах и влиянии программ и проектов, для управления и планирования будущих проектов/программ. Появляются независимые организации, предлагающие услуги МиО.

Основным спросом пользуются услуги МиО проектов НПО, профинансированных международными фондами. Таким образом, заказчиком выступают международные организации и фонды, а также небольшое количество сильных установившихся НПО, понимающих важность МиО в процессе управления программами и проектами.

Специализированных организаций по МиО в РТ до сих пор не существует. Каждая международная организация, осуществляющая программы развития в РТ, имеет офицера по МиО. Среди общественных объединений число специалистов очень малое.

Специальных курсов по оценке в республике нет. Очень редко можно встретить объявление о тренинге по МиО. Наша организация является одной из немногих, кто проводит обучение в данной области.

В РТ нет формальной и неформальной сети по оценке. Есть отдельные инициативы (со стороны доноров) по координации и обмену информацией полученной в результате МиО.

Узбекистан (Регина Сафарова)

Регина Сафарова – менеджер программ Фонда Евразия, Ташкент, Узбекистан

Осуществление социально-ориентированных проектов и программ принесло с собой и понятие мониторинга и оценки. Изначально это исходило от доноров и агентств по развитию, которые таким образом осуществляли контроль над грантополучателями за целевым использованием средств и строгим соблюдением проектных и программных мероприятий. То есть, на первом месте стояли контроль и получение дополнительной информации. Можно сказать, перепроверка имеющейся информации. Таким образом, с одной стороны, расширялся круг лиц, принимающих решение, а с другой, при ограниченном круге лиц, имеющих право голоса, у них увеличивался объем информации, на основе которой принимались решения.

Еще одна цель проведения мониторинга и оценки – это сбор данных для определения причин успеха или неудачи. Принятие решения в этом случае уже относилось не только к данному проекту или программе, а к возможности ее применения на других географических территориях. Кроме того, это давало возможность определить необходимость повторения проекта и программы в том же регионе, или расширения проекта в программу, привлечения дополнительных финансовых средств, или выполнение того же проекта, программы, но силами другой организации. То есть, оценка использовалась, как метод управления.

Следует отметить одно обстоятельство. Нельзя сказать, что оценка внедрялась добровольно даже в финансирующих агентствах. Не потому, что этого не хотели, опасались и сопротивлялись, просто это было новым понятием. Кто-то делал это, отдавая дань моде, (которая могла скоро и пройти, но пока по каким-то причинам присутствовала). Правильнее будет сказать, что доноры любят независимое суждение и те организации, которые его не боятся и открыты для любых видов оценивания себя. То есть, агентство, распоряжающееся средствами донора, хочет получить похвалу, продемонстрировать свою работу и внедряет у себя оценку.

Таким образом, получается, что оценка спускалась сверху вниз. Грантополучатели не могли отказаться. Несмотря на то, что их мнение спрашивали, никто не хотел испортить отношения с грантодателем. Но, поняв, что оценщик – это не контролер, не ревизор, и не человек, которому грантодатель доверяет больше и поручил проверить грантополучателя, с этим смирились. А во время общения с оценщиками, осознавали всю пользу от этого, и уже сами начинали привлекать их, задавая вопросы, интересуясь аналогичными проектами. И это уже становилось насущной необходимостью для грантополучателей (в основной массе).

Но такое положение дел сложилось не сразу, так как сначала отчеты по оценке предоставлялись только грантодателю. Сама оцениваемая организация не имела отчета или его резюме и рекомендаций в своем распоряжении. Это только подтверждало мнение о проведении контроля. Эта ситуация изменилась приблизительно в 2001 году (в Фонде Евразия).

Оценка продвигается силами неправительственных организаций. Изначально (1998-2000 годы) ею активно занимались Институт Открытое Общество-Узбекистан (Фонд Джорджа Сороса), Каунтерпарт Интернешнл, Всемирный Банк, Азиатский Банк Развития, Фонд Евразия. Позднее присоединились ИНТРАК и АЙРЕКС (2001-2002 годы). А позднее и ЮНИСЕФ (об этом стало известно на конференции в Алматы).

Подходы различались, это могла быть подготовка собственных сотрудников и их дальнейшая специализация по вопросам мониторинга и оценки, или создание отдельных

организаций и их использование в качестве штатных сотрудников, подготовка внешних местных специалистов, не объединенных в рамках одной организации.

Среди причин, способствующих развитию идеи оценки в среде неправительственных организаций, следует назвать и тех независимых внешних оценщиков, которые приезжали для проведения оценки. Так как их опыт, их подход, общение с ними давали много новой информации людям, с оценкой незнакомым. Те, кто известен мне, это Институт Развития Города из г. Москвы, Екатерина Грешнова, Александр Боровых (Школа НКО, Москва), Крис Кавана (АЙРЕКС, ИНТЕРНЬЮС, Москва), Алексей Кузьмин (Процесс Консалтинг, Москва).

Стоит также назвать и Лолу Абдусаломову (ИНТРАК, Ташкент), которая лично возглавляла проект по оценке и тесно сотрудничала с участниками обучения. Обучение носило практический характер, и в течение года участники на конкретных примерах знакомились с оценкой, а также получали тренинги.

Можно ли выделить определенные этапы в развитии оценки в данном регионе.

1997 - 1999 гг. можно охарактеризовать двумя видами проведения оценки.

Оценкой занимаются сотрудники финансирующего агентства, курирующие проект, или наемные эксперты (местные), имеющие положительный опыт и добившиеся успеха по тематике проекта или оценщики из дальнего зарубежья (в зависимости от наличия финансов). Мнение оцениваемой организации, как правило, не принималось в расчет.

В 2000 – 2002 гг. происходят следующие изменения: оценка закрепляется в качестве самостоятельного, отдельного вида деятельности; распространяется идея об оценщике, как о новой профессии; повышается спрос на проведение оценки профессионалами; привлекаются оценщики из ближнего и дальнего зарубежья; оцениваемая организация получает возможность ознакомиться с результатами оценки.

В 2003 – 2004 гг. начинают также активно привлекаться оценщики из ближнего и дальнего зарубежья. В этот период доверие к местным оценщикам продолжает оставаться невысоким, но при увеличении общего количества проводимых оценок (и, соответственно, снижении финансирования на каждую из них) к ним обращаются все чаще. Однако местные оценщики пока не привлекаются в качестве стажеров в команде с зарубежными специалистами. Результаты оценки доводятся до оцениваемой организации (в Фонде Евразия).

В развитии оценки с 2005 г. по настоящее время можно отметить ряд тенденций.

Сокращение количества доноров и финансирующих агентств привело к снижению количества проектов, и, соответственно, к уменьшению проводимых оценок. Это стало причиной сокращения привлечения оценщиков из-за рубежа, а местные ищут другие способы заработка, теряя навыки оценщиков.

Все более актуальной становится необходимость координации доноров в связи с тем, что зачастую наблюдается несогласованность действий, дублирование аналогичных проектов в одних и тех же регионах.

Насколько я знаю, никаких нормативно-правовых документов в данной области пока не существует, так как само понятие неизвестно и не признано. Оценка социальных проектов постоянно смешивается с оценкой имущества, и другими аналогичными понятиями.

Основными заказчиками оценки являются доноры. Как правило, это внешняя оценка.

Появившийся интерес к оценке (самооценке) со стороны общественных организаций на данный момент невозможно отследить из-за сокращения количества таких организаций.

Спрос на оценку со стороны всех структур, кроме местных благотворительных фондов и иностранных доноров, я бы охарактеризовала, как находящийся в зачаточном состоянии.

Местные благотворительные фонды появились лишь в 2005 году, и у них не выработана сама система выдачи грантов. Как правило, спонсируются отдельные мероприятия или выдается гуманитарная помощь. Об оценке разговор еще не заходит.

Иностранные доноры проводят оценку в рамках своих планов, но результаты, как правило, не обнаруживаются. Максимум интереса проявляли местные некоммерческие организации, большей частью не для получения результатов оценки, а для выявления тех, кто получил финансирование, по каким критериям его выбрали. То есть, идет борьба за финансы.

Предложение услуг по оценке не соответствует спросу, и не только по количественным параметрам. В Узбекистане (Ташкенте) имеется несколько (3-5) организаций, которые занимаются (в числе других своих функций) и оценкой тоже. Но спрос на местных оценщиков невысок, так как о них не знают, в них не верят, им не достает практики, зачастую, они сами не всегда верят в себя. Бывает так, что не найдя работы в качестве оценщиков, они уходят в более доходные профессии, теряя связь со средой оценки.

Спрос на местных оценщиков также невысок из-за разных процедур у доноров (основных заказчиков). При необходимости проведения тендера и увеличении количества проводимых оценок (на примере Фонда Евразия) спрос на местных оценщиков растет. Другие же доноры проводят более объемные оценки, но значительно реже, и у них нет требования в проведении тендера. Таким образом, они могут пользоваться одной и той же командой оценщиков, и вопрос наличия местных их просто не волнует.

При найме специалистов для проведения оценки большое значение имеет опыт оценщиков и рекомендации прошлых заказчиков. Оценщики, обученные по проекту Фонда Евразия, и затем выполняющие оценочную работу для фонда, не раз сообщали, что при ссылке на фонд, они уже вызывали больший интерес, и в конце выигрывали тендеры у других доноров.

Возможности для профессионально развития в регионе отсутствуют. Фонд Евразия имеет программу поддержки, которая опирается на интерес и инициативу снизу. Она заключается в спонсировании поездок на конференции, обучения. Есть идея поддержки сайта, а также проведения конференции в Узбекистане. О других таких программах мне неизвестно.

В вузах курсов по оценке программ не существует.

Имеется неформальная группа специалистов, заинтересованная в расширении своих рядов, в обмене опытом, в повышении своего профессионального уровня. Они объединились и создали сайт – <http://evaluation.freenet.uz>.

В заключении хочу сказать, что считаю необходимым развитие оценки совместными усилиями донорских и грантодающих организаций. Совместное финансирование сэкономит и деньги, и скоординирует действия. Считаю необходимым поддержку и организацию следующих мероприятий:

- рабочих встреч местных оценщиков для обмена опытом и выработки программы совместных действий;

- конференций по оценке в Узбекистане;
- сайта <http://evaluation.freenet.uz>;
- привлечение местных оценщиков в качестве стажеров в зарубежные команды по оценке;
- поездок местных оценщиков на конференции и тренинги (на конкурсной основе);
- обучения оценке грантозаявителей;
- популяризации оценки среди потенциальных заказчиков – государственных и коммерческих структур;
- проведения мастер-классов экспертов по оценке из ближнего и дальнего зарубежья в Узбекистане для местных оценщиков и заказчиков.

Узбекистан (Азам Бабаходжаев)

Азам Бабаходжаев – бывший директор Каунтерпарт Консорциума в Узбекистане, г. Ташкент

С 1994 года в нашем регионе начались регистрироваться и работать международные неправительственные организации, которые стали внедрять различные программы. Этот период можно считать началом развития оценки в Узбекистане. С появлением МиО стала осознаваться необходимость оценки, как для разработки новых программ, так и для оценки внедряемых.

Ключевую роль в процессе развития оценки сыграли неправительственные международные организации, такие как Каунтерпарт, Фонд Евразия, Интрак. Они стали информировать и обучать неправительственный сектор о необходимости оценки и её использовании, поддержали подготовку кадров оценщиков, стали создавать рынок этих услуг. Они одновременно были и заказчиками, и потребителями этих услуг.

Можно выделить определенные этапы в развитии оценки в данном регионе.

На первом этапе, в 1996 – 1999 гг. начинают проводиться тренинги по мониторингу и оценке. Это этап информирования неправительственного сектора о сути этой деятельности при внедрении проекта.

Затем, в 2000 – 2004 гг. предпринимаются первые шаги по подготовке профессиональных оценщиков.

Наконец, третий этап, с 2004 г. по настоящее время, характеризуется попытками объединиться в местные сети или ассоциацию оценщиков, разработкой нормативно-правовых документов и т.п.

Основной спрос на оценку наблюдается со стороны иностранных доноров, которые просят оценить тот или иной проект, грант или программу.

В настоящее время Узбекистан переживает не лучшие времена. За последние полгода были вынуждены ликвидировать многие НПО, а также прекратили работу многие МО. Поэтому в ближайшее время увеличение спроса на услуги оценки не предвидится. Специалистов не так много, их все знают в кругу оценщиков. Вероятнее всего, большинство из них переориентируются на другие виды консультационных услуг или будут востребованы в соседних регионах (Кыргызстан, Таджикистан).

Возможностей для профессионального развития стране практически нет. Исключением являются лишь тренинги, которые иногда организуют иностранные доноры, в рамках своих программ.

Украина (Любовь Паливода, Ксения Темненко)

Любовь Паливода – директор Творческого Центра Каунтерпарт, Киев, Украина

Ксения Темненко - старший консультант по мониторингу и оценке, проект "Сеть гражданского действия в Украине", Институт устойчивых сообществ, Киев, Украина

Начало развития оценки в Украине в ее современном понимании было положено с приходом программ технической помощи развитых стран Западной Европы, США и Канады. Проведение оценки состояло из нескольких этапов. В начале проводилось изучение условий и потребностей, по мере выполнения программ оценивалась их эффективность и, в конце, проводилась оценка результативности программ. Оценка состояния целевых групп (женщины, дети, т.д.) или секторов деятельности (финансовый, инвестиций, гражданского общества, т.д.) проводилась, как правило, перед началом новых программ или расширения уже существующих. В начале, все виды оценок проводились внешними экспертами, приглашенными организациями-донорами. С течением времени, и по мере развития потенциала местных экспертов, программы технической помощи начали привлекать местных специалистов. Как правило, местные специалисты нужны были для лучшего понимания внешними экспертами местной специфики и менталитета местных людей. В последнее время наметилась тенденция по привлечению местных специалистов, как в качестве членов команд по проведению оценок, так и для проведения самостоятельных оценок, со стороны Канады, Мирового Банка и Европейской Комиссий. США и Великобритания работают со своими оценщиками и для их отбора используют разные механизмы и методы.

На сегодняшний день известен ряд попыток проведения систематического обучения по оценке.

В 1998-99 гг. Творческий Центр Каунтерпарт (ТЦК) подготовил группу из 13 человек, которые периодически занимаются оценкой проектов, программ и организационного развития. Все они прошли двух - этапное обучение с выполнением практического задания по оценке реальных проектов НПО. Обучение проводили Алексей Кузьмин и Сара дель Туфо.

Проект «Сеть гражданского действия в Украине», финансируемый USAID, реализует программу для НПО "Самооценка организационного состояния». Программа предполагает систематизированную диагностику организационного состояния НПО, определение приоритетных направлений развития и завершается подготовкой четкого плана организационного развития.

С весны 2005 проект «Сеть гражданского действия в Украине» начал проведение тренингов по мониторингу и оценке для НПО. Эти тренинги выделались в отдельное направление из тренингов по стратегическому менеджменту проектов.

К несистемным для НПО, но системным для проектов технической помощи, можно отнести обучение сотрудников проектов основам мониторинга и оценки. В проектах больших по финансированию, как правило, создается команда специалистов по мониторингу и оценке. Они обучаются азам, и внедряют систему мониторинга и оценки созданную под конкретный проект или программу. Как правило, для разработки систем мониторинга и оценки привлекаются иностранные консультанты. Наибольшая активность в этом направлении наблюдается в программах по борьбе со СПИДом, финансируемых USAID, UNDP, UNICEF, World Bank, International Renaissance Foundation, Global Fund. Все эти агентства предпринимают усилия по созданию единой системы мониторинга и оценки в области СПИДа на национальном уровне. Фонд «Евразия», реализующий проекты и про-

граммы при финансировании USAID, проводит их оценку с приглашением внешних экспертов из Украины и СНГ, которые отбираются по конкурсу.

На протяжении многих лет Министерство Украины по делам детей и молодежи финансировало программы молодежных НПО. Однако оценка результативности этих проектов никогда не проводилась. В 2005 году Институт поддержки семьи и молодежи Министерства по делам детей, молодежи и спорта собрал данные о всех молодежных и детских организациях Украины и провел анализ их деятельности. Несколько городов Украины (например, Киев, Одеса, Донецк) проводят конкурсы социальных проектов и предоставляют финансирование местным НПО. Оценка проектов проводится лишь на начальной стадии принятия решения по финансированию того, или юного проекта. К сожалению, цельной системы мониторинга и оценки эффективности профинансированных проектов НПО не существует.

Проведенное в 2005 году изучение корпоративной благотворительности на Украине показало, что 82% средних и больших бизнес-компаний занимаются финансированием благотворительных программ, 22% этих компаний делают это через НПО Украины. Однако только 6% компаний проводят оценку результативности проектов НПО, 19% проводят мониторинг деятельности НПО и 43% компаний вообще не контролируют как и на что используются их благотворительные пожертвования.

Внешняя оценка деятельности НПО Украины, в большинстве случаев, проводится донорами, которые и финансируют проекты организаций. Примеров внутренней оценки, как и самооценки деятельности общественных организаций почти нет. Те организации, у которых была выполнена внутренняя оценка, делятся на два вида. Это, прежде всего, организации, которые сами ее иницируют (около 5 организаций) и те, которым было предложено пройти оценку (таких будет немного больше, приблизительно 10).

На сегодняшний день развитие оценки на Украине находится на начальном этапе. Среди доноров и международных организаций зреет понимание необходимости обучения и создания местных специалистов по проведению оценки, но финансирования на это не выделяется. Внимание доноров больше сосредоточено на мониторинге и оценке программ и проектов, которые они сами выполняют. Для этого они создают группы специалистов в рамках своих проектов и программ.

НПО Украины имеют слабое представление об оценке и ее задачах. Как правило, оценка несет негативный оттенок и не рассматривается как возможность для организационного роста и развития.

Перспективы развития оценки на Украине огромные, но для ее развития необходима стратегия, системность, последовательность и координация действий. Сотрудники международных проектов и представители развитых НПО Украины имеют хорошие знания и большой опыт по проведению оценок программ и проектов. К сожалению, отсутствие общей стратегии и координации усилий не предоставляет возможности их эффективного использования. Необходимо регулярное проведение информационных и обучающих программ с привлечением и государственных структур, и бизнеса, НПО и международных организаций. Помимо этого, необходима разработка учебных программ и курсов для ВУЗов, что даст возможность готовить специалистов по проведению оценки.

Приложение. Анкета, которая использовалась для сбора информации.

**Совместный проект ЮНИСЕФ и Международной Сети "Оценка Программ"
"РЕГИОНАЛЬНЫЙ АТЛАС ОЦЕНКИ ПРОГРАММ"**

Уважаемый коллега!

Региональный офис ЮНИСЕФ по Центральной и Юго-Восточной Европе и СНГ и Международная Сеть "Оценка Программ" (далее - Сеть) начинают работу над созданием Регионального Атласа по оценке. Мы хотели бы собрать информацию о текущем состоянии оценки программ в регионе и сделать эту информацию доступной для всех заинтересованных сторон. Мы уверены, что атлас поможет в развитии потенциала оценки в регионе, что является одним из приоритетов ЮНИСЕФ и Сети. Для формирования атласа мы ищем людей, которые знают о сегодняшнем состоянии функции оценки в их странах и/или вовлечены в работу по оценке.

Направляем Вам список вопросов, на которые мы хотели ответить в Атласе. Пожалуйста, поделитесь с нами информацией, которую Вы уже имеете. Если у Вас нет ответов на какие-то вопросы, просто пропустите их.

Если Вы знаете людей, которые могли бы сделать вклад в создание Атласа, сообщите нам адреса их электронной почты. Все, кто пришлют свои ответы, будут упомянуты в Атласе.

Ждем Ваших ответов до 28 февраля 2006 года, чтобы включить их в Атлас. Пожалуйста, пишите Алексею Кузьмину по адресу: alexey@processconsulting.ru

Заранее благодарим Вас за сотрудничество!

С уважением,

Марко Сегоне,
Региональный Советник по мониторингу и
оценке
Региональный офис ЮНИСЕФ в Женеве

Алексей Кузьмин,
Председатель Попечительского Совета
Международной Сети "Оценка Программ"

**Совместный проект ЮНИСЕФ и Международной Сети "Оценка Программ"
"РЕГИОНАЛЬНЫЙ АТЛАС ОЦЕНКИ ПРОГРАММ"**

АНКЕТА

Свои ответы Вы можете вписать сразу после соответствующих вопросов. Форма ответов – произвольная.

1. Как появилась оценка программ в Вашем регионе/стране? Каковы были ее истоки? Какие факторы повлияли на появление оценки?
2. Кто сыграл ключевую роль в процессе развития оценки (правительственные и неправительственные организации, отдельные люди)? Каковы была их роль?
3. Можно ли выделить определенные этапы в развитии оценки в Вашем регионе/стране? Если да, то каковы были эти этапы? Каковы наиболее важные характеристики текущего этапа развития оценки? Известны ли Вам нормативно-правовые документы, регулирующие проведение оценки в Вашем регионе/стране?
4. Каков спрос на оценку в Вашем регионе/стране? Кто нуждается в оценке? Какие виды оценки наиболее востребованы: внешняя, внутренняя или самооценка? Что бы Вы могли сказать о спросе на оценку социальных и благотворительных программ со стороны:
 - государственных и местных органов власти;
 - бизнес-организаций; некоммерческих организаций;
 - местных благотворительных фондов;
 - иностранных доноров?
5. Соответствует ли существующее предложение услуг по оценке спросу? Есть ли в Вашем регионе/стране специалисты и специализированные организации в области оценки? Достаточно ли количество специалистов? Каков порядок привлечения этих специалистов к проведению оценки программ?
6. Какие есть возможности для профессионального развития в регионе/стране? Есть ли курсы по оценке программ в вузах? Если есть, то где именно?
7. Есть ли формальная или неформальная ассоциация (сеть) по оценке программ в Вашем регионе/стране? Если нет, то существует ли группа специалистов по оценке, заинтересованная в создании такой ассоциации или сети?
8. Есть ли что-то еще, что Вы хотели бы добавить в Региональный атлас оценки программ?