



**ОБЩЕРОССИЙСКАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ**

**«РОССИЙСКИЙ КРАСНЫЙ КРЕСТ»**

**ПРОТОКОЛ ТРЕНИНГА**  
**«МОНИТОРИНГ, ОЦЕНКА И**  
**ОТЧЕТНОСТЬ»**

---



**ИНФОРМАЦИОННО-ПРАКТИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ ДЛЯ КООРДИНАТОРОВ**  
**ПРОФИЛАКТИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ/ПРОГРАММ И ТРЕНЕРОВ**



**ИРКУТСК 2015**

**Пособие подготовлено при поддержке:**



**Мониторинг, оценка и отчетность. Информационно - практическое пособие для координаторов профилактических проектов/программ и тренеров (протокол тренинга) // Калачёва А.В.; Загайнова А.И.; Каримова Г.Х.// под ред. Калачёвой А.В.//Иркутск-2015**

**Составители:**

**Загайнова А.И.,**

руководитель группы технической поддержки Ресурсного Центра Российского Красного Креста по вопросам ВИЧ-инфекции и туберкулеза

**Калачева А.В.,**

советник по мониторингу и оценке группы технической поддержки Ресурсного Центра Российского Красного Креста по вопросам ВИЧ-инфекции и туберкулеза

**Каримова Г.Х.,**

информационный специалист, тренер-методист группы технической поддержки Ресурсного Центра Российского Красного Креста по вопросам ВИЧ-инфекции и туберкулеза

**Благодарности:**

Составители выражают особую благодарность Международной Федерации Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца, Американскому Красному Кресту, оказавшим организационную, консультационную и методическую поддержку в подготовке данного методического пособия.

Также благодарим за оказанную поддержку в подготовке методических материалов региональных менеджеров Американского Красного Креста Ким О.(г. Алматы, Казахстан), Скибенко Э. (г. Киев, Украина), Федорову Е. (г. Москва, Россия).

*Методический пакет «Мониторинг, оценка и отчетность» подготовлен в рамках объединенной программы Американского Красного Креста (далее - АКК) «Региональная инициатива по здравоохранению в странах Евразийского региона» (далее - «Региональная Инициатива»), которая стартовала в 2003 году в Иркутске (Россия) и постепенно распространилась в другие регионы России, Украины, Беларуси, Казахстана, Армении. На начало 2015 года программа «Региональная Инициатива» была представлена проектами в области противодействия эпидемии ВИЧ, реализуемыми Российским Красным Крестом в г.г. Иркутск, Тула, Сочи и Белореченск Краснодарского края, АР Крым; Обществом Красного Креста Украины в Волынской, Винницкой и Киевской областях; Обществом Красного Креста Республики Беларусь в г. Жлобин Гомельской области; Армянским Обществом Красного Креста в г.г. Ереван, Ванадзор, Гюмри; Обществом Красного Полумесяца Республики Казахстан в г.г. Алматы, Актобе, Талды Корган.*

*Методический пакет представляет собой протокол тренинга для слушателей. Пособие разработано в помощь тренерам для организации подготовки руководителей профилактических проектов по вопросам мониторинга, оценки и отчетности в системе Красного Креста/Красного Полумесяца в целом.*

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Предисловие</b>	<b>6</b>
<b>Глоссарий</b>	<b>7</b>
<b>Часть I</b>	<b>9</b>
1.1. ЦЕЛЬ, ЗАДАЧИ, ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ТРЕНИНГА	9
1.2. ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ ТРЕНИНГА	9
1.3. ВЕДУЩИЕ ТРЕНИНГА	10
1.4. РЕГЛАМЕНТ РАБОТЫ НА ТРЕНИНГЕ	11
1.5. УСЛОВИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА	11
1.6. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ТРЕНИНГА	12
1.7. ОТЧЕТ О ПРОВЕДЕННОМ ТРЕНИНГЕ	12
<b>Часть II</b>	<b>13</b>
2.1. ПРОГРАММА ТРЕНИНГА	13
2.1.1. КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ПРОГРАММЫ ТРЕНИНГА	13
2.1.2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ТРЕНИНГА	14
2.2. ПЛАН ТРЕНИНГА	16
<b>Часть III</b>	<b>21</b>
3.1. ПЕРВЫЙ ДЕНЬ ТРЕНИНГА	21
тема 1. Введение	21
тема 2. Знакомство участников	22
тема 3. Правила тренинга	23
тема 4. Тестирование участников	24
тема 5. Управление, ориентированное на результат	24
тема 6. Мониторинг и оценка: для чего?	25
тема 7. Мониторинг. виды мониторинга	26
тема 8. Оценка. Типы оценки	26
тема 9. Мониторинг, оценка, критический обзор и аудит: Сходство и различие	27
тема 10. Этика и стандарты МиО (мфоккип)	28
тема 11. 6 основных шагов МиО проекта	28
тема 12. Шаг 1: определение цели и сферы охвата мио	29
тема 13. Подведение итогов дня	31

<b>3.2. ВТОРОЙ ДЕНЬ ТРЕНИНГА</b>	<b>31</b>
тема 14. Создание среды для проведения тренинга	31
тема 15. Повторение и закрепление тем предыдущего дня	32
тема 16. Презентация домашнего задания	32
тема 17. Шаг 2: план сбора и управления данными (план мио)	33
тема 18. Подведение итогов дня	34
<b>3.3. ТРЕТИЙ ДЕНЬ ТРЕНИНГА</b>	<b>34</b>
тема 19. Создание среды для проведения тренинга.	34
тема 20. Повторение и закрепление тем предыдущего дня	35
тема 21. Презентация домашнего задания	35
тема 22. Шаг 3: план анализа данных	36
тема 23. Шаг 4: планирование отчетности и использование полученной информации	36
тема 24. План развития кадрового потенциала	37
тема 25. Подготовка бюджета для проведения мио	38
тема 26. Завершение тренинга	38
<b>Использованная и рекомендуемая литература</b>	<b>40</b>
<b>Приложения</b>	<b>41</b>
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 СВОДНАЯ ТАБЛИЦА «В ПОМОЩЬ ТРЕНЕРУ»	41
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 ОТЧЕТ ТРЕНЕРА	43
ПРИЛОЖЕНИЕ 3 ВОПРОСЫ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО ТЕСТА	44
ПРИЛОЖЕНИЕ 4 КЛЮЧ К ВОПРОСАМ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО ТЕСТА	46
ПРИЛОЖЕНИЕ 5 ФОРМА АНАЛИЗА КОНТРОЛЬНОГО ТЕСТА (EXCEL)	48
ПРИЛОЖЕНИЕ 6 АНКЕТА ОБРАТНОЙ СВЯЗИ	49
ПРИЛОЖЕНИЕ 7 РЕГИСТРАЦИОННАЯ ФОРМА УЧАСТНИКОВ ТРЕНИНГА	51
ПРИЛОЖЕНИЕ 8 ПРЕЗЕНТАЦИЯ К ТРЕНИНГУ «МОНИТОРИНГ, ОЦЕНКА И ОТЧЕТНОСТЬ»	52

## Предисловие

Мониторинг и оценка в общественных организациях на настоящий момент уже необходимость, а для проектов Региональной инициативы – повседневная жизнь. Но до сих пор лишь единицы региональных отделений Красного Креста/Красного Полумесяца имеют подготовленного специалиста в области МиО. Чаще всего эту роль берут на себя координаторы или помощники координатора, иногда руководитель организации, которые нуждаются в знаниях, навыках, инструментах.

Информационно - практическое пособие (методический пакет и протокол тренинга) **«Мониторинг, оценка и отчетность»** предназначено для оказания практической помощи координаторам профилактических проектов/программ и тренерам в организации и проведении обучения сотрудников и добровольцев отделений КК/КП, ответственных за успешную реализацию проектной деятельности.

Методический пакет содержит описание трехдневного тренинга и включает в себя общие сведения об организации тренинга, рекомендуемые программу и план занятий, описание форм и методов их проведения, тексты мини-лекций, электронную презентацию и ряд приложений, включающих контрольный тест и отчетно-учетные формы для мониторинга и оценки качества обучения по описываемому в данном модуле тренингу.

Представленный в пособии протокол тренинга может использоваться как в рамках самостоятельного тренинга «Мониторинг, оценка и отчетность», так и объединен с другими тренингами: «Менеджмент проектов» и «Планирование проектов и программ». В случае совмещения план и программа должны быть пересмотрены (в соответствии с конкретной ситуацией) в части продолжительности, объема информации и характера практических упражнений отдельных занятий, темы которых могли быть изучены в первой части тренинга.

Теоретическая часть для тренинга очень подробно представлена в пособии Международной Федерации Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца «Руководство по мониторингу и оценке проектов/программ» (2011), в настоящем протоколе даны ссылки на материалы данного пособия.

Данные методические материалы призваны оказать практическую помощь сотрудникам организаций Красного Креста и Красного Полумесяца и других некоммерческих организаций в построении и внедрении системы мониторинга и оценки.

## Глоссарий

- Аудит** - проверка на предмет соответствия установленным правилам, нормам, процедурам, мандатам
- Базовое значение** - точка отсчета, фиксация фактических условий или положения дел до начала вмешательств со стороны проекта. Служит базой для мониторинга, оценки и контроля над проектом
- Виды деятельности** - действия, посредством которых финансовые, человеческие, материальные и временные ресурсы мобилизуются для получения определенной продукции (прямых результатов) проекта и за которую персонал проекта несет полную ответственность
- Влияние** - результат влияния деятельности по проекту в долгосрочной перспективе (во многих логических схемах соответствует уровню целей)
- Выборка** - часть целевой группы, отобранной для того, чтобы изучить или сделать заключения относительно всей целевой группы
- Индикатор** - показатели результатов, выраженные единицами измерения с использованием определенной шкалы и/или системы отсчета
- Логическая матрица** - таблица, в которой в сжатом виде представлена рабочая структура проекта/программы, основанная на анализе ситуации и проблем, проведенном на этапе разработки проекта/программы. Логическая матрица в краткой форме отражает логическую последовательность задач по достижению намеченных результатов проекта, индикаторы и средства верификации для измерения успешности выполнения этих задач и основные допущения.
- Мониторинг** - регулярный процесс сбора и анализа информации для отслеживания хода выполнения намеченных результатов и проверки соответствия установленным стандартам
- Промежуточные результаты (Outputs)** - прямые осязаемые результаты, полученные в ходе реализации проекта, включая товары, услуги и изменения (обучение людей, уровень их знаний, построенные дороги и т.д.).
- Проект** - осуществление видов деятельности, соответствующей поставленным целям, на определенном промежутке времени, с использованием определенных ресурсов.
- Конечные результаты (Outcome)** - достижения проекта на уровне бенефициаров (например, фактическое применение со временем знаний и умений, транспортировка товаров по

построенной дороге) и вклад, вносимый проектом в дело изменения уровня жизни населения (снижение количества голодающих, повышение доходов, повышение выхода продукции и пр.), способствующий достижению целей и имеющий долгосрочное влияние.

**Критический обзор** - форма рефлексии для выявления основных вопросов и проблем, вызывающих беспокойство, и принятия информированных решений, обеспечивающих эффективную реализацию проекта/программы

**Оценка** - мероприятие по оцениванию (максимально объективное и проводимое как можно более регулярно) осуществляемого или завершенного проекта/программы с точки зрения его структуры, реализации и результативности.

**Ресурсы** - средства, которые должен мобилизовать проект для осуществления деятельности (человеческие, финансовые ресурсы, оборудование и пр.).

**Триангуляция** - одновременное использование нескольких различных источников и/или методов сбора данных

**Управление, ориентированное на результат - (УОР)** подход к управлению проектом/программой, основанный на четком определении желаемых результатов и использовании методов и инструментов, необходимых для их оценки и достижения.

**Цель (Impact)** - конечный результат высшего уровня (преобразование, устойчивое развитие, повышение уровня жизни, повышение благосостояния и пр.), полученный в ходе реализации проекта – единая цель нескольких логических матриц.



# Часть I

## ОБЩАЯ ЧАСТЬ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ТРЕНИНГА

### 1.1. Цель, задачи, планируемые результаты тренинга

В основу программы тренинга взяты рекомендации Международной Федерации Красного Креста и Красного Полумесяца (Руководство по мониторингу и оценке проектов/программ)



Руководство по мониторингу и оценке (МиО) проектов/программ

www.ifrc.org  
Сетевая модель, адаптированная на язык  Международная Федерация Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца

### ЦЕЛИ ТРЕНИНГА:

- Повышение квалификации менеджерского состава проектов «Региональной Инициативы» в области мониторинга, оценки и отчетности;
- повышение устойчивости проектной деятельности в отделениях КК/КП стран региона ВЕЦА.

### ЗАДАЧИ ТРЕНИНГА:

- Усвоение участниками базовой информации по МиО проектов/программ
- Формирование навыков использования эффективных практических методов МиО
- Заполнение плана МиО и других сопутствующих документов для проектов участников
- Формирование мотивации на использование методов, предложенных на тренинге в практике управления проектами

### ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ТРЕНИНГА:

По завершению тренинга участники должны:

- владеть необходимым объемом теоретической информации и определенными практическими навыками по мониторингу и оценке, и уметь правильно применять полученную информацию в практической деятельности;
- иметь представление о построении системы мониторинга и оценки проекта, уметь планировать работу МиО;
- знать необходимые инструменты МиО;

### 1.2. Целевая аудитория тренинга

Тренинг I-го уровня проводится для сотрудников/волонтеров КК/КП, отвечающих за мониторинг, оценку и отчетность по проектам – координаторов проектов, специалистов по МиО.

*Оптимальное число участников 12-16 человек.*

*Min 8 - Max 20 (2 тренера).*



## КРИТЕРИИ ОТБОРА УЧАСТНИКОВ

- ✓ возраст от 18 лет и старше
- ✓ способность к обучению
- ✓ интерес к теме МиО
- ✓ желание и возможность в дальнейшем использовать полученные знания в своей работе
- ✓ коммуникабельность, способность к общению, работе в команде
- ✓ устойчивая внутренняя мотивация на получение новых знаний и навыков
- ✓ опыт менеджмента проектов
- ✓ творческий и ответственный подход к работе
- ✓ приверженность основополагающим принципам ККиКП
- ✓ умение анализировать, систематизировать информацию, находить аргументы

## ДО ТРЕНИНГА:

- ✓ провести собеседование или анкетирование, чтобы выяснить подходит ли потенциальный участник по критериям
- ✓ рассказать участникам о целях, задачах тренинга и условиях участия в нем (режим, содержание и формы работы)
- ✓ проанализировать состав участников, скорректировать программу, если есть необходимость
- ✓ определить ведущих тренинга

### 1.3. Ведущие тренинга

В соответствии с принятым в «Региональной инициативе» техническим подходом к проведению тренингов, тренинг I-ой ступени могут проводить подготовленные инструкторы или тренеры, имеющие теоретические и практические знания по темам тренинга.

*Эффективная работа на тренинге возможна при относительно небольшом (не более 20 человек) количестве участников, что позволяет тренерам более широко использовать интерактивные методы обучения, а участникам лучше усвоить знания и выработать навыки*

Возможно проведение тренинга силами сертифицированных тренеров КК/КП или других организаций, получивших соответствующую подготовку в рамках других проектов/программ или имеющих достаточный опыт проведения подобных тренингов.

Необходимое количество тренеров для обеспечения эффективного процесса обучения в течение трехдневного тренинга зависит от числа участников: **на одного тренера не должно приходиться более 10-ти участников**, оптимально – 8 человек. Таким образом, **два тренера могут эффективно работать на тренинге I-го уровня с группой численностью не более 20-ти человек.**

## 1.4. Регламент работы на тренинге

Данное пособие может быть использовано как для проведения самостоятельного трехдневного тренинга «Мониторинг, оценка и отчетность», так и в рамках более широкого тренинга «Мониторинг, оценка и менеджмент проектов». В последнем случае темы по мониторингу и оценке будут представлены во второй части четырехдневного тренинга.



Рабочее время на тренинге в течение одного дня в среднем составляет 6 часов 30 минут (или 390 рабочих минут). В течение тренинга предусматриваются обязательные перерывы на обед (60 минут), два коротких перерыва в первой и во второй половинах дня по 20-30 минут для отдыха и кофе-паузы, а также время (по 5-10 минут) для активных разминок после каждого перерыва. Таким образом, общее время пребывания участников на тренинге в течение дня не должно превышать 9 часов.

Все участники, а также руководители учреждений, которые направляют своих учащихся или сотрудников на тренинг, должны быть предупреждены о регламенте работы заранее в письменной форме, желательно, за несколько дней до начала тренинга.

Особое внимание следует уделить информации о том, что участники обязательно должны присутствовать на **всех сессиях**, пропуски занятий недопустимы: отсутствие участника на занятиях в течение 2-х и более часов может стать поводом для отказа ему в выдаче сертификата участника.

## 1.5. Условия для проведения тренинга

Помещение для проведения тренинга должно быть достаточно просторным (40 – 60 м<sup>2</sup>), чтобы в нем можно было расставить в круг 22 стула <sup>1</sup>, 4 – 5 столов (по числу предполагаемых рабочих мини-групп и плюс один стол для тренеров). Также необходимо предусмотреть место для проведения активных упражнений, разминок, кофе-пауз и отдыха



Помещение, где проводятся занятия, должно хорошо освещаться в любое время суток (должно быть достаточно **естественного** и электрического света). Также желательна хорошая шумоизоляция (как от внешних шумов улицы, так и от звуков, исходящих из соседних помещений).

В помещении должно быть достаточно доступных электрических розеток.

Стены учебного помещения должны быть пригодны для проекции презентаций (если нет, то следует предусмотреть использование экрана) и размещения листов ватмана (или листов больших блокнотов) с презентациями участников.

<sup>1</sup> Стулья должны быть прочными (никаких «качалок!»), с мягкими сиденьями, подлокотниками (желательно) и с прямыми спинками.

## 1.6. Ресурсное обеспечение тренинга

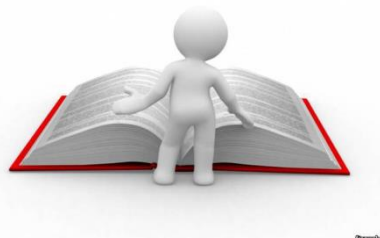
Перечень необходимых материалов и технических средств представлен ниже, который необходимо уточнить у тренеров, ведущих данный тренинг.



- ✓ технические средства: мультимедийный проектор, компьютер, экран (если нет возможности проецирования изображения на стену), и доступ к копировальному аппарату для тиражирования раздаточных материалов (если необходимо);
- ✓ мягкие стулья со спинками или офисные кресла по числу участников (плюс 2-3 стула в резерве);
- ✓ магнитно-маркерная доска или флипчарт (подставка для больших блокнотов);
- ✓ широкий белый бумажный скотч (малярный) – 2-3 рулона;
- ✓ листы ватмана или бумага для флипчарта (большие блокноты) – 60-80 листов;
- ✓ четыре упаковки цветных бумажных стикеров (несколько липких блоков разных ярких цветов большого размера 10x5 см);
- ✓ маркеры с широким пишущим кончиком четырех – шести цветов – 4-5 наборов;
- ✓ клей – стикер для бумаги (4-5 шт.);
- ✓ различные канцелярские принадлежности: кнопки, скрепки, степлер, дырокол и т.п.;
- ✓ нагрудные визитки (бейджи), чтобы написать имена участников и тренеров;
- ✓ бумага писчая формата А-4 (1 упаковка – 500 листов);
- ✓ цветная бумага или цветной картон (2-3 упаковки разных цветов);
- ✓ блокноты для записи, шариковые ручки и тонкие пластиковые папки для документов – по числу участников (плюс резерв);
- ✓ большой флаг и/или флажки с символикой КК/КП;
- ✓ питьевая вода, одноразовая посуда, бумажные салфетки;
- ✓ контрольные тесты - по числу участников;
- ✓ оценочная анкета тренинга – по числу участников;
- ✓ раздаточные материалы для участников (на бумажных и/или электронных носителях).

## 1.7. Отчет о проведенном тренинге

После завершения тренинга тренеры должны подготовить отчет (см. приложение 2), который предоставляют национальному координатору или региональному менеджеру в течение 7-ми дней после завершения тренинга.



Для проведения анализа эффективности обучения тренеры в конце просят участников заполнить контрольный тест (см. приложение 3). Для оценки динамики уровня информированности участников используется ключ к тесту (приложение 4) для последующего заполнения формы анализа тестов (приложение 5). Тренеры также просят участников заполнить заключительную анкету обратной связи (см. приложение 6), в которой участники сами дают общую оценку тренингу и своим возможностям применения полученных знаний и навыков в профессиональной/добровольческой деятельности.

Результаты тестов и оценочных анкет описываются в отчете тренеров. По этим результатам тренеры делают вывод об эффективности тренинга, обращают внимание на наиболее трудные для участников вопросы и типичные ошибки, вносят предложения по повышению эффективности будущих тренингов.

По завершении тренинга для тренеров тренеры должны предоставить национальному координатору КК/КП или региональному менеджеру следующие документы:

- отчет о проведении тренинга, включающий, в том числе, список участников тренинга (приложение 7);
- контрольные тесты и их анализ;
- оценочные анкеты тренинга, заполненные участниками;
- фотографии процесса тренинга и отзывы организаторов, приглашающей стороны о тренинге (желательно).

## Часть II

### ПРОГРАММА И ПЛАН ТРЕНИНГА

---

#### 2.1. Программа тренинга

---

##### 2.1.1. Краткое описание программы тренинга

---

В основе программы тренинга - рекомендации Международной Федерации Красного Креста и Красного Полумесяца (Руководство по мониторингу и оценке проектов/программ).

В процессе тренинга участники знакомятся с основными понятиями: мониторинг, оценка, критический обзор, аудит, вспоминают основные моменты управления, ориентированного на результат и пошагово проходят все этапы работы над созданием системы МиО для проекта. Работа может быть построена как на основе конкретного проекта, заявленного участниками, так и на примере учебного случая (должен быть подготовлен тренерами заранее). По окончании тренинга, при условии выполнения всех заданий тренеров, участники получают черновые наброски основных управленческих инструментов - логической матрицы проекта, план мониторинга и оценки и таблицы отслеживания индикаторов.

## 2.1.2. Содержание программы тренинга

### ДЕНЬ ПЕРВЫЙ

1. **Введение (15 минут).** Открытие тренинга. Вступительное слово. Информация о КК/КП и программе «Региональная Инициатива по здравоохранению». Цель, задачи и планируемые результаты тренинга. Обзор программы тренинга. Организационные моменты.
2. **Знакомство участников (60 минут).** Представление тренеров. Упражнение «Я и мониторинг», упражнение «Три чемодана».
3. **Правила тренинга (5 минут).**
4. **Тестирование участников (10 минут).** Тестирование по принципу «ВХОД-ВЫХОД».
5. **Управление, ориентированное на результат (повторение). МиО и жизненный цикл проекта. (25 минут).** Понятие УОР. Преимущества УОР. Иерархия проекта. Логическая цепочка результатов проекта. МиО и жизненный цикл проекта.
6. **Мониторинг и оценка: для чего? Мозговой штурм (15 минут).**
7. **Мониторинг. Виды мониторинга (15 минут).** Понятие мониторинг. Цель и задачи мониторинга. Дополнительные функции мониторинга. Вопросы мониторинга. Виды мониторинга.
8. **Оценка. Типы оценки (15 минут).** Понятие оценки. Вопросы оценки. Виды оценки.
9. **Мониторинг, оценка, критический обзор и аудит: сходство и различие (15 минут).** Мониторинг и оценка: сходство и различия. Критический обзор. Аудит. Сравнительная таблица.
10. **Этика и стандарты МиО (МФОККиКП) (15 минут).** Критерии и нормы оценки. Этические принципы МиО. Гендерные вопросы и работа с уязвимыми группами населения. Минимизация искажений и ошибок
11. **6 основных шагов МиО проекта (15 минут).** Основные моменты, о которых необходимо помнить.
12. **Шаг 1: Определение цели и сферы охвата МиО. Анализ логической матрицы (1ч.50 минут)** Логическая матрица проекта. Анализ логических матриц проектов участников тренинга. Оценка потребностей заинтересованных сторон в МиО. Индивидуальная работа – заполнение таблицы «оценка потребностей заинтересованных сторон». План мероприятий по МиО. Домашнее задание - заполнение «Плана мероприятий по МиО».
13. **Подведение итогов дня (30 минут).** Упражнение «Микрофон»

### ДЕНЬ ВТОРОЙ

14. **Создание среды для проведения тренинга (10 минут)** Разминка Упражнение «Жители странного города»
15. **Повторение и закрепление тем предыдущего дня. (5 минут)** Упражнение «Одно слово из вчерашнего дня». Вопросы-ответы.
16. **Презентация домашнего задания (30 минут)** Презентация участниками заполненных план мероприятий по МиО – 2 на выбор. Ответы на вопросы.
17. **Шаг 2: План сбора и управления данными (План МиО) (4 ч. 40 минут)**
  - Основная информация в плане МиО. Расшифровка колонок плана МиО. Индивидуальная работа - составление плана МиО для проектов участников.
  - Сбор данных. Вторичные данные. Количественные и качественные данные. Выборка. Шаги выборки. Определение размера выборки. Триангуляция. Методы и инструменты сбора данных.

Качественные и количественные методы. Опрос. Сильные и слабые стороны количественных и качественных методов сбора информации.

- План управления данными. Основные компоненты. Таблица отслеживания индикаторов. Журнал учета рисков.

**18. Подведение итогов дня (20 минут)** Упражнение «измерение температуры дня».

Домашнее задание – заполнить таблицу отслеживания индикаторов для своего проекта и журнал учета рисков.

### **ДЕНЬ ТРЕТИЙ**

**19. Создание среды для проведения тренинга (10 минут)** Упражнение «Прогноз погоды»

**20. Повторение и закрепление тем предыдущего дня (5 минут).** Упражнение «Я вчера выпал из шкафа» - неясные вопросы вчерашнего дня.

**21. Презентация домашнего задания (30 минут)** Презентация участниками Таблицы отслеживания индикаторов и журнала учета рисков – 2 на выбор. Вопросы-ответы.

**22. Шаг 3 – План анализа данных. (45 минут).** Ключевые моменты анализа данных. Этапы анализа данных.

**23. Шаг 4: Планирование отчетности и использование полученной информации (1 ч. 50 минут).**

Планирование отчетности. Критерии качества отчетов. Определение требований к отчетам и целевой аудитории отчетов. График предоставления отчетности. Индивидуальная работа по заполнению графика отчетности по проектам участников. Внутренняя и внешняя отчетность. Информационные потоки в системе отчетности. Определение периодичности представления отчетов. Определение форматов для различных типов отчетов. Рекомендации по составлению отчетов. План использования информации. Виды назначения информации. Распространение информации. Варианты использования информации для принятия решений. Мозговой штурм: Для чего может быть использована информация, полученная из отчетов? Групповое обсуждение форматов квартального и месячного отчетов. Вопросы-ответы по квартальным отчетам.

**24. Шаг 5: План развития кадрового потенциала (15 минут)** Кто может принимать участие в МиО?

Участие местного сообщества. Привлечение внешних/сторонних специалистов. Функции и обязанности сотрудников проекта, занятых в МиО. Обучение персонала.

**25. Шаг 6: Подготовка бюджета для проведения МиО (15 минут).** Составление бюджета на МиО.

Статьи расходов на МиО в бюджете проекта.

**26. Завершение тренинга (30 минут).** Подведение итогов, ответы на вопросы, заключительное упражнение, заполнение оценочных анкет, вручение сертификатов

## 2.2. План тренинга

<b>ДЕНЬ ПЕРВЫЙ</b>						
Тема	# мин	Время	Методы обучения	Оборудование и расходные материалы	Слайды	Стр. разд. м-ла
<b>1. Введение.</b>	<b>15</b>	<b>10.00 - 10.15</b>	рассказ с использованием электронной презентации	Презентация, плакаты «Темы тренинга» и «Режим работы», флаг (или флажки) КК/КП, регистрационная форма участников	1-2	
<b>2. Знакомство участников</b>	<b>60</b>	<b>10.15 - 11.15</b>	упражнение «Я и мониторинг», упражнение «3 чемодана», самопрезентация	Бумага А4, цветные стикеры, маркеры		
<b>3. Правила тренинга</b>	<b>5</b>	<b>11.15 - 11.20</b>	общая дискуссия с использованием плаката	Ноутбук, проектор, электронная презентация		
<b>4. Тестирование участников</b>	<b>10</b>	<b>11.20 - 11.30</b>	Тестирование, тест «вход»	Тесты по числу участников		
Кофе-пауза	25	11.30 - 12.00				
Разминка	5	12.00 - 12.05	По выбору тренера			
<b>5. Управление, ориентированное на результат (повторение). МиО и жизненный цикл проекта.</b>	<b>25</b>	<b>12.05 - 12.30</b>	общее обсуждение с использованием электронной презентации	Флипчарт, маркеры, ноутбук, проектор, электронная презентация	3-7	
<b>6. Мониторинг и оценка: для чего?</b>	<b>15</b>	<b>12.30 - 12.45</b>	мозговой штурм	Флипчарт, ноутбук, проектор, маркеры	8-13	
<b>7. Мониторинг. Виды мониторинга.</b>	<b>15</b>	<b>12.45 - 13.00</b>	мини-лекция с использованием электронной презентации	Флипчарт, ноутбук, проектор, маркеры, электронная презентация.  Карточки с определениями мониторинга.	14-15	



Обед		13:00 - 13.55				
Разминка		13.55 - 14.00	По выбору тренера			
<b>8. Оценка. Типы оценки.</b>	15	14.00 - 14.20	рассказ с использованием электронной презентации	Флипчарт, ноутбук, проектор, маркеры, электронная презентация.  Карточки с определениями оценки.	16-21	
<b>9. Мониторинг, оценка, критический обзор и аудит: сходство и различие.</b>	15	14.20 - 14.35	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение	Флипчарт, ноутбук, проектор, электронная презентация, маркеры	22-30	2
<b>10. Этика и стандарты МиО (МФОККиКП)</b>	15	14.35 - 14.50	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение	Флипчарт, ноутбук, проектор, электронная презентация, маркеры	31-40	3
<b>11. 6 основных шагов МиО проекта.</b>	15	14.50 - 15.05	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение	Ноутбук, проектор, электронная презентация,	41	4
<b>12. Шаг 1: Определение цели и сферы охвата МиО. Анализ логической матрицы.</b>	25	15.05 - 15.30	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение	Ноутбук, проектор, электронная презентация, флипчарт, маркеры, презентации логических матриц проектов участников	42-43	
Кофе-пауза		15.30 - 16.00				
Разминка		16.00 - 16.05	По выбору тренера			
<b>12. Шаг 1: Определение цели и сферы охвата МиО. Оценка потребностей заинтересованных сторон в МиО.</b>	55	16.05 - 17.00	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение	Флипчарт, ноутбук, проектор, электронная презентация, маркеры. Шаблон «Оценка потребностей заинтересованных сторон в МиО»	44-46	7

12. Шаг 1: Определение цели и сферы охвата МиО. План мероприятий по МиО.	30	17.00 - 17.30	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение	Ноутбук, проектор, электронная презентация, шаблон «План мероприятий по МиО»	47	8
13. Подведение итогов дня	30	17.30 - 18.00	упражнение «Микрофон». Домашнее задание – написать план мероприятий по МиО	Маркер		
<b>ДЕНЬ ВТОРОЙ</b>						
14. Создание среды для проведения тренинга	10	10.00 - 10.10	разминка по выбору тренера.	Не требуются		
15. Повторение и закрепление тем предыдущего дня.	5	10.10 - 10.15	на усмотрение тренера	Флипчарты предыдущего дня		
16. Презентация домашнего задания	30	10.15 - 10.45	презентация	Флипчарт, маркеры, ноутбук, проектор, заполненные шаблоны участников		
17. Шаг 2: План сбора и управления данными (План МиО).	45	10.45 - 11.30	рассказ с использованием электронной презентации, практическое упражнение по заполнению колонок плана МиО	Ноутбук, проектор, электронная презентация, флипчарт, маркеры, шаблон «План МиО»	48-59	9
Кофе-пауза		11.30 - 12.00				
Разминка		12.00 - 12.05	По выбору тренера			
17. Шаг 2: План сбора и управления данными (продолжение)	55	12.05 - 13.00	рассказ с использованием электронной презентации, практическое упражнение по заполнению колонок плана МиО	Ноутбук, проектор, электронная презентация, флипчарт, маркеры, шаблон «План МиО»	60-71	10, 11-17, 18-21
Обед		13.00 - 14.00				

Разминка		14.00 - 14.05	По выбору тренера			
17. Шаг 2: План сбора и управления данными (продолжение)	85	14.05 - 15.30	рассказ с использованием электронной презентации, практическое упражнение по заполнению колонок плана МиО	Ноутбук, проектор, электронная презентация, флипчарт, маркеры, шаблон «План МиО»	72-88	22-25
Кофе-пауза		15.30 - 16.00				
Разминка		16.00 - 16.05	По выбору тренера			
17. Шаг 2: План сбора и управления данными. Сбор данных. Вторичные данные. Методы и инструменты сбора данных. Триангуляция. Выборка.	50	16.05 - 16.55	рассказ с использованием электронной презентации, практическое упражнение по заполнению колонок плана МиО	Ноутбук, проектор, электронная презентация, флипчарт, маркеры, шаблон «План МиО»	89-100	
17. Шаг 2: План сбора и управления данными. Основные компоненты плана управления данными. Таблица отслеживания индикаторов. Журнал учета рисков.	45	16.55 - 17.40	рассказ с использованием электронной презентации, практическое упражнение по заполнению колонок плана МиО	Ноутбук, проектор, электронная презентация, флипчарт, маркеры, шаблон «Таблица отслеживания индикаторов», «Журнал учета рисков», «Организация отчетности»	101-121	26- 27
18. Подведение итогов дня	20	17.40 - 18.00	упражнение «Ассоциации»	Флипчарт «термометры», маркеры или цветные стикеры		
<b>ДЕНЬ ТРЕТИЙ</b>						
19. Создание среды для проведения тренинга	10	10.00 - 10.10	разминка по выбору тренера.	Не требуются		
20. Повторение и закрепление тем предыдущего дня.	5	10.10 - 10.15	на усмотрение тренера.	Флипчарты предыдущего дня		

<b>21. Презентация домашнего задания</b>	<b>30</b>	<b>10.15 - 10.45</b>	презентация участников	Флипчарт, маркеры, ноутбук, электронная презентация, проектор		
<b>22. Шаг 3 – План анализа данных.</b>	<b>45</b>	<b>10.45 - 11.30</b>	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение.	Ноутбук, проектор, электронная презентация	122-136	
Кофе-пауза		<b>11.30 - 12.00</b>				
Разминка		<b>12.00 - 12.05</b>	По выбору тренера			
<b>23. Шаг 4: Планирование отчетности и использование полученной информации.</b>	<b>55</b>	<b>12.05 - 13.00</b>	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение.	Ноутбук, проектор, электронная презентация, шаблон «график предоставления отчетности»	137-160	28-48 49-56
Обед		<b>13.00 - 14.00</b>				
Разминка		<b>14.00 - 14.05</b>	По выбору тренера			
<b>23. Шаг 4: формат квартального и месячного отчета по проекту. «Разбор полетов».</b>	<b>55</b>	<b>14.05 - 15.00</b>	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение.	Формат квартального отчета, месячного отчета, последние отчеты участников тренинга.		
<b>24. Шаг 5: План развития кадрового потенциала</b>	<b>15</b>	<b>15.00 - 15.15</b>	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение.	Ноутбук, проектор, электронная презентация	161-164	
<b>25. Шаг 6: Подготовка бюджета для проведения МиО.</b>	<b>15</b>	<b>15.15 - 15.30</b>	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение.	Ноутбук, проектор, электронная презентация	165-167	
<b>26. Завершение тренинга.</b>	<b>30</b>	<b>15.30 - 16.00</b>	ответы на вопросы, самостоятельная работа, тестирование, упражнение «Микрофон».	Сертификаты, тест «выход», оценочная анкета	168-171	

## Часть III

### ФОРМЫ И МЕТОДЫ ПРОВЕДЕНИЯ ЗАНЯТИЙ ТРЕНИНГА

#### 3.1. Первый день тренинга

##### ТЕМА 1. ВВЕДЕНИЕ

<b>ЦЕЛЬ</b>	познакомить участников с предстоящей работой на тренинге и настроить их на продуктивную работу.
<b>МЕТОДЫ</b>	рассказ с использованием электронной презентации
<b>ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	электронная презентация, проектор, ноутбук, плакаты «Режим работы» и «Темы тренинга», регистрационная форма участников
<b>СЛАЙДЫ</b>	№ 1
<b>ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ</b>	15 минут

#### ХОД ЗАНЯТИЯ

До официального открытия необходимо попросить участников заполнить форму регистрации участников. Форма может быть заблаговременно заполнена организаторами тренинга, тогда участников можно попросить проверить правильность указанной информации.

Тренинг начинается с приветствия участников организаторами и, если есть такая возможность, официальными лицами (НО, МФОККиКП, принимающая сторона) - дают краткое общее представление мероприятия (тренинга), в рамках какой программы оно проводится и почему, и выражают какие-либо надежды и/или пожелания. Они же могут представить тренеров, либо тренеры представляются самостоятельно

Далее тренеры, используя заранее подготовленный плакат, знакомят участников с целями, задачами и планируемыми результатами тренинга и делают краткий обзор программы тренинга.

После представления программы тренинга необходимо сообщить участникам информацию организационного характера: каков будет режим работы на тренинге, во сколько планируются начало и окончание работы, перерывы на обед и кофе-паузы, где расположены туалеты и запасные выходы, как, если в этом есть необходимость, будут оформляться документы (командировочные удостоверения, справки и т.п.) и др.

#### ВЫВОДЫ:

Знакомство с организацией, содержанием тренинга, решение организационных вопросов создают безопасную и деловую обстановку в аудитории, настраивают участников на продуктивную работу.

## ТЕМА 2. ЗНАКОМСТВО УЧАСТНИКОВ

**ЦЕЛЬ** познакомить участников, создать комфортную атмосферу в аудитории, а также определить ожидания участников и выяснить необходимость корректировки планов занятий, настроить участников на работу в программных рамках тренинга.

**МЕТОДЫ** упражнение «Я и мониторинг», упражнение «3 чемодана», самопрезентация

**ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ** цветные стикеры, бумага А4

**СЛАЙДЫ**

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 60 минут

### ХОД ЗАНЯТИЯ

#### УПРАЖНЕНИЕ «Я И МОНИТОРИНГ»

Участникам предлагается нарисовать на листе А4 ассоциацию на тему «Я и мониторинг», в которой необходимо отразить, какие эмоции, чувства испытывает участник при словах мониторинг, оценка, отчетность, какие приходят ассоциации, как строятся отношения участника с темой МиО. Данный рисунок необходимо будет представить группе, рассказав о том, что в него вложил автор.

Время на выполнение: 5 минут

#### УПРАЖНЕНИЕ «ТРИ ЧЕМОДАНА»

Упражнение может выполняться параллельно с упражнением «Я и мониторинг». На предложенных стикерах, имитирующих чемоданы, необходимо написать то, что участник:



Привез с собой - те знания, опыт, которые уже есть у участника в теме МиО



Хочет увезти - знания, информацию, которые участник хочет приобрести на тренинге



Хочет поделиться - знания, наработки, материалы, которыми участник хочет/может поделиться с другими на тренинге

Время на выполнение: 5 минут

#### САМОПРЕЗЕНТАЦИЯ:

Во время самопрезентации портрета-ассоциации «Я и МиО», участник озвучивает:

- Имя и фамилию и как к нему обращаться во время тренинга
- Регион, из которого прибыл и организацию
- Представление своего портрета «Я и мониторинг»
- Три чемодана: хочу увезти, привез с собой и хочу поделиться

Время на презентацию каждого участника – 2 минуты.

Все портреты с чемоданами вывешиваются на стену, и остаются на ней в течение всего тренинга.

После того, как все участники сделают самопрезентацию, тренеры подводят итоги, обобщают и еще раз озвучивают ожидания участников, делая акцент на том, что может быть выполнено на этом тренинге, а что не лежит в зоне его влияния.

**ВЫВОДЫ:** знакомство сближает людей, устанавливает между ними дружеские связи, снимает излишнее напряжение, делает психологическую атмосферу на тренинге более комфортной. Выявление ожиданий участников позволит тренерам внести необходимые коррективы в планы, а участникам – лучше сосредоточиться на темах тренинга.

### ТЕМА 3. ПРАВИЛА ТРЕНИНГА

<b>ЦЕЛЬ</b>	повысить дисциплину участников, установить атмосферу взаимоуважения и настроить участников на эффективную работу.
-------------	---

<b>МЕТОДЫ</b>	общая дискуссия с использованием плаката
---------------	--

<b>ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	плакат «Правила тренинга»
---	---------------------------

<b>СЛАЙДЫ</b>	
---------------	--

<b>ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ</b>	5 минут
--------------------------	---------

#### ХОД ЗАНЯТИЯ

Тренер демонстрирует плакат «Правила работы на тренинге», и просит участников «согласовать» его. Таким образом, появляется «документ, обязательный к исполнению всеми». Тренер обращает внимание участников, что теперь они обязаны соблюдать правила, которые сами же и согласовали. Плакат должен быть «на глазах» у участников на протяжении всего тренинга.

**ВЫВОДЫ:** соблюдение правил создает на тренинге атмосферу комфорта, безопасности и более благоприятные условия для эффективной работы.





**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 15 минут

**ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ** «Руководство по мониторингу и оценке», стр. 11-13, руководство «Планирование проектов/программ» стр. 4-7

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

Тренер просит участников подумать над следующими вопросами:

- ? Что мы понимаем под управлением, ориентированным на результат (УОР)?
- ? Каким образом осуществляется такое управление?
- ? Для чего применяют УОР?

*Поскольку тема «Управление, ориентированное на результат» рассматривается на предыдущем тренинге «Планирование проектов/программ», и в данном тренинге она рассматривается обзорно, то участникам до тренинга дается задание вспомнить (для тех, кто изучал данную тему), либо ознакомиться с материалами руководства МФОККиКП «Планирование проектов/программ».*

Затем проводится общее обсуждение и, в качестве подведения итогов, тренер озвучивает преимущества УОР. Далее участники вспоминают иерархию и жизненный цикл проекта. Тренер в качестве наглядности использует слайды со схемами.

**ВЫВОДЫ:**

Управление, ориентированное на результат способствует более эффективному выполнению проекта и упрощению МиО и отчетности, поскольку построено на выполнении четкой логики – «планируй, управляй и измеряй те результаты, которых хочешь достичь».

**ТЕМА 6. МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА: ДЛЯ ЧЕГО?**

**ЦЕЛЬ** активизировать участников, повысить актуальность темы тренинга для участников.

**МЕТОДЫ** мозговой штурм

**ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ** электронная презентация, проектор, ноутбук, флипчарт, маркеры

**СЛАЙДЫ** № 8

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 15 минут

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

Тренер проводит мозговой штурм, предлагая участникам подумать над вопросом **«Для чего необходимо проводить мониторинг и оценку проектов?»**. Все предложенные варианты ответов участников записываются

на доске. Если ответов много, то можно провести с помощью участников ранжирование и определить 5-7 основных причин, по которым каждому менеджеру следует задуматься над этим вопросом.

**ВЫВОДЫ:**

Причин заниматься мониторингом и оценкой проекта множество – но в основе должно лежать желание менеджера и команды повысить эффективность своей работы.

**ТЕМА 7. МОНИТОРИНГ. ВИДЫ МОНИТОРИНГА**

<b>ЦЕЛЬ</b>	познакомить участников с понятием мониторинг, видами мониторинга
<b>МЕТОДЫ</b>	мини-лекция с использованием электронной презентации.
<b>ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	электронная презентация, проектор, ноутбук
<b>СЛАЙДЫ</b>	№ 9-15
<b>ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ</b>	15 минут
<b>ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ</b>	«Руководство по мониторингу и оценке», стр. 13-16

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

В данной сессии тренер использует только метод мини-лекции с показом слайдов. Во время лекции тренер просит участников задавать вопросы, если что-то не понятно. При демонстрации слайда №15 можно попросить участников приводить примеры из практики, либо подготовить данные примеры заранее.

**ВЫВОДЫ:**

Мониторинг проекта проводится постоянно и в ходе проекта, как правило, проводится несколько видов мониторинга.

*Ранжирование может быть проведено следующим способом: участникам дается возможность проголосовать за 3 наиболее важных, на их взгляд, причины заниматься МО в проекте. Свой «голос» участники отмечают галочкой/точкой напротив варианта. После того, как все участники проголосовали, тренер подсчитывает голоса напротив каждого варианта. После зачитывает варианты-победители.*

**ТЕМА 8. ОЦЕНКА. ТИПЫ ОЦЕНКИ**

<b>ЦЕЛЬ</b>	дать участникам представление об оценке, типах оценки, месте оценки в жизненном цикле проекта.
<b>МЕТОДЫ</b>	рассказ с использованием электронной презентации.

**ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ** электронная презентация, проектор, ноутбук

**СЛАЙДЫ** № 16-21

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 15 минут

**ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ** «Руководство по мониторингу и оценке», стр.16-22

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

В данной сессии тренер использует только метод мини-лекции с показом слайдов. Во время лекции тренер просит участников задавать вопросы, если что-то не понятно.

**ВЫВОДЫ:**

Оценка, как и мониторинг, помогает повысить качество проводимой работы. Результаты оценки важны для всех заинтересованных сторон – доноров, партнеров, получателей и исполнителей проекта. Различные виды оценки могут использоваться одновременно, в сочетании друг с другом.

**ТЕМА 9. МОНИТОРИНГ, ОЦЕНКА, КРИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР И АУДИТ: СХОДСТВО И РАЗЛИЧИЕ**

**ЦЕЛЬ** продемонстрировать участникам основные характеристики мониторинга, оценки, аудита и критического обзора, научить видеть различие между ними.

**МЕТОДЫ** рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение.

**ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ** электронная презентация, проектор, ноутбук

**СЛАЙДЫ** № 22-30

**РАЗДАТОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ** стр. 2

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 15 минут

**ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ** «Руководство по мониторингу и оценке», стр.22-24

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

Тренер проводит мини-лекцию, начиная ее со сравнения мониторинга и оценки, помогая участникам увидеть детали, понять особенности. Обязательно демонстрируется место мониторинга и оценки в иерархии проекта. В конце предлагается сводная таблица, в которой рассматриваются основные характеристика мониторинга, оценки, аудита и критического обзора. Можно попросить участников привести примеры использования данных методов в практике своей организации, попросив сделать особый акцент на эффекте от их применения.

**ВЫВОДЫ:**

Признавая разницу между мониторингом и оценкой важно помнить, что эти понятия неразрывно связаны друг с другом. Критический обзор – достаточно новый для нас метод и используется в настоящее время не часто.

Подводя итог для всей общей части по МиО необходимо еще раз сделать акцент на том, для чего проводится МиО и каким образом используются данные, полученные в ходе МиО (слайд №30)

**ТЕМА 10. ЭТИКА И СТАНДАРТЫ МИО (МФОККИКП)**

<b>ЦЕЛЬ</b>	познакомить участников с этическими основами МиО и стандартами, которых придерживается МФОККИКП
<b>МЕТОДЫ</b>	рассказ с использованием электронной презентации.
<b>ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	электронная презентация, проектор, ноутбук
<b>СЛАЙДЫ</b>	№ 31-40
<b>РАЗДАТОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	стр. 3
<b>ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ</b>	15 минут
<b>ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ</b>	«Руководство по мониторингу и оценке», стр.25-29

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

В данной сессии тренер использует только метод мини-лекции с показом слайдов. Во время лекции тренер просит участников задавать вопросы, если что-то не понятно.

**ВЫВОДЫ:**

Любая деятельность, осуществляемая под знаком Красного Креста/Красного Полумесяца должна соответствовать принципам и стандартам, политикам и процедурам, принятым Движением. Кроме того, необходимо учитывать традиции и культуру своей страны, региона.

**ТЕМА 11. 6 ОСНОВНЫХ ШАГОВ МИО ПРОЕКТА**

<b>ЦЕЛЬ</b>	помочь участникам увидеть картину построения системы МиО в целом, синтез процесса МиО проекта.
<b>МЕТОДЫ</b>	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение.
<b>ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	электронная презентация, проектор, ноутбук

<b>СЛАЙДЫ</b>	№ 41
<b>РАЗДАТОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	стр. 4-6
<b>ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ</b>	15 минут
<b>ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ</b>	«Руководство по мониторингу и оценке», стр.31-33

#### ХОД ЗАНЯТИЯ

В данной сессии необходимо обзорно рассмотреть все 6 шагов МиО, упомянув о тех инструментах, которые будут разбираться во время отдельных сессий по каждому шагу. Кроме того, необходимо рассказать и об основных моментах, о которых следует помнить при проведении МиО (стр. 32 «Руководства по МиО»). Рассказ проходит в свободной форме, приветствуется вовлечение участников в обсуждение.

#### ВЫВОДЫ:

Подход «Шесть шагов МиО» построен вокруг основных понятий и инструментов МиО, благодаря которым производится систематический сбор, анализ и использование информации в проекте/программе.

## ТЕМА 12. ШАГ 1: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛИ И СФЕРЫ ОХВАТА МИО

<b>ЦЕЛЬ</b>	вспомнить с участниками инструмент «Логическая матрица», продемонстрировать его применение в построении системы МиО проекта. Познакомить с новыми инструментами – оценка потребностей заинтересованных сторон в МиО и план мероприятий по МиО
<b>МЕТОДЫ</b>	рассказ с использованием электронной презентации.
<b>ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	электронная презентация, проектор, ноутбук, плакат с режимом работы и темами тренинга, регистрационная форма участников
<b>СЛАЙДЫ</b>	№ 42-47
<b>РАЗДАТОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	стр. 7-8
<b>ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ</b>	15 минут
<b>ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ</b>	«Руководство по мониторингу и оценке», стр.34-40 Руководство «Планирование проектов/программ» стр. 25-41 Принципы оценки проектов/программ IPEN (Международная сеть «Оценка программ») <a href="http://www.eval-net.org/?id=3">http://www.eval-net.org/?id=3</a>

#### ХОД ЗАНЯТИЯ

При разборе данной темы необходимо последовательно пройти по всем мероприятиям Шага №1 и указать инструменты, используемых при проведении данных мероприятий. С инструментами логическая матрица и

оценка потребностей заинтересованных сторон в МиО необходимо провести практическую работу. Для выполнения данного и последующих практических упражнений необходимо разделить группу на подгруппы (не более 6 человек) и определить проекты, с которыми будут работать малые группы. Это могут быть как проекты, привезенные участниками для доработки, так и проекты учебного кейса, подобранного тренерами согласно специфике приглашенных участников. Деление может быть произвольным, а может быть обусловлено совпадением интересов участников с тематикой предложенных проектов.

### ЛОГИЧЕСКАЯ МАТРИЦА ПРОЕКТА

Попросить участников заполнить первую колонку логической матрицы своего проекта в электронном виде, соблюдая следующую структуру:

Цель

Конечный результат 1

Промежуточный результат 1.1

Промежуточный результат 1.2

Виды деятельности, приведшие к конечному результату 1

Конечный результат 2

Промежуточный результат 2.1

Промежуточный результат 2.2

Виды деятельности, приведшие к конечному результату 2

И т.д.....

Далее таким же образом заполнить вторую, третью и четвертую колонки логической матрицы.

### ОЦЕНКА ПОТРЕБНОСТЕЙ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН В МИО

Работа с данным инструментом, как правило, не вызывает трудностей, поэтому можно попросить участников определить 2-3 заинтересованные стороны и заполнить для них горизонталь предложенной таблицы. Результаты работы малых групп обязательно презентуются и обсуждаются всей группой.

### ТАБЛИЦА ПЛАНИРОВАНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПО МИО

Участникам предлагается рассмотреть формат данной таблицы, задать вопросы, если они имеются. Заполнение таблицы предусмотрено в качестве домашнего задания.

### ВЫВОДЫ:

Главная задача на первом шаге – качественно, логически верно заполнить логическую матрицу проекта, соблюдая причинно-следственные связи и четко спланировать все мероприятия для проведения МиО. Грамотное выполнение данных действий станет залогом успешной и эффективной работы по построению системы МиО проекта.

*В случае если большинство участников не принимали участие в тренинге «Процесс проектного планирования», либо прошло достаточно много времени и они неуверенно чувствуют себя в теме «планирование», то рекомендуется включить небольшой теоретический блок, в котором подробно рассмотреть шаги составления логической матрицы проекта (руководство «Планирование проектов/программ»).*

*Если участники уверенно пользуются данным инструментом, то можно попросить их самостоятельно заполнить логическую матрицу. Обязательно проводить презентацию каждого шага заполнения логической матрицы.*

## ТЕМА 13. ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ ДНЯ

**ЦЕЛЬ** повторить пройденный материал, выяснить степень его усвоения, психологически разгрузить участников и настроить их на продолжение работы следующий день.

**МЕТОДЫ** упражнение «Микрофон»

**ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ** Маркер

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 30 минут

### ХОД ЗАНЯТИЯ

Тренер подводит итоги работы: перечисляет участникам все темы, которые обсуждались в течение дня; делает короткий блиц-опрос, чтобы убедиться, что все участники поняли и усвоили информацию, отвечает на вопросы участников, напоминает о домашнем задании для мини-групп (заполнить таблицу планирования мероприятий по МиО)(5 мин.).

Далее тренер просит всех сесть в круг и сказать в импровизированный «микрофон» (маркер) три прилагательных, которые наиболее полно характеризуют состояние участника на настоящий момент.

Затем тренер благодарит участников за работу в течение дня, желает им хорошего отдыха и выражает надежду, что «завтра все будут готовы к новым трудовым подвигам». Первый день работы завершен.

### ВЫВОДЫ:

крайне важно в конце каждого дня занятий подводить итоги и проводить такие упражнения, которые позволят участникам психологически и эмоционально разгрузиться

## 3.2. Второй день тренинга

## ТЕМА 14. СОЗДАНИЕ СРЕДЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА

**ЦЕЛЬ** настроить участников на активную работу

**МЕТОДЫ** на усмотрение тренера

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 5 минут

### ХОД ЗАНЯТИЯ

Провести упражнение, которое активизирует участников, поднимет настроение и настроит на позитив. Тему №14 можно объединить с темой №15 и провести одно упражнение, которое выполнит одновременно функцию настрой на рабочий день и закрепления пройденного материала.

**ВЫВОДЫ:**

Хорошее настроение, созданное в начале дня, поможет поддерживать высокую работоспособность группы.

**ТЕМА 15. ПОВТОРЕНИЕ И ЗАКРЕПЛЕНИЕ ТЕМ ПРЕДЫДУЩЕГО ДНЯ**

**ЦЕЛЬ** повторить и закрепить материал, пройденный вчера

**МЕТОДЫ** на усмотрение тренера

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 10 минут

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

Упражнение может быть проведено в игровой форме, либо стандартно - вопрос-ответ. В процессе упражнения необходимо вспомнить основные понятия, инструменты, изученные в предыдущий день.

**ВЫВОДЫ:**

Упражнение помогает создать рабочую атмосферу, настроить участников на изучение нового.

**ТЕМА 16. ПРЕЗЕНТАЦИЯ ДОМАШНЕГО ЗАДАНИЯ**

**ЦЕЛЬ** разобрать на практике использование инструмента «Таблица плана мероприятий по МиО»

**МЕТОДЫ** презентация участников

**ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ** флипчарт, плакаты участников /слайды с заполненной таблицей плана мероприятий

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 30 минут

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

Если время позволяет, и число участников в группе не превышает 12, то можно попросить представить свою работу все малые группы. Если нет такой возможности, то предложить сделать презентацию тем, у кого возникли вопросы и есть желание получить обратную связь от тренера и группы.

**ВЫВОДЫ:**

Самостоятельное выполнение домашнего задания позволяет сэкономить время тренинга и более эффективно освоить инструменты МиО.



## ТЕМА 17. ШАГ 2: ПЛАН СБОРА И УПРАВЛЕНИЯ ДАННЫМИ (ПЛАН МИО)

<b>ЦЕЛЬ</b>	познакомить участников с основным инструментом МиО - планом мониторинга и оценки проекта, научить его заполнять и пользоваться им в работе.
<b>МЕТОДЫ</b>	рассказ с использованием электронной презентации, практическое упражнение по заполнению колонок плана МиО
<b>ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	электронная презентация, проектор, ноутбук, флипчарт
<b>СЛАЙДЫ</b>	№ 48-121
<b>РАЗДАТОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	стр. 9-27
<b>ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ</b>	15 минут
<b>ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ</b>	«Руководство по мониторингу и оценке», стр. 41-59

### ХОД ЗАНЯТИЯ

Заполнение плана МиО проводится последовательно, по колонкам. Сначала необходимо перенести «горизонталь» из логической матрицы проекта (цель, конечные результаты, промежуточные результаты), далее вносятся индикаторы, разработанные еще на этапе логической матрицы. Если индикаторы были разработаны неверно, то на данном этапе может быть проведена их корректировка. Очень важно проверить логику в структуре проекта и в индикаторах, чтобы индикаторы более высокого уровня не заменялись индикаторами более низкого уровня. Допущения должны быть прописаны в плане МиО, но в целях экономии времени на тренинге их не стоит вносить в таблицу.

С каждой колонкой работа должна быть проведена по следующему алгоритму:

1. теоретическая информация (слайды)
2. рассмотрение примера заполнения (слайды)
3. самостоятельное заполнение колонки в малых группах, на основе рабочего проекта
4. презентация результатов работы малых групп
5. обратная связь от участников и тренеров
6. корректировка (если есть необходимость)

Заполнение таблицы отслеживания индикаторов может быть дано участникам в качестве домашнего задания.

### ВЫВОДЫ:

План МиО – основной инструмент при построении системы мониторинга и оценки проекта и очень важно не только серьезно относиться к процессу его заполнения, но и использовать его в дальнейшей работе по проекту.

## ТЕМА 18. ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ ДНЯ

**ЦЕЛЬ** повторить пройденный материал, выяснить степень его усвоения, психологически разгрузить участников и настроить их на продолжение работы следующий день.

**МЕТОДЫ** упражнение «Ассоциации»

**ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ** картинки животных (фотографии)

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 20 минут

### ХОД ЗАНЯТИЯ

Тренер подводит итоги работы: перечисляет участникам все темы, которые обсуждались в течение дня; делает короткий блиц-опрос, чтобы убедиться, что все участники поняли и усвоили информацию, отвечает на вопросы участников, напоминает о домашнем задании для мини-групп (заполнить таблицу отслеживания индикаторов) (5 мин.).

Далее тренер просит всех сесть в круг и, не выбирая, взять и одну из перевернутых картинок, на которых изображены животные. Участникам необходимо подумать, почему именно эта картинка им выпала и раскрыть свое состояние в конце дня через описание данной картинки.

Затем тренер благодарит участников за работу в течение дня, желает им хорошего отдыха и выражает надежду, что «завтра все будут готовы к новым трудовым подвигам». Второй день работы завершен.

### ВЫВОДЫ:

Крайне важно в конце каждого дня занятий подводить итоги и проводить такие упражнения, которые позволят участникам психологически и эмоционально разгрузиться.

## 3.3. Третий день тренинга

## ТЕМА 19. СОЗДАНИЕ СРЕДЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА.

**ЦЕЛЬ** настроить участников на активную работу

**МЕТОДЫ** на усмотрение тренера

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 5 минут

### ХОД ЗАНЯТИЯ

Провести упражнение, которое активизирует участников, поднимет настроение и настроит на позитив. Тему №19 можно объединить с темой №20 и провести одно упражнение, которое выполнит одновременно функцию настроя на рабочий день и закрепления пройденного материала.

**ВЫВОДЫ:**

Хорошее настроение, созданное в начале дня, поможет поддерживать высокую работоспособность группы.

**ТЕМА 20. ПОВТОРЕНИЕ И ЗАКРЕПЛЕНИЕ ТЕМ ПРЕДЫДУЩЕГО ДНЯ**

**ЦЕЛЬ** повторить и закрепить материал, пройденный вчера

**МЕТОДЫ** на усмотрение тренера

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 10 минут

**ХОД ЗАНЯТИЯ.**

Упражнение может быть проведено в игровой форме, либо стандартно - вопрос-ответ. В процессе упражнения необходимо вспомнить основные понятия, инструменты, изученные в предыдущий день.

**ВЫВОДЫ:**

Упражнение помогает создать рабочую атмосферу, настроить участников на изучение нового.

**ТЕМА 21. ПРЕЗЕНТАЦИЯ ДОМАШНЕГО ЗАДАНИЯ**

**ЦЕЛЬ** разобрать на практике использование инструмента «Таблица отслеживания индикаторов»

**МЕТОДЫ** презентация участников

**ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ** флипчарт, плакаты участников /слайды с заполненной таблицей плана мероприятий

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ** 30 минут

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

Если время позволяет, и число участников в группе не превышает 12, то можно попросить представить свою работу все малые группы. Если нет такой возможности, то предложить сделать презентацию тем, у кого возникли вопросы и есть желание получить обратную связь от тренера и группы.

**ВЫВОДЫ:**

Самостоятельное выполнение домашнего задания позволяет сэкономить время тренинга и более эффективно освоить инструменты МиО.

## ТЕМА 22. ШАГ 3: ПЛАН АНАЛИЗА ДАННЫХ

<b>ЦЕЛЬ</b>	дать участникам общее представление об анализе данных, его этапах и ключевых моментах.
<b>МЕТОДЫ</b>	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение.
<b>ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	электронная презентация, проектор, ноутбук
<b>СЛАЙДЫ</b>	№ 122-136
<b>ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ</b>	45 минут
<b>ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ</b>	«Руководство по мониторингу и оценке», стр.60-69

### ХОД ЗАНЯТИЯ

Представление темы может быть представлено соответственно последовательности слайдов. Следует сделать акценты и обсудить с участниками ключевые моменты и этапы проведения анализа. Можно предложить участникам приводить примеры из собственной практики, задавать вопросы. В паузах можно обсудить слайды с карикатурами.

### ВЫВОДЫ:

Анализ данных – один из важнейших этапов процесса планирования МиО, т.к. от него зависит качество информации, подставляемой в отчетах.

## ТЕМА 23. ШАГ 4: ПЛАНИРОВАНИЕ ОТЧЕТНОСТИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПОЛУЧЕННОЙ ИНФОРМАЦИИ

<b>ЦЕЛЬ</b>	сформировать у участников адекватное отношение к отчетности, замотивировать их на использование полученной информации в целях повышения эффективности проекта.
<b>МЕТОДЫ</b>	рассказ с использованием электронной презентации, обсуждение.
<b>ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	электронная презентация, проектор, ноутбук, флипчарт, маркеры
<b>СЛАЙДЫ</b>	№ 137-160
<b>РАЗДАТОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	стр. 28-56
<b>ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ</b>	110 минут
<b>ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ</b>	«Руководство по мониторингу и оценке», стр. 70-83

Практическое руководство по МиО (2013г.), стр. 43-58

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

Тема может быть представлена в форме беседы с участниками. К этому времени участники уже достаточно свободно чувствуют себя в группе и готовы делиться своими наработками, проблемами, вопросами. Поэтому можно попросить участников самостоятельно озвучивать некоторые слайды, анализировать иллюстрации и, опять же, приводить примеры из собственной практики. Можно так же попросить привести примеры использования таких инструментов МиО, как график предоставления отчетности, форматы отчетов, для этого следует заранее попросить их подготовить свои варианты для раздачи участникам. Особое внимание следует уделить формату квартального отчета (для проектов «Региональной Инициативы») и написанию историй успеха. Для этого можно использовать материалы Практического руководства по МиО.

При выполнении устного задания «Для чего может быть использована информация, собранная в отчетах» необходимо дать участникам время подумать, попросить их представить свои варианты ответа на данный вопрос, записать их на доске. Далее можно могут быть представлены подсказки и, возможно, участники вспомнят еще несколько вариантов применения отчетов.

**ВЫВОДЫ:**

Отчетность – критически важная составляющая МиО, т.к. в случае некачественного представления данных, все приложенные ранее усилия и ресурсы будут бесполезны.

**ТЕМА 24. ПЛАН РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА**

<b>ЦЕЛЬ</b>	представить участникам возможные варианты развитию персонала в области МиО
<b>МЕТОДЫ</b>	рассказ с использованием электронной презентации.
<b>ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	электронная презентация, проектор, ноутбук
<b>СЛАЙДЫ</b>	№ 161-164
<b>ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ</b>	15 минут
<b>ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ</b>	«Руководство по мониторингу и оценке», стр.84-90

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

Занятие проводится в форме свободной беседы с участниками. В ходе занятия необходимо донести до участников основную мысль – необходимо обучать МиО весь персонал проекта и всей организации в целом. Не делать МиО прерогативой только специалистов по МиО, а вовлекать в эти процессы весь персонал проекта и заинтересованные стороны. В случае, если нет возможности нанять квалифицированного специалиста, можно обойтись силами имеющегося персонала, грамотно распределив обязанности. Также необходимо продумать каким образом, и какими силами провести обучение персонала проекта для того, чтобы все понимали: ЧТО делать и ДЛЯ ЧЕГО.

В качестве примера можно предложить участникам рассмотреть вариант должностной инструкции специалиста по МиО и распределить его обязанности среди имеющегося персонала.

В качестве примера тренинга по МиО может быть предложена программа данного тренинга, которая должна быть адаптирована под нужды проекта/организации.

**ВЫВОДЫ:**

Для осуществления эффективного МиО необходимы квалифицированные специалисты в области МиО и высокая мотивация команды проекта.

## ТЕМА 25. ПОДГОТОВКА БЮДЖЕТА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ МИО

<b>ЦЕЛЬ</b>	представить участникам основные моменты планирования бюджета по МиО
<b>МЕТОДЫ</b>	рассказ с использованием электронной презентации.
<b>ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	электронная презентация, проектор, ноутбук, плакат с режимом работы и темами тренинга, регистрационная форма участников
<b>СЛАЙДЫ</b>	№ 165-167
<b>ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ</b>	15 минут
<b>ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ</b>	«Руководство по мониторингу и оценке», стр.84-92

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

В данной теме очень коротко рассказывается об основных статьях, которые могут быть заложены на МиО и нюансах программы «Региональная инициатива».

**ВЫВОДЫ:**

Бюджет на мониторинг и оценку должен быть запланирован еще на этапе планирования проекта.

## ТЕМА 26. ЗАВЕРШЕНИЕ ТРЕНИНГА

<b>ЦЕЛЬ</b>	подведение итогов, выяснение эмоционального и физического состояния участников, их удовлетворенность тренингом и готовность работать в области МиО
<b>МЕТОДЫ</b>	ответы на вопросы, самостоятельная работа, упражнение «Микрофон».
<b>ОБОРУДОВАНИЕ И РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>	тесты, оценочные анкеты и сертификаты по числу участников

**СЛАЙДЫ**

№ 168-171

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ**

30 минут

**ХОД ЗАНЯТИЯ**

Тренеры просят участников заполнить тесты и оценочные. В тесте необходимо снова казать свои фамилию и имя и обвести слово «выход». Оценочные анкеты тренинга могут быть анонимными (по желанию участников).

Затем тренеры подводят итоги работы в течение тренинга, коротко напоминая участникам, о чем они узнали на тренинге, и благодарят всех за работу. Участники садятся в круг, и каждый по очереди говорит в «микрофон» - маркер все, что хочет сказать: свои впечатления, эмоции и т.д. Тренеры завершают круг и говорят о своих чувствах и впечатлениях.

Затем тренеры (или организаторы) торжественно вручают сертификаты участникам тренинга. После вручения сертификатов организаторы и тренеры объясняют участникам, каким образом будет далее строиться работа с ними, и отвечают на вопросы участников.

Завершая тренинг, тренеры желают участникам удачи и плодотворной работы, оставляют свои координаты, чтобы участники могли всегда получать методическую помощь, и прощаются с ними. Тренинг завершен.

**ВЫВОДЫ:**

Эмоциональное завершение, вручение сертификатов и получение необходимой информации о своей дальнейшей роли чрезвычайно важны для участников, чтобы поддержать их мотивацию на дальнейшую работу и применение на практике полученных знаний

## Использованная и рекомендуемая литература

1. **РУКОВОДСТВО ПО МОНИТОРИНГУ И ОЦЕНКЕ ПРОЕКТОВ/ПРОГРАММ**// Международная Федерация Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца// 2011
2. **ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ/ПРОГРАММ**// Международная Федерация Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца// 2010
3. **ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО ПО МОНИТОРИНГУ И ОЦЕНКЕ /МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ПРОГРАММЫ «РЕГИОНАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ВОПРОСАМ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В ЕВРАЗИЙСКОМ РЕГИОНЕ»**//Российский Красный Крест, Ресурсный Центр по вопросам здравоохранения// 2013
4. **МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**/под ред. Татьяны Дешко/Киев// 2004
5. **МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА ПРОЕКТОВ.**/ Гусева Е.Г. – СПб.: ЦРНО// 2014.
6. **МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ**/Алексей Кузьмин, Компания "Процесс Консалтинг", Москва, Россия



# Приложения

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### СВОДНАЯ ТАБЛИЦА «В ПОМОЩЬ ТРЕНЕРУ»

№	ТЕМА	ПОСОБИЕ СТР.	СЛАЙДЫ	РАЗДАТОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ СТР.
<b>ДЕНЬ ПЕРВЫЙ</b>				
1	Введение.		1-2	
2	Знакомство участников. Ожидания участников.			
3	Правила тренинга.			
4	Тестирование участников.			
5	Управление, ориентированное на результат. Мио и жизненный цикл проекта.	11-13	3-7	
6	Мониторинг и оценка: для чего?		8-13	
7	Мониторинг. Виды мониторинга.	13-16	14-15	
8	Оценка. Типы оценки.	16-22	16-21	
9	Мониторинг, оценка, критический обзор, аудит: сходство и различие.	22-24	22-30	2
10	Этика и стандарты МиО.	25-29	31-40	3
11	6 основных шагов мио проекта.	31-33	41	4
12	Шаг 1: определение цели и сферы охвата МиО. Анализ логической матрицы.	34-40	42-47	7, 8
13	Подведение итогов дня.			
<b>ДЕНЬ ВТОРОЙ</b>				
14	Создание среды для проведения тренинга.			
15	Повторение и закрепление тем предыдущего дня.			
16	Презентация домашнего задания.			
17	Шаг 2: план сбора и управления данными (план МиО).	41-59	48-121	9, 10, 11-17, 18-21, 22-25, 26-27

18	Подведение итогов дня.			
<b>ДЕНЬ ТРЕТИЙ</b>				
19	Создание среды для проведения тренинга.			
20	Повторение и закрепление тем предыдущего дня.			
21	Презентация домашнего задания.			
22	Шаг 3: План анализа данных.	60-69	122-136	
23	Шаг 4: Планирование отчетности и использование полученной информации.	70-83	137-160	28-48, 49-56
24	Шаг 5: План развития кадрового потенциала.	84-90	161-164	
25	Шаг 6: Подготовка бюджета для проведения МиО проекта.	90-92	165-167	
26	Завершение тренинга.		168-171	

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2**

**ОТЧЕТ ТРЕНЕРА**

**ДАТА ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА:**

**МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА:** \_\_\_\_\_

**КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ:** (список прилагается)

**СОСТАВ УЧАСТНИКОВ:**

**ТРЕНЕРЫ:** (ФИО, должность, место работы)

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

**ХАРАКТЕРИСТИКА ГРУППЫ УЧАСТНИКОВ**

Возрастной, социальный состав, уровень знаний после тренинга, заинтересованность в тренинге, активность на тренинге и т.д.

**ТЕМЫ, ФОРМЫ И МЕТОДЫ ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА**

Кратко описать, как проводился тренинг, какие методы были применены, как на них реагировали участники, что получилось наиболее удачно, что не получилось и почему, какова была активность слушателей, что необходимо учесть при проведении следующих тренингов и т.д.

**МЕТОДИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА УЧАСТНИКОВ**

Здесь перечисляются все раздаточные материалы, которые получили участники.

**ВПЕЧАТЛЕНИЯ УЧАСТНИКОВ. АНАЛИЗ ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫХ ОЦЕНОЧНЫХ АНКЕТ**

Здесь приводится статистика, сколько человек и как ответили на вопросы оценочной анкеты, и делается общий вывод об удовлетворенности участников тренингом

**КОММЕНТАРИИ УЧАСТНИКОВ (ИЗ ОЦЕНОЧНЫХ АНКЕТ, СОХРАНЕНА РЕДАКЦИЯ ПЕРВОИСТОЧНИКОВ)**

Здесь приводятся комментарии участников из п. 7 оценочной анкеты.

**ПРИЛОЖЕНИЯ**

- Программа тренинга;
- Контрольные тесты и ключ к ним;
- Оценочная анкета;
- Список участников;
- Контрольные тесты участников
- Оценка уровня информированности;
- Оценочные анкеты участников тренингов;
- Фотографии.

**ОТЧЕТ ПОДГОТОВИЛИ ФИО**

*Тел./факс/e-mail*

**ПРИЛОЖЕНИЕ 3**  
**ВОПРОСЫ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО ТЕСТА**

№	Вопрос	Варианты ответов
1	Назовите 6 основных колонок плана МиО	1. 2. 3. 4. 5. 6.
2	Кто может быть задействован в сборе и анализе данных для мониторинга и оценки? (выберите все подходящие варианты ответов)	a) Специалист по МиО b) Координатор проекта c) Руководитель организации d) Бухгалтер организации e) Врач центра СПИД f) Оценщик, приглашенный донором g) Специалисты конкурирующей НКО
3	Данные, полученные в ходе мониторинга и оценки, предназначены ТОЛЬКО для внутреннего пользования	a) Верно b) Неверно
4	Что общего между мониторингом и оценкой? (выберите один вариант ответа)	a) Используют одни и те же методы и пользуются системой индикаторов b) Мониторинг и оценку проводит один и тот же специалист c) Затраты на МиО заложены в одной статье бюджета
5	Выберите из представленных источники вторичных данных, которые могут быть использованы для нужд проекта как наиболее объективные (выберите все подходящие варианты ответов):	a) Статистика министерства здравоохранения b) Отчеты НКО, работающих в других регионах c) Результаты опроса в социальных сетях d) Интервью врача-инфекциониста в медицинской газете e) Отчет о проведенной оценке по другому проекту организации
6	Что такое SMART-индикатор? (дайте русский или английский вариант расшифровки аббревиатуры)	S - _____ M - _____ A - _____ R - _____ T - _____
7	Задачи мониторинга (выберите все подходящие варианты ответов):	a) Выявление промежуточных достижений и результатов b) Выявление отклонений от ожидаемых результатов c) Определение причин отклонений от результатов d) Выявление проблем в ходе проекта e) Корректировка хода программы
8	Оценка отвечает на следующие вопросы (выберите все подходящие варианты ответов):	a) Были ли достигнуты поставленные цели и задачи? b) Какие изменения произошли в целевой группе? c) Будет ли сохраняться положительный эффект после завершения проекта? d) Насколько рационален, экономичен был способ

		достижения результатов?
9	КАЧЕСТВЕННЫЕ ДАННЫЕ, которые часто используются для подготовки заключительных отчетов, помогают объяснить и выявить причины получения конкретных результатов, а КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ДАННЫЕ доказательно иллюстрируют достижение проектом запланированных результатов и чаще используются для составления регулярных отчетов (обведите правильный ответ)	a) Верно b) Неверно
10	Триангуляция – это..	a) Тройственные ограничения проекта b) Схема взаимодействия внутри проекта c) Один из форматов контроля d) Способ получения наиболее достоверных данных и их проверки
11	Для чего необходимо привлекать внешних экспертов (консультантов) по МиО? (обведите правильный ответ)	a) Для проведения специфической технической экспертизы b) С целью экономии времени специалистов проекта c) Для обеспечения объективности и надежности получаемой информации d) В соответствии с требованиями финансовых доноров
12	Обучение персонала МиО необходимо проводить В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ потому, что (выберите один, наиболее подходящий ответ):	a) Все сотрудники НКО должны быть универсальны, взаимозаменяемы b) Сотрудники должны понимать, для чего они выполняют дополнительную работу c) Это повышает эффективность мероприятий по МиО d) Этого требует организация-донор
13	Для чего используются данные МиО? (выберите все подходящие варианты ответов)	a) Принятие управленческих решений b) Повышение качества других программ c) Повышение квалификации персонала d) Демонстрация достижений проекта e) Мобилизация ресурсов

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

КЛЮЧ К ВОПРОСАМ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО ТЕСТА

(правильные ответы выделены жирным шрифтом)

№	Вопрос	Варианты ответов
1	Назовите 6 основных колонок плана МиО	<b>1. Индикатор</b> <b>2. Определение индикатора</b> <b>3. Методы/источники сбора данных</b> <b>4. Периодичность и график</b> <b>5. Ответственные лица</b> <b>6. Использование информации/аудитория</b>
2	Кто может быть задействован в сборе и анализе данных для мониторинга и оценки? (выберите все подходящие варианты ответов)	<b>a) Специалист по МиО</b> <b>b) Координатор проекта</b> <b>c) Руководитель организации</b> <b>d) Бухгалтер организации</b> <b>e) Врач центра СПИД</b> <b>f) Оценщик, приглашенный донором</b> <b>g) Специалисты конкурирующей НКО</b>
3	Данные, полученные в ходе мониторинга и оценки, предназначены ТОЛЬКО для внутреннего пользования	<b>a) Верно</b> <b>b) Неверно</b>
4	Что общего между мониторингом и оценкой? (выберите один вариант ответа)	<b>a) Используют одни и те же методы и пользуются системой индикаторов</b> <b>b) Мониторинг и оценку проводит один и тот же специалист</b> <b>c) Затраты на МиО заложены в одной статье бюджета</b>
5	Выберите из представленных источники вторичных данных, которые могут быть использованы для нужд проекта как наиболее объективные (выберите все подходящие варианты ответов):	<b>a) Статистика министерства здравоохранения</b> <b>b) Отчеты НКО, работающих в других регионах</b> <b>c) Результаты опроса в социальных сетях</b> <b>d) Интервью врача-инфекциониста в медицинской газете</b> <b>e) Отчет о проведенной оценке по другому проекту организации</b>
6	Что такое SMART-индикатор? (дайте русский или английский вариант расшифровки аббревиатуры)	<b>S - Specific - Конкретный</b> <b>M - Measurable - Измеримый</b> <b>A - Achievable - Достижимый</b> <b>R - Relevant - Актуальный</b> <b>T - Time-bound - Определенный во времени</b>
7	Задачи мониторинга (выберите все подходящие варианты ответов):	<b>a) Выявление промежуточных достижений и результатов</b> <b>b) Выявление отклонений от ожидаемых результатов</b> <b>c) Определение причин отклонений от результатов</b> <b>d) Выявление проблем в ходе проекта</b> <b>e) Корректировка хода программы</b>
8	Оценка отвечает на следующие вопросы (выберите все подходящие варианты ответов):	<b>a) Были ли достигнуты поставленные цели и задачи?</b> <b>b) Какие изменения произошли в целевой группе?</b> <b>c) Будет ли сохраняться положительный эффект после завершения проекта?</b> <b>d) Насколько рационален, экономичен был способ</b>

		<b>достижения результатов?</b>
9	КАЧЕСТВЕННЫЕ ДАННЫЕ, которые часто используются для подготовки заключительных отчетов помогают объяснить и выявить причины получения конкретных результатов, а КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ДАННЫЕ доказательно иллюстрируют достижение проектом запланированных результатов и чаще используются для составления регулярных отчетов (обведите правильный ответ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Верно</li> <li>b) Неверно</li> </ul>
10	Триангуляция – это..	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Тройственные ограничения проекта</li> <li>b) Схема взаимодействия внутри проекта</li> <li>c) Один из форматов контроля</li> <li><b>d) Способ получения наиболее достоверных данных и их проверки</b></li> </ul>
11	Для чего необходимо привлекать внешних экспертов (консультантов) по МиО? (обведите правильный ответ)	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>a) Для проведения специфической технической экспертизы</b></li> <li><b>b) С целью экономии времени специалистов проекта</b></li> <li><b>c) Для обеспечения объективности и надежности получаемой информации</b></li> <li><b>d) В соответствии с требованиями финансовых доноров</b></li> </ul>
12	Обучение персонала МиО необходимо проводить В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ потому, что (выберите один, наиболее подходящий ответ):	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Все сотрудники НКО должны быть универсальны, взаимозаменяемы</li> <li>b) Сотрудники должны понимать, для чего они выполняют дополнительную работу</li> <li><b>c) Это повышает эффективность мероприятий по МиО</b></li> <li>d) Этого требует организация-донор</li> </ul>
13	Для чего используются данные МиО? (выберите все подходящие варианты ответов)	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>a) Принятие управленческих решений</b></li> <li><b>b) Повышение качества других программ</b></li> <li><b>c) Повышение квалификации персонала</b></li> <li><b>d) Демонстрация достижений проекта</b></li> <li><b>e) Мобилизация ресурсов</b></li> </ul>





**ПРИЛОЖЕНИЕ 6**  
**АНКЕТА ОБРАТНОЙ СВЯЗИ**

**Уважаемый участник!**

**Цель данной анкеты – выяснить Ваше мнение о прошедшем тренинге. Полученная от Вас информация будет использована для повышения качества подобных тренингов в будущем.**

**Благодарим за Ваши ответы!**

**1. СООТВЕТСТВУЕТ ЛИ ДЛИТЕЛЬНОСТЬ ТРЕНИНГА ЕГО СОДЕРЖАНИЮ:**

- Тренинг слишком долгий
- В самый раз
- Слишком короткий

**2. КАК, ПО ВАШЕМУ МНЕНИЮ, БЫЛО РАСПРЕДЕЛЕНО ВРЕМЯ МЕЖДУ РАЗЛИЧНЫМИ ФОРМАМИ РАБОТЫ:**

	Очень много	Многовато	Нормально	Маловато	Очень мало
Лекции					
Дискуссии					
Консультации/ практическая работа					

**3. СООТНОШЕНИЕ МЕЖДУ ТЕОРИЕЙ И ПРАКТИКОЙ:**

- Теории слишком много
- В самый раз (соблюден баланс)
- Практики слишком много

**4. ЛОГИЧЕСКАЯ СВЯЗЬ МЕЖДУ РАЗЛИЧНЫМИ РАЗДЕЛАМИ (ТЕМАМИ) ТРЕНИНГА:**

- Совершенно ясна
- Более-менее
- Не ясна

**5. НАСКОЛЬКО ОПРАВДАЛИСЬ ВАШИ ОЖИДАНИЯ ОТ ТРЕНИНГА?**

- В значительной степени
- Частично
- В очень малой степени

Комментарии:

---



---

**6. ОЦЕНИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, НАСКОЛЬКО ДАННЫЙ ТРЕНИНГ СООТВЕТСТВОВАЛ ВАШИМ ПОТРЕБНОСТЯМ:**

- полностью соответствовал
- в основном соответствовал
- в основном не соответствовал
- полностью не соответствовал

**7. КАКИЕ ТЕМЫ ВЫ СЧИТАЕТЕ НУЖНЫМ ДОБАВИТЬ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ТАКОГО ТРЕНИНГА?**

---



---

**8. НАСКОЛЬКО ТЕ ЗНАНИЯ, УМЕНИЯ И НАВЫКИ, КОТОРЫЕ ВЫ ПОЛУЧИЛИ НА ТРЕНИНГЕ, ПОЛЕЗНЫ ДЛЯ ВАШЕЙ ПРАКТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ?**

- Все знания, умения и навыки, безусловно, полезны и применимы в моей деятельности
- Знания, умения и навыки полезны, но не все из них применимы в моей деятельности
- Я сомневаюсь в полезности большей части этих знаний, умений и навыков
- Пользы для меня не было

**9. ПРЕДПОЛОЖИМ, МЫ БЫ ПОСЕТИЛИ ВАШУ ОРГАНИЗАЦИЮ ЧЕРЕЗ 6 МЕСЯЦЕВ. КАКИЕ ИЗМЕНЕНИЯ В ЕЕ РАБОТЕ МЫ МОГЛИ БЫ ЗАМЕТИТЬ?**

---



---



---

**10. СЧИТАЕТЕ ЛИ ВЫ, ЧТО ВАМ БЫЛО БЫ ПОЛЕЗНО ПРОЙТИ ДРУГИЕ ТРЕНИНГИ?**

- Нет
- Не знаю
- Да, следующие (укажите тему ниже):

Какие (укажите темы) \_\_\_\_\_

**11. СЧИТАЕТЕ ЛИ ВЫ, ЧТО АНАЛОГИЧНЫЙ ТРЕНИНГ МОГ БЫ БЫТЬ ПОЛЕЗНЫМ ДЛЯ ДРУГИХ СОТРУДНИКОВ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ В БУДУЩЕМ?**

- Да
- Нет

**12. ПОЖАЛУЙСТА, ОЦЕНИТЕ ПО ПЯТИБАЛЛЬНОЙ ШКАЛЕ (1- ПЛОХО, 5 - ОТЛИЧНО) КАЖДЫЙ ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ АСПЕКТОВ СЕМИНАРА (В СВОБОДНЫХ СТРОКАХ МОЖНО СДЕЛАТЬ ЛЮБЫЕ ДОБАВЛЕНИЯ):**

Вопрос	Оценка	Комментарии
Актуальность темы семинара для Вас		
Польза семинара с точки зрения перспектив, применения на практике полученной Вами информации		
Рабочие/раздаточные материалы семинара		
Организация семинара (проживание, питание, помещение для занятий)		

Комментарии:

---



---

**БОЛЬШОЕ СПАСИБО ЗА СОТРУДНИЧЕСТВО!**

ПРИЛОЖЕНИЕ 7

РЕГИСТРАЦИОННАЯ ФОРМА УЧАСТНИКОВ ТРЕНИНГА

(СПИСОК УЧАСТНИКОВ)

ФИО ТРЕНЕРОВ \_\_\_\_\_

ДАТА ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА

МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА \_\_\_\_\_

№	ФИО	ПОЛ М/Ж	МЕСТО УЧЕБЫ/РАБОТЫ	КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ (тел., e-mail)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

ПРИЛОЖЕНИЕ 8

ПРЕЗЕНТАЦИЯ К ТРЕНИНГУ «МОНИТОРИНГ, ОЦЕНКА И ОТЧЕТНОСТЬ»

Презентация доступна для скачивания по адресу:

РОССИЙСКИЙ КРАСНЫЙ КРЕСТ  
РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ  
ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ

## ТРЕНИНГ «Мониторинг, оценка и отчетность в проектах»

В РАМКАХ ПРОГРАММЫ «РЕГИОНАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ВОПРОСАМ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В СТРАНАХ ЕВРАЗИЙСКОГО РЕГИОНА»

## ВВЕДЕНИЕ

Руководство по мониторингу и оценке (МнО) проектов/программ

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

## Управление, ориентированное на результат (УОР)

Каким образом?  
Для чего?

«Ты же видишь процесс или результат?»

ВИНО-ВОДКА, БЫТОВАЯ ХИМИЯ

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

## Управление, ориентированное на результат (УОР)

это подход к управлению программой/проектом, основанный на четком определении желаемых **результатов** и использовании методов и инструментов, необходимых для их оценки и достижения.

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

## Преимущества УОР:

- более высокая эффективность работы персонала;
- четкая система ответственности;
- ясная, логически выстроенная система планирования;
- четкая система контроля и оценки;

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

## Иерархия проекта

**Вклад:** input

**Деятельность:** interventions

**Промежуточный результат:** output

**Конечный результат:** outcome

**Влияние:** impact

предполагаемый отдаленный эффект воздействия **Конечных результатов** проекта на ситуацию и/или целевую группу

изменения, к которым привела совокупность **Промежуточных результатов**

непосредственные изменения, к которым привела **Деятельность**

мероприятия, меры, вмешательства

необходимые ресурсы – имеющиеся и запрашиваемые

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ



7

### Мониторинг и оценка

# ДЛЯ ЧЕГО?

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

8



9



10

- ### Задачи мониторинга:
- Регулярное выявление промежуточных достижений и результатов
  - Своевременное выявление отклонений от намеченных результатов
  - Своевременное выявление проблем
  - Своевременная корректировка хода проекта/программы
- ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

11

- ### Дополнительные функции мониторинга:
- Проясняет цели и задачи программ/проектов
  - Помогает сохранять логические связи между затраченными ресурсами, проведенной деятельностью и результатами.
  - Отслеживает движение к цели через индикаторы
  - Регулярный сбор данных и сравнение достигнутых показателей с запланированными
- ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

12

### На какие вопросы отвечает мониторинг?

**ВЛИЯНИЕ**  
 Определение изменений на уровне Влияния требует больших затрат времени и, следовательно, связано с оценкой, а не с мониторингом.

**КОНЕЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**  
 Позволяют ли промежуточные результаты достичь конечных результатов?  
 Как оценивают эффективность работы бенефициары?

**ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**

**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**  
 Ведет ли реализация Деятельности к ожидаемым продуктам?  
 Проводятся ли мероприятия согласно графика и в рамках бюджета?

**ВКЛАД**  
 Доступны ли финансовые, человеческие и материальные ресурсы вовремя, в нужном количестве, необходимого качества?

**Что является причиной задержек или непредвиденных результатов?**  
 Должно ли происходившее подтолкнуть менеджера к изменению плана деятельности?

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

13

### Виды мониторинга:

**ВЛИЯНИЕ**

**КОНЕЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**  
 Мониторинг результатов

**ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**

**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**  
 Мониторинг процесса

**ВКЛАД**  
 Финансовый мониторинг

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

14

### Советы «Бывалого»:

- Данные мониторинга должны четко соответствовать потребностям целевой аудитории и своему назначению (только то, что необходимо и достаточно).
- Мониторинг должен проводиться систематически и основываться на заранее определенных индикаторах и допущениях.
- Мониторинг должен выявлять заранее непредусмотренные изменения в проекте/программе и в контексте его/ее реализации, в том числе изменения в допущениях/рисках, связанных с осуществлением проекта/программы;
- Информация, полученная в ходе мониторинга должна использоваться для корректировки планов реализации проекта/программы.
- Мониторинг должен проводиться своевременно, чтобы информация могла сразу же использоваться для корректировки проекта/программы.
- Данные мониторинга предназначены не только для руководителей проекта/программы и по возможности должны предоставляться получателям помощи, финансовым донорам и любым другим заинтересованным сторонам.

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

15

### Оценка - это



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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

16

### На какие вопросы отвечает оценка

**Влияние**

**Конечные результаты**

**Промежуточные результаты**

**Деятельность**

**Вклад**

**Воздействие**  
 • Какие изменения привнесла программа?  
 • Произошли ли какие-либо незапланированные или непредвиденные изменения?

**Устойчивость**  
 • Будет ли сохраняться положительный эффект после завершения поддержки?

**Результативность**  
 • Были ли достигнуты цели и задачи?  
 • Привели ли промежуточные результаты к конечным?

**Актуальность**  
 • Соответствовали ли задачи программы нуждам бенефициаров и политике ККИКП?

**Целесообразность**  
 • Имелись ли необходимые ресурсы вовремя, в нужном количестве, нужного качества?  
 • Была ли деятельность реализована согласно графика и в рамках бюджета?  
 • Насколько рационален, экономичен был способ достижения результатов?

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

17

### Типы оценки

#### Оценка ситуации

(формирующая/формативная оценка)

исследование ситуации, которое чаще всего проводится перед началом вмешательства с целью разработки проекта/программы, адекватной потребностям целевой группы

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

18

### Типы оценки Оценка процесса (процессуальная оценка)

исследование процесса реализации программы, которое проводят, как правило, в ходе ее реализации. Она призвана откорректировать программу во время ее реализации для повышения эффективности ее воздействия

19

### Типы оценки Оценка эффективности

исследование результатов реализации программы/проекта, которое проводится после окончания программы (или некоторое время спустя) для определения, насколько вмешательство достигло поставленных целей

20

### Типы оценки, связь с жизненным циклом проекта / программы.



21

### Мониторинг и оценка



**Мониторинг:** Что мы делаем?



**Оценка:** Чего мы достигли? Какое воздействие мы оказали?

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

22

### МОНИТОРИНГ:

Как идут дела?



Правильно ли проект реализуется?

### ОЦЕНКА:

Ну и что? Почему?



Правильный ли проект реализуется?

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

23

### Мониторинг и оценка: в чем различия?

Мониторинг	Оценка
Отвечает на вопросы «Сколько? Когда? Где? и Что?»	Отвечает на вопрос «Почему?»
Описывает процесс реализации программы (на сколько хорошо выполняется программа).	Объясняет процесс реализации программы (хороша ли программа)
Является регулярной процедурой в процессе реализации программы.	Является разовой процедурой, имеющей конкретный, ограниченный срок проведения на самых важных этапах реализации программы
Основание для проведения мониторинга – реализация программы	Основание для проведения оценки – данные мониторинга
Проводить мониторинг можно без данных оценки	Проводить оценку очень трудно без данных мониторинга
Результаты мониторинга используются для улучшения реализации программы	Результаты оценки используются как для улучшения выполнения программы, так и для улучшения самой программы (изменение содержания, приоритетов, прекращение программы)

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

24

## Мониторинг и оценка: что общего?

### Методы



### Индикаторы



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

**25**

## Уровни мониторинга и оценки

Мониторинг		Оценка		
Оценка ситуации	Оценка процесса	Оценка эффективности		
<b>Выход Input</b>	<b>Процесс Process</b>	<b>Промежуточный результат Output</b>	<b>Конечный результат Outcome</b>	<b>Влияние Impact</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Финансовые ресурсы</li> <li>• Человеческие ресурсы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кол-во проведенных тренингов</li> <li>• Кол-во распространенных материалов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Охват услугами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изменения в знаниях и поведении</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изменения эпидситуации</li> </ul>

**26**

## Критический обзор

- метод для выявления основных вопросов и проблем, вызывающих обеспокоенность, и принятия информированных решений для повышения эффективности проекта

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

**27**

## АУДИТ\*

- проверка на предмет соответствия установленным правилам, нормам, процедурам и мандатам.



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

**28**

	Мониторинг и критический обзор	Оценка	Аудит *2
Для чего?	Проверка прогресса, принятие информированных решений, направленных на повышение эффективности проекта, поддержка подотчетности	Оценивание прогресса и его значимости, извлечение уроков и выработка рекомендаций для целей долгосрочного планирования, обеспечение подотчетности.	Обеспечение соответствия, гарантии, подотчетности.
Когда?	На протяжении всего проекта/программы	Периодически или после завершения проекта/программы	По требованию (финансовых доноров)
Кто?	Собственные специалисты с привлечением сотрудников, вовлеченных в реализацию проекта/программы	Внутренняя и внешняя	Внешний эксперт
Соотнесенность с логической иерархией	Акцент на вложения, мероприятия, промежуточные результаты и краткосрочные конечные результаты.	Акцент на конечные результаты и цель	Акцент на вложения, мероприятия и промежуточные результаты

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

**29**

## Данные МиО используются:

- для принятия **управленческих решений** (планирование, пересмотр и корректировка текущей деятельности, обеспечение эффективного использования ресурсов, сокращение дублирования работы, достижение запланированных задач, минимизация отрицательных последствий)
- для **улучшения коммуникации** между различными группами, вовлеченными в региональные мероприятия по ВИЧ/СПИД, улучшения координации и взаимодействия
- для **адвокации** ( в т.ч. для привлечения ресурсов)
- для определения **возможностей развития и/или повторения** проекта/программы.

**30**



**Стандарты МФОКК/КП по проведению оценки:  
КРИТЕРИИ – что мы оцениваем? \*3**

**Соответствие деятельности, стратегии, политикам и стандартам МД КК/КП**



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

31

**Стандарты МФОКК/КП по проведению оценки:  
КРИТЕРИИ – что мы оцениваем?**

**Актуальность и адекватность – соответствие потребностям и интересам Целевых Групп**



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

32

**Стандарты МФОКК/КП по проведению оценки:  
КРИТЕРИИ – что мы оцениваем?**

**Экономичность – оправдываются ли затраты? Своевременно ли выполняется работа?**



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

33

**Стандарты МФОКК/КП по проведению оценки:  
КРИТЕРИИ – что мы оцениваем?**

**Результативность – достигнуты ли результаты? На сколько? Какова в этом роль проекта?**

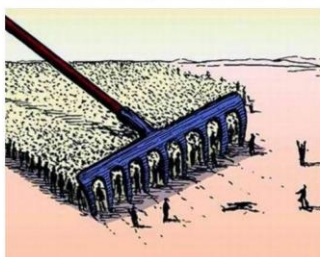


ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

34

**Стандарты МФОКК/КП по проведению оценки:  
КРИТЕРИИ – что мы оцениваем?**

**Охват целевых групп**



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

35

**Стандарты МФОКК/КП по проведению оценки:  
КРИТЕРИИ – что мы оцениваем?**

**Воздействие – позитивно/негативно, прямо/косвенно, преднамеренно/непреднамеренно**



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

36

## Стандарты МФОКК/КП по проведению оценки: КРИТЕРИИ – что мы оцениваем?

**Последовательность** – соответствие стандартам МД КК/КП, гуманитарным принципам и стандартам в области прав человека



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

37

## Стандарты МФОКК/КП по проведению оценки: КРИТЕРИИ – что мы оцениваем?

**Устойчивость** – на сколько продолжительными окажутся результаты работы после завершения проекта



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

38

## Стандарты МФОКК/КП по проведению оценки: НОРМЫ – как мы оцениваем?

**Практично** – оценка должна быть востребованной и пригодной для использования

**Обоснованно** – оценка должна быть реалистичной, достоверной и осуществляться разумным и экономичным способом

**Этично и законно** – соблюдение этических и законодательных норм

**Беспристрастно и независимо**

**Прозрачно**

**Аккуратно** – техническая точность

**С участием** – привлекать к участию заинтересованные стороны

**В сотрудничестве** – привлекать партнеров к проведению оценки

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

39

## Этические принципы МиО

- Соблюдать принципы МД КК/КП
- Уважать традиции, культуру и достоинство людей
- «Не навреди»
- Привлекать к участию заинтересованные стороны
- Быть открытыми к обратной связи

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

40

## 6 основных шагов МиО\*4



1. Определение цели и сферы охвата системы МиО
2. План сбора данных и управления данными
3. План анализа данных
4. Планирование отчетности и использования полученных данных
5. План развития кадрового потенциала в области МиО
6. Подготовка бюджета для проведения МиО

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

41

## ШАГ 1: Определение цели и области охвата системы МиО



Мероприятия:	Основные инструменты:
Проанализируйте логическую матрицу	Логическая матрица программы
Определите основные информационные потребности и ожидания заинтересованных сторон	Таблица оценки потребностей заинтересованных сторон в МиО
Определите все требования к МиО	Стандарты и этика МФОКК/КП, принципы оценки проектов/программ IPEN
Спланируйте основные мероприятия и функции МиО	Таблица планирования мероприятий по МиО

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

42

### Логическая матрица проекта

ЦЕЛИ (чего мы хотим достичь)	ИНДИКАТОРЫ (как измерить достижения)	СРЕДСТВА ПРОВЕРКИ (где/как получить информацию)	ДОПУЩЕНИЯ (что еще нужно принять в расчет)
Цель	Индикаторы выполнения цели	Как будет собираться информация по определённому индикатору (может включать сведения о том, кто будет собирать информацию и с какой периодичностью)	Внешние факторы/условия, не находящиеся под непосредственным контролем проекта, которые могут ограничить выполнение деятельности по проекту /достижение промежуточных и конечных результатов/цели
Конечные результаты	Индикаторы выполнения конечных результатов		
Промежуточные результаты	Индикаторы выполнения промежуточных результатов		
Виды деятельности	Индикаторы хода выполнения		

### Оценка потребностей заинтересованных сторон в МиО\*7

КТО	ЧТО	ПОЧЕМУ	КОГДА	КАК (формат)	РОЛЬ/ ФУНКЦИЯ МиО
Руководители проекта	Отчеты по проекту	Принятие решений и стратегическое планирование	Ежемесячно	Таблица индикаторов, диаграммы, отчеты	Контроль за сбором данных, ходом проекта
Сотрудники проекта	Отчеты по проекту	Понимание решений и их роли в осуществлении проекта	Ежемесячно	Еженедельные отчеты, базы данных, ежемесячные и квартальные отчеты	Управление системой МиО
ШК НО/ МФОККип	Ежегодная информация по проекту	Обмен знаниями внутри организации, извлечение уроков и стратегическое планирование	Ежегодно	Внутренняя отчетность	Анализ и комментарии к отчетам, методическая поддержка
Доноры	Отчеты о достигнутом прогрессе	Соответствие заявленным целям	Ежеквартально	Отчет по формату доноров	Анализ, рекомендации

### Оценка потребностей заинтересованных сторон в МиО

КТО	ЧТО	ПОЧЕМУ	КОГДА	КАК (формат)	РОЛЬ/ ФУНКЦИЯ МиО
Партнер-исполнитель					
Партнерская государственная организация					
Сообщество (получатели помощи)					
....					

### Оценка потребностей заинтересованных сторон в МиО

#### ЗАДАНИЕ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ:

- Заполнить таблицу **Оценка потребностей заинтересованных сторон в МиО** для своего проекта



### Таблица планирования мероприятий по МиО\*8

Мероприятия по МиО	Сроки /периодичность	Обязанности	Примерный бюджет
Исследование исходной ситуации			
Исследование конечной ситуации			
Среднесрочная оценка			
Мониторинг проекта			
Опрос получателей помощи			
Отчеты по проекту для доноров			
Отчеты сотрудников			
Обучение сотрудников МиО			
....			

### ШАГ 2: План сбора данных и управления данными

Мероприятия:	Основные инструменты:
Составьте план МиО	<ul style="list-style-type: none"> <li>Шаблон плана МиО</li> <li>Основные методы и инструменты сбора данных</li> <li>Формы обратной связи</li> <li>Формы учета рабочего времени сотрудников и добровольцев</li> <li>Таблица отслеживания индикаторов</li> </ul>
Изучите вторичные данные	
Определите баланс количественных и качественных данных	
Триангулируйте источники и методы сбора данных	
Определите выборку	
Подготовьтесь к проведению опросов	
Подготовьте необходимые методы/инструменты сбора данных	
Разработайте механизмы контроля за деятельностью сотрудников проекта	
Спланируйте управление данными	
Используйте таблицу индикаторов, журнал/таблицу учета рисков	

### Шаблон плана МиО\*9

Индикатор	Определение индикатора/ единица измерения	Методы/ источники сбора данных	Периодичность и график	Ответственные лица	Использование информации/ аудитория
<b>Цель:</b>					
Индикатор					
Допущение					
<b>Конечный результат 1:</b>					
Индикатор 1 а					
Индикатор 1 б					
Допущение 1 а					
<b>Промежуточный результат 1.1.</b>					
Индикатор 1.1.а					
Индикатор 1.1.б					
Допущение					

### Шесть колонок плана МиО

1. Индикаторы - **что**
2. Определение индикатора – **о чем**
3. Методы/источники – **как, откуда**
4. Периодичность/график - **когда**
5. Ответственные лица - **кто**
6. Использование информации/целевая аудитория – **для чего/кого**

### 1-ая колонка плана МиО: Индикаторы

Переменные, которые определяют, **что** необходимо измерить

**Индикаторы** – это **показатели результатов**, выраженные единицами измерения с использованием определенной шкалы и/или системы отсчета



### Как разработать индикаторы?

Ответить на вопрос: «По каким признакам мы узнаем о том, что результаты проекта достигнуты?»

- **Помнить:**
  - ✓ индикаторы могут быть как количественными, так и качественными
  - ✓ разрабатывать индикаторы должны авторы проекта (эксперты)
  - ✓ индикаторы формируются на этапе разработки, но могут и должны корректироваться в ходе реализации проекта

### Что измеряют индикаторы?

- **Эффективность:** какой объем работы был нами проделан? Какой объем ресурсов нам для этого понадобился?
- **Результативность:** выполняем ли мы то, что намеревались сделать?
- **Значимость и уместность:** что думают люди, которым мы хотим помочь, отвечает ли вмешательство реальным нуждам?
- **Воздействие:** достигает ли наша работа намеченной цели?
- **Устойчивость:** окажется ли польза для населения долгосрочной, даже после завершения вмешательства?



## Вспомогательные вопросы при выборе индикаторов мониторинга

- «Сколько?»
- «Кто?»
- «Что?»
- «Где?»
- «Когда?»
- «Насколько хорошо?»



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

55

## Типы индикаторов

- **Количественный индикатор** можно определить как меру количества, такую как численность людей, которые принимают участие в информационных сессиях.

**Качественный индикатор** можно определить как знания людей и представления о безопасном поведении, представление о том, что те люди, которые участвовали в сессиях, обладают возможностью изменения поведения.

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

56

## Значения индикатора

**Базовое значение индикатора** – описывает ситуацию до начала вмешательства

**Плановое значение индикатора** – значение индикатора, которое мы хотим достичь

**Фактическое значение индикатора** – уровень, достигнутый в процессе вмешательства

**Отклонение** – это разница между **плановым** и **фактическим значениями**

\* Отклонениям необходимо давать объяснение в отчетах

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

57

## Идеально: план=факт



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

58

## Как узнать индикатор?

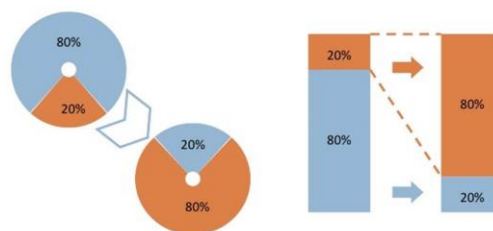
- Число
- Количество
- #
- Процент
- Доля
- %



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

59

## Закон Парето\*11



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

60

## Частота измерения индикаторов\*10

Тип индикатора	Рекомендуемая частота измерений
Индикаторы вклада	Постоянно
Индикаторы процесса	Раз в месяц/квартал/полугодие/год
Индикаторы промежуточных результатов	Раз в квартал/полугодие/год
Индикаторы конечных результатов	Раз в год/через 2-3 года
Индикаторы воздействия	Раз в 2-5 лет

## Как разработать индикаторы для плана МиО

### Шаг 1:

Уточните задачи/результаты – сформулируйте конкретные изменения, которых стремитесь достичь

### Шаг 2:

Разработайте список возможных индикаторов

### Шаг 3:

Оцените возможные индикаторы и выберите лучшие из них (SMART-подход)

## SMART-индикатор

- **Конкретный (Specific):** индикатор точно и понятно измеряет конкретный результат измеряемой задачи
- **Измеримый (Measurable):** четко определенный; все стороны согласны с его интерпретацией и существуют практические способы по его измерению
- **Достижимый (Achievable):** измерение индикатора является возможным и реалистичным в контексте доступных ресурсов и возможностей проекта и имеющихся данных
- **Актуальный (Relevant):** представляет соответствующую информацию, которая наиболее подходит для измерения запланированного результата или прогресса в решении задачи
- **Определенный во времени (Time-bound):** индикатор определяет конкретные временные рамки, в пределах которых должен быть измерен



% клиентов проекта, которые говорят о том, что удовлетворены консультативными услугами, полученными в течение года у специалистов ИКЦ

## Ловушки индикаторов

### Выбор слишком большого числа индикаторов

Обширные списки индикаторов, которые никто никогда не измеряет

- Будьте реалистичны!
- Индикаторы нужны лишь для получения тех данных, которые важны для МиО и реалистичны в плане сбора данных
- Обычно достаточно 1-3 индикаторов на каждую задачу/результат



## Ловушки индикаторов\*18

### Повторное изобретение «велосипеда»

Разработка новых индикаторов в то время, когда уже существуют хорошие индикаторы для аналогичных результатов

- Обратите внимание на международные или стандартные индикаторы в данной профессиональной области



## Ловушки индикаторов

### Трудоемкие индикаторы

Выбор излишне сложных индикаторов, требующих трудоемкого сбора данных и анализа

- Существуют ли вторичные источники данных для индикатора?
- Может быть, использовать другие индикаторы?



## Ловушки индикаторов

### Неактуальные индикаторы

Выбор индикаторов, не измеряющих результат

- Убедитесь, что можете ответить на вопрос: «Возможно ли при помощи данного индикатора продемонстрировать прогресс и его степень?»



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

67

## Ловушки индикаторов

### Неконкретность индикатора

Индикаторы должны быть конкретными, чтобы их можно было незамедлительно измерить

- SMART

\*Пример:

лучше узнать соотношение роста и веса детей, чем задать общий вопрос, страдает ли семья от недоедания



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

68

## Ловушки индикаторов

### Индикаторы низкого уровня

Излишняя сосредоточенность на индикаторах, измеряющих деятельность или промежуточные результаты

- Индикаторы промежуточных результатов проще собрать, но они не отражают воздействия, произведенного проектом
- Важно иметь индикаторы на всех уровнях результатов



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

69

## 1 колонка: Индикатор

Индикатор	Определение индикатора/ единица измерения	Методы/ источники сбора данных	Периодичность и график	Ответственные лица	Использование информации/ аудитория
-----------	---	--------------------------------	------------------------	--------------------	-------------------------------------

Конечный результат 2.1.: Снижено проявление рискованного поведения в плане заражения ВИЧ-инфекцией среди молодежи

Индикатор	Определение индикатора/ единица измерения	Методы/ источники сбора данных	Периодичность и график	Ответственные лица	Использование информации/ аудитория
2.1.1. % молодых людей, которые успешно прошли профилактические тренинги и утверждают, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике					

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

70

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ



1. Перенесите ваши индикаторы из логической матрицы в план МиО (обязательно сохраните нумерацию индикаторов для легкости опознавания)
2. Помните, что сейчас как раз тот момент, когда вам следует перепроверить индикаторы; если необходимо внести изменения – делайте это сейчас!

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

71

## 2-ая колонка плана МиО: Определение индикатора

1. Выделите **ключевые термины**, которым необходимо дать определение.
  - Объясните, если нужно разбить данные по полу, возрасту, этнической принадлежности или другим признакам
  - Каким ключевым терминам необходимо дать определение в примере с этим индикатором?

*% молодых людей, которые успешно прошли профилактические тренинги и утверждают, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике*

2. Дайте определение ключевым терминам
  - Молодые люди – подростки и студенты в возрасте 14-25 лет, проживающие в г. N
  - Профилактические тренинги – тренинги, по утвержденной программе КК «профилактика ВИЧ-инфекции среди молодежи» длительностью не менее 8 часов
  - Навыки безопасного поведения: умение сказать нет, умение купить презерватив, умение пользоваться презервативом....

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

72

## 2-ая колонка плана МиО: Определение индикатора

### 3. Определите числитель и знаменатель

Объясняет единицу измерения, например процент, абсолютное число, объем выборки и т.д.

- % молодых людей, которые успешно прошли профилактические тренинги и утверждают, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике
- **Числитель:** # молодых людей из числа участников тренингов, которые говорят о том, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике.
- **Знаменатель:** # молодых людей, участвующих в опросе из числа участвующих в тренинге.
- **Пример:** 75 человек, которые говорят, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять / общее количество участвующих в опросе - 100 = 75% (75:100)

## 2 колонка: Определение индикатора

Индикатор	Определение индикатора/ единица измерения	Методы/ источники сбора данных	Периодичность и график	Ответственные лица	Использование информации/ аудитория
-----------	---	--------------------------------	------------------------	--------------------	-------------------------------------

Конечный результат 2.1: Конечный результат 2.1.: Снижено проявление рискованного поведения в плане заражения ВИЧ-инфекцией среди молодежи

Индикатор 2.1.а: % молодых людей, которые успешно прошли профилактические тренинги и утверждают, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Молодые люди – подростки и студенты в возрасте 14-25 лет, проживающие в г.М.</li> <li>• Профилактические тренинги – тренинги, по утвержденной программе МК «Профилактика ВИЧ-инфекции среди молодежи» длительностью не менее 8 часов</li> <li>• Навыки безопасного поведения: умение сказать нет, умение купить презерватив, умение пользоваться презервативом.</li> </ul>				
	Числитель: # молодых людей из числа участников тренингов, которые говорят о том, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике.				
	Знаменатель: # молодых людей, участвующих в опросе из числа участвующих в тренинге.				

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ

1. Выделите ключевые термины по определению индикаторов
2. Дайте им определение
3. Пропишите формулу (числитель/ знаменатель)



## 3-ья колонка плана МиО: Методы/источники

1. Источники данных
2. Методы и инструменты сбора данных
3. Вторичные данные
4. Выборка

## Немного теории.....

- Всесторонне развит...  
- Да, многогранный талант...



## Сбор данных должен быть...

- **Адекватным** – адекватность зависит от правильности и надежности методов/инструментов, объективности собранной информации и результатов.
- **Надежным** - под надежностью понимается возможность метода приносить постоянные результаты во время проведения нескольких тестов в различное время
- **Точным** – настолько близким к правде насколько это возможно.

**Информация может быть адекватной** (уровень средней заработной платы составляет от 3000 до 5000 рублей), **но не точной** (средняя заработная плата составляет 3500 рублей)





...Больше половины японцев - женщины..

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

79

Недавно проведенный опрос показал, что 100% людей, которые пили воду, умерли.



это факт.

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

80

### Вторичные данные

Это данные, которые НЕ собираются непосредственно в рамках проекта, но при этом могут быть использованы для нужд проекта:

- Демографическая статистика
- Отчеты органов здравоохранения, образования, социальной защиты, центра занятости
- Отчеты по оценке проектов других НКО
- Результаты социологических опросов



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

81

### Критерии оценки вторичных данных

- Население
- Временные рамки
- Переменные данные
- Репутация организации/источника данных
- Строгость



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

82

### Количественные и качественные данные

Количественные данные	Качественные данные
Позволяют оценить и истолковать объект исследования с помощью цифр, %, баллов	Описывают объект исследования с помощью слов (наблюдения, описания, суждения и пр.)
Используют структурированные исследовательские техники (опрос)	Используют полуструктурированные исследовательские техники (наблюдения, фокус-группы и опросы)
Позволяют получить точные данные, поддающиеся статистическому анализу и сравнению	Позволяют получить более глубокое представление о существующих установках, убеждениях, мотивах поведения людей
60% населения охвачены профилактическими программами	По данным, полученным в результате проведения фокус-групп, во время информационной кампании, печатные материалы, содержащие профилактическую информацию попадались на глаза чаще в транспорте, нежели в общественных местах.

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

83

### Триангуляция

- Одновременное использование нескольких различных источников и/или методов сбора данных
- Триангуляция облегчает процесс перекрестной проверки данных и снижает уровень их искажения, что делает данные более точными, достоверными и полными



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

84

## Выборка

- Это часть целевой группы, при опросе которой собирается информация обо всей целевой группе.
- Насколько хорошо выборка будет представлять целевую группу, зависит от инструментария, объема выборки, структуры выборки и методов выборки.
- Если вы не проведете качественную/хорошую выборку, у вас могут появиться ошибки или несоответствия/отклонения

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

85

## Шаги выборки:

1. **Определение предмета будущих измерений – что будем измерять?**
2. **Выбор методики составления выборки – как будем выбирать?**
  - случайная выборка
  - целевая выборка
3. **Определение основы выборки – среди кого будем выбирать?**
4. **Определение объема выборки – сколько будем выбирать?**
  - предел ошибки
  - уровень доверительной вероятности

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

86

## Определение размера выборки\*22

Генеральная совокупность	Предел погрешности			Доверительный интервал		
	10%	5%	1%	90%	95%	99%
100	50	80	99	74	80	88
500	81	218	476	176	218	286
1000	88	278	906	215	278	400
10 000	96	370	4900	264	370	623
100 000	96	383	8763	270	383	660
1 000 000+	97	384	9513	271	384	664

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

87

## Определение размера выборки

Общепринятыми при проведении массовых опросов считаются количественные параметры выборочной совокупности, рассчитанные с помощью критерия Стьюдента при заданном уровне ошибки выборки 5 %

Объем генеральной совокупности	Объем выборки
500	222
1000	286
2000	333
3000	350
4000	360
5000	370
10 000	385
100 000 и более	400

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

88

## Подготовка методологии и инструментария для сбора данных



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

89

## Методы сбора данных зависят от вида информации

- Какую информацию мне **необходимо** получить
- Какую информацию я бы **хотел** получить
- Сколько **времени и ресурсов** необходимо для сбора информации?
- **Кто обладает** этой информацией?

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

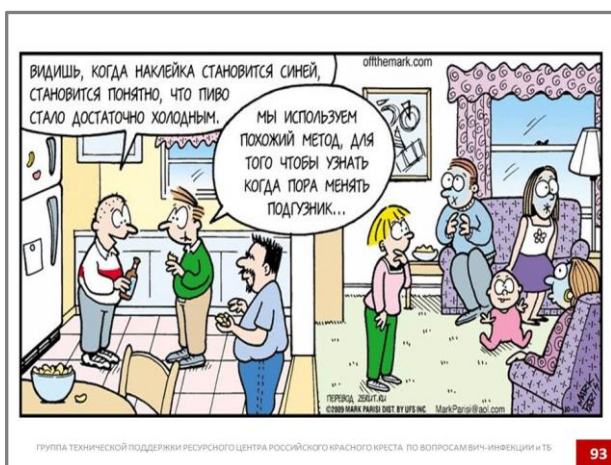
90

### Качественные методы сбора данных

- Позволяют определить необходимые для понимания ситуации потребности, ожидания, позиции и мнения, которых придерживается целевая группа
- Могут помочь вам привести в систему все мысли и темы, которые в дальнейшем могут быть опробованы на большем количестве людей
- Позволяют спонтанно отвечать на вопросы

### Примеры качественных методов сбора данных

- **Фокус группы:** Обсуждение какой-либо темы со структурированной группой, которую проводит подготовленный модератор. Группа обсуждает различные идеи, реакции или рекомендации, относящиеся к определенной теме. Участники группы подобраны по определенному критерию, который объединяет всех их
- **Интервью с представителем определенной группы:** Проведение интервью с людьми, имеющими свое особое понимание проблемы, которую вы изучаете, а также с людьми, придерживающимися других точек зрения (например, общественные лидеры). Можно использовать структурированное руководство по проведению интервью или контрольные формы (например, общественный лидер, руководитель департамента образования, и т.д.).



### Количественные методы сбора данных

- Позволяют определить масштаб и границы поведения, позиций/отношения и объем знаний
- Позволяют получить точные, статистические ответы на **определенные** вопросы
- Позволяют получить информацию, поддающуюся количественному определению, которая может быть экстраполирована и приведена в систему
- Позволяют собрать информацию от большего количества людей и провести более точные подсчеты;

### Сильные и слабые стороны

	Количественный	Качественный
Время	Занимает больше времени	Занимает меньше времени
Затраты	Сбор данных может быть дорогим	Больше затрат требуется для проведения анализа
Вовлеченность	Средний уровень	Высокий уровень
Рамки и объем работы	Обобщает ответы целевой группы	Более ограниченный
Статистическая база	Обоснованная и статистически надежная	Правдоподобная, заслуживающая доверия
Необходимые навыки и опыт	Требуются основные навыки	Требуются большой опыт

### Основной количественный метод -

Каковы ваши ощущения?

**ОПРОС**

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

97

### 3-ья колонка плана МиО: Методы/источники

2.1.а. % молодых людей, которые успешно прошли профилактические тренинги и утверждают, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике

1. Источники данных – участники тренингов
2. Методы и инструменты сбора данных - анкетирование
3. Вторичные данные – не используются
4. Выборка – 100%

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

98

### 3-ья колонка: Методы/источники сбора данных

Индикатор	Определение индикатора/ единица измерения	Методы/ источники сбора данных	Периодичность и график	Ответственные лица	Использование информации/ аудитория
Индикатор 2.1.а:	Молодые люди – подростки и студенты в возрасте 14-25 лет, проживающие в г.п. Профилактические тренинги – тренинги по утвержденной программе ВОЗ. Профилактические тренинги – тренинги по утвержденной программе ВОЗ. Профилактические тренинги – тренинги по утвержденной программе ВОЗ. Профилактические тренинги – тренинги по утвержденной программе ВОЗ.	Опрос проводится среди всех участников тренингов			

Конечный результат 2.1.:Снижено проявление рискованного поведения в плане заражения ВИЧ-инфекцией среди молодежи

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

99

### ЗАДАНИЕ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ

1. Определите источники данных
2. Выберите методы и инструменты сбора данных
3. Какие вторичные данные Вам нужны?
4. Сколько человек будете опрашивать?
5. Заполните третью колонку плана МиО

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

100

### 4-ая колонка: Периодичность/график

Эта колонка определяет временные рамки для сбора информации по индикатору

1. **Периодичность:** Как часто будут собираться данные по индикатору?
2. **Сроки:** Каковы основные сроки разработки инструментов, и/или даты для начала и завершения сбора данных?

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

101

### 4-ая колонка: Периодичность/график

Индикатор	Определение индикатора/ единица измерения	Методы/ источники сбора данных	Периодичность и график	Ответственные лица	Использование информации/ аудитория
Индикатор 2.1.а:	Молодые люди – подростки и студенты в возрасте 14-25 лет, проживающие в г.п. Профилактические тренинги – тренинги по утвержденной программе ВОЗ. Профилактические тренинги – тренинги по утвержденной программе ВОЗ. Профилактические тренинги – тренинги по утвержденной программе ВОЗ. Профилактические тренинги – тренинги по утвержденной программе ВОЗ.	Опрос проводится среди всех участников тренингов	Ежеквартально		

Конечный результат 2.1.:Снижено проявление рискованного поведения в плане заражения ВИЧ-инфекцией среди молодежи

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

102

### 5-ая колонка: Ответственные лица

Эта колонка определяет ответственных за измерение и отчетность по индикатору:

- Кто выполняет и отчитывается за 1) **сбор данных** и/или 2) **анализ данных** ?
- Если ответственный более чем один человек, впишите только руководителя (того, кому подчиняются остальные)

### 5-ая колонка: Ответственные лица

- Укажите Ф.И.О конкретного человека. *Для чего?*
  - Для того, чтобы вы знали к кому обратиться за информацией (подотчетность). Указание Ф.И.О. также «мотивирует» человека, когда он видит, что назначен ответственным за мероприятие.
- Укажите должность. *Для чего?*
  - Поскольку люди часто меняют должность и, следовательно, круг обязанностей в рамках проекта, укажите должность ответственного

### 5-ая колонка: Ответственные лица

Индикатор	Определение индикатора/ единица измерения	Методы/ источники сбора данных	Периодичность и график	Ответственные лица	Использование информации/ аудитория
Индикатор 2.1.а:	Молодые люди – подростки и студенты в возрасте 14-25 лет, проживающие в г.И.	Опрос проводится среди всех участников тренингов	Ежеквартально	Координатор проекта, тренеры	Использование информации/ аудитория
Конечный результат 2.1.1:	Снижено проявление рискованного поведения в плане заражения ВИЧ-инфекцией среди молодежи	Молодые люди – подростки и студенты в возрасте 14-25 лет, проживающие в г.И.	Опрос проводится среди всех участников тренингов	Ежеквартально	Координатор проекта, тренеры
Индикатор 2.1.а:	% молодых людей, которые успешно прошли профилактический тренинг и утверждают, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применить на практике	Профилактический тренинг – программа КК по профилактике ВИЧ-инфекции среди молодежи длительностью не менее 6 часов. Навыки безопасного поведения: умение сказать нет, умение купать презерватив, умение пользоваться презервативом. ...	Опрос проводится после каждого тренинга	Координатор проекта, тренеры	Использование информации/ аудитория
Индикатор 2.1.а:	Значительный % молодых людей участвующих в опросе из числа участвующих в тренинге.	Числитель в % молодых людей из числа участников тренинга, которые говорят о том, что знают навыки безопасного поведения и готовы их применить на практике.	Опрос проводится после каждого тренинга	Координатор проекта, тренеры	Использование информации/ аудитория

### 4-ая и 5-ая колонки: Периодичность/график и Ответственные лица

#### ЗАДАНИЕ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ:



1. Определите, как часто будут собираться данные по индикаторам?
2. Каковы основные сроки разработки инструментов, и/или даты для начала и завершения сбора данных?
3. Кто будет отвечать за сбор и анализ данных?

### 6-ая колонка: Использование информации/аудитория

Эта колонка определяет :

1. Для чего будут использованы данные по индикатору?
  - Мониторинг программы
  - Измерение воздействия (оценка)
  - Отчет для доноров.
  - Информирование широкой общественности
2. Для кого предназначены данные по индикатору?
  - Внутренней или внешней аудиторией?
  - Программной команды и/или высшего руководства.
  - Других заинтересованных сторон (бенефициары, доноры, партнеры и т.д.)

### 6-ая колонка: Использование информации/аудитория

Примеры использования информации:

- Мониторинг реализации проекта/программы
- Оценка воздействия для обоснования мер
- Извлечение уроков на будущее для повышения эффективности работы организации и обмена знаниями
- Оценка соблюдения требований доноров/законодательства
- Представление отчетности руководству/лицам, ответственным за разработку политики, донорам
- Отчетность перед получателями помощи, донорами, партнерами
- Информирование через СМИ
- Мобилизация ресурсов

### 6-ая колонка: Использование информации/аудитория

•2.1.a % молодых людей, которые успешно прошли профилактические тренинги и утверждают, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике

Информация будет использована для:

1. Мониторинга проекта
2. Оценки проекта
3. Отчета перед высшим руководством штаб-квартиры НО КК/КП и МФОКК/КП, донорами, широкой общественностью, правительством (министерством) и бенефициарами

### 6-ая колонка: Использование информации/аудитория

Индикатор	Определение индикатора/единица измерения	Методы/источники сбора данных	Периодичность и график	Ответственные лица	Использование информации/аудитория
<b>Конечный результат 2.1.:Снижено проявление рискованного поведения в плане заражения ВИЧ-инфекцией среди молодежи</b>					
Индикатор 2.1.a: % молодых людей, которые успешно прошли профилактические тренинги и утверждают, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике	Молодые люди – подростки и студенты в возрасте 14-23 лет, проживающие в 12 субъектах Российской Федерации – тренинги по утверждению программы ИС профилактика ВИЧ-инфекции среди молодежи. Длительность: не менее 8 часов Наличие безопасного поведения: умение сказать нет, отказаться от секса, отказаться, умение пользоваться презервативом... Численность: в исследовании не менее 10 человек на тренингах, которые говорят о том, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике. Заинтересованы в исследовании люди, участвующие в опросе и члены участвующие в тренинге.	Опрос проводится среди всех участников тренингов	Ежеквартально Опрос проводится после каждого тренинга	Координатор проекта, тренеры	Мониторинг проекта Оценка проекта Отчетность

### 6-ая колонка: Использование информации/аудитория

ЗАДАНИЕ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ:



- 1.Для чего будут использованы данные по индикатору?
- 2.Для кого предназначены данные по индикатору?

### План МиО готов!



### План управления данными. Основные компоненты:

1. Формат данных
  - числовой (электронные таблицы, базы данных)
  - описательный (описательные отчеты, опросники, бланки)
  - визуальный (рисунки, диаграммы, карты, видеозаписи, графики)
  - акустический (записи интервью)



### План управления данными. Основные компоненты:

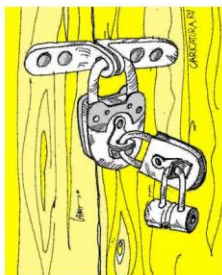
2. Организация данных
  - в хронологическом порядке (помесечно, поквартально)
  - по географическому признаку (по месту оказания услуг)
  - по содержанию или предметной области (по задачам, по услугам)
  - по формату (отчеты по проекту, отчет перед донорами, техническая документация)



### План управления данными. Основные компоненты:

#### 3. Доступность данных

- доступ к данным/классификация данных: конфиденциальные, общедоступные, внутренние, относящиеся к деятельности отделов
- организация поиска данных
- архивирование данных
- распространение



### План управления данными. Основные компоненты:

#### 4. Защита и правовые аспекты хранения данных через:

- установка замков/сигнализации
- использование сейфа
- антивирус
- защита сети
- правила работы
- подписка о неразглашении данных



### План управления данными. Основные компоненты:

В какой программе подметаешь?



#### 5. Информационные технологии

- Портативные персональные цифровые помощники для ввода данных опросов
- Электронные таблицы Excel для хранения, организации и анализа данных
- Программа Microsoft Access для создания баз данных – вод, анализ и хранение
- Sharepoint - платформа для построения интернет-сайта для хранения, обмена и обсуждения данных по МиО
- .....

### План управления данными. Основные компоненты:

#### 6. Контроль качества данных

- ошибки при вводе данных
- двойной подсчет данных
- потеря данных
- качество записей



### План управления данными. Основные компоненты:

#### 7. Ответственность и прозрачность в управлении данными

- ответственный за сбор данных
- ответственный за хранение данных
- ответственный за анализ данных
- ответственный за передачу данных
- ....



Организация отчетности в программе «Тюмень» и поддержка людей, живущих с ВИЧ/СПИД-<sup>26</sup>

форма	источник информации	место заполнения	время заполнения	исполнитель	количество листов	периодичность	периоды хранения	место хранения	
журнал регистрации звонков на горячую линию	клиент горячей линии	стол горячей линии	во время консультации и, либо после	консультант горячей линии	консультант	после окончания звонка	ежедневно	консультанту	папка горячая линия
Ежемесячный отчет о регистрации звонков на горячую линию	журнал регистрации звонков на горячую линию	ГК	последний день месяца	консультант	консультант	последний день месяца	ежемесячно	ММО	папка месячные отчеты
анализ звонков на горячую линию	Ежемесячный отчет о регистрации звонков на горячую линию	ГК ММО	1 число следующего месяца	ММО	ММО	до 5 числа каждого месяца	ежемесячно	менеджер	папка месячные отчеты

### ТАБЛИЦА ОТСЛЕЖИВАНИЯ ИНДИКАТОРОВ\*27

ТАБЛИЦА 5: Пример таблицы отслеживания индикаторов (за один квартал)\*

Индикатор	Ситуация на начало проекта		Плановый показатель за весь период реализации проекта	Статус выполнения на сегодняшний день	% от годового планового значения на сегодняшний день	Годовой плановый показатель	Статус выполнения на данный период года	% от годового значения на сегодняшний день	Отчетный период О1		
	Дата	Значение							Плановый показатель	Фактическое значение	% от планового значения
14. Число собраний участников в проведении ежеквартальной оценки успеваемости и готовности к ОУП.	Май 2011	0	50	5	10%	20	5	25%	10	5	50%

**ВНИМАНИЕ:**

- Плановое значение должно быть!
- Если величина отклонения от планового значения превышает 10%, это требует объяснений в отчетах!

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

121

### ШАГ 3: План анализа данных

Составьте план анализа данных, в котором должны быть указаны:	Соблюдайте основные этапы анализа данных:
• Цель анализа данных	1. Подготовка данных
• Периодичность анализа данных	2. Анализ данных
• Ответственность за анализ данных	3. Проверка корректности данных
• Процесс анализа данных	4. Представление данных
	5. Рекомендации и план действий

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

122

### АНАЛИЗ ДАННЫХ

- процесс преобразования собранных данных в удобную для использования информацию



123

### КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ ПЛАНА АНАЛИЗА ДАННЫХ

#### 1. Назначение анализа данных - ДЛЯ ЧЕГО?

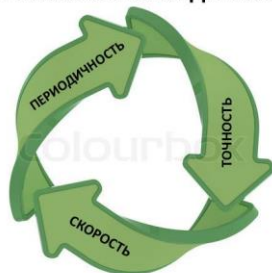
- принятие управленческих решений
- мониторинг проекта
- перераспределение бюджета
- поиск проблемных зон/выбор варианта решения
- удовлетворение информационных потребностей

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

124

### КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ ПЛАНА АНАЛИЗА ДАННЫХ

#### 2. Периодичность анализа данных – КОГДА?



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

125

### КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ ПЛАНА АНАЛИЗА ДАННЫХ

#### 3. Ответственность за анализ данных - КТО?

- специалист по МиО
- сотрудники проекта
- координатор проекта
- внешние консультанты
- заинтересованные стороны

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

126



### КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ ПЛАНА АНАЛИЗА ДАННЫХ

#### 4. Процесс анализа данных – **КАКИМ ОБРАЗОМ?**

- должен быть спланирован
- должен быть структурирован
- наличие соответствующего программного обеспечения
- наличие специальных технических навыков

### ЭТАПЫ АНАЛИЗА ДАННЫХ

- ЭТАП 1 • Подготовка данных
- ЭТАП 2 • Анализ данных
- ЭТАП 3 • Проверка данных
- ЭТАП 4 • Представление данных
- ЭТАП 5 • Выработка рекомендаций

#### ЭТАП 1 • Подготовка данных

- приведение данных в более удобную для анализа форму



#### ЭТАП 1 • Подготовка данных

Количественные данные	Качественные данные
1. Назначение ответственного сотрудника и разработка процедуры качественного ввода данных	Обведение важных фраз Выделение тезисов из длинных описаний
2. Ввод количественных переменных в электронные таблицы или базы данных	Выделение важных утверждений Категоризация утверждений
3. Ввод непрерывных переменных величин в электронные таблицы	Визуализация аудио-данных
4. Кодирование и присвоение имен переменным	
5. Принятие решений по пропущенным значениям	
6. Использование методов очистки данных	

### ЭТАПЫ АНАЛИЗА ДАННЫХ

#### ЭТАП 2 • Анализ данных

ОПИСАТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ	ИНТЕРПРЕТАТИВНЫЙ АНАЛИЗ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Описание основных результатов (условий, состояний и обстоятельств, выявленных на основании полученных данных)</li> <li>• <b>ОБЪЯСНЕНИЕ ТОГО, ЧТО ПРОИЗОШЛО</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Помогает осмыслить, объяснить или установить взаимосвязь между полученными результатами</li> <li>• <b>ОБЪЯСНЕНИЕ ПРИЧИНЫ(Ы) ТОГО, ЧТО ПРОИЗОШЛО</b></li> </ul>



### ЭТАПЫ АНАЛИЗА ДАННЫХ

#### ЭТАП 3 • Проверка данных

- Выявление дополнительных вторичных источников
- Триангуляция данных
- Сравнение с подобными исследованиями
- Проведение дополнительного исследования



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

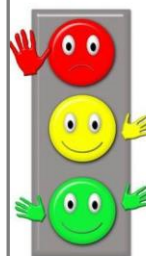
133

### ЭТАПЫ АНАЛИЗА ДАННЫХ

#### ЭТАП 4 • Представление данных

##### Принцип светофора:

- результаты, которые отклоняются от плановых значений и, скорее всего, проект не достигнет их
- результаты, которые несколько отклоняются от плановых показателей, но все же, вероятно, что проект достигнет их
- результаты, которые идут в ногу с целевыми значениями индикаторов



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

134



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

135

### ЭТАПЫ АНАЛИЗА ДАННЫХ

#### ЭТАП 5 • Выработка рекомендаций

Каждая рекомендация должна быть обоснована  
Рекомендации должны быть SMART:

- S** – конкретные
- M** – измеримые
- A** – достижимые
- R** – актуальные
- T** – с четко установленными сроками



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

136

### ШАГ 4: Планирование отчетности и использования полученной информации

Мероприятия:	Основные инструменты:
Заранее спрогнозируйте и запланируйте:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• График предоставления отчетности</li> <li>• Отчет об управлении проектом</li> <li>• Журнал учета решений</li> <li>• Журнал учета мер реагирования</li> <li>• Журнал учета извлеченных уроков</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Потребности/аудитория</li> <li>2. Периодичность</li> <li>3. Форматы</li> <li>4. Ответственные лица</li> </ol>	
План использования информации:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Распространение информации</li> <li>2. Принятие решений и планирование</li> </ol>	

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

137

### ОТЧЕТНОСТЬ – ВАЖНЕЙШАЯ ЧАСТЬ МИО!



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА. ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

138

**КРИТЕРИИ КАЧЕСТВА ОТЧЕТОВ:**

- **Актуальность и полезность** – только то, что необходимо
- **Своевременность** – информация - «скоропортящийся продукт»
- **Полнота** – столько, сколько необходимо
- **Надежность** – только подтвержденные данные
- **Простота и удобство использования** – ясный, краткий, доступный для понимания
- **Рентабельность** – время и деньги



**График предоставления отчетности – ценный инструмент!**

График предоставления отчетности				
Тип отчета/ событие	Периодичность (сроки)	Аудитория/цель	Ответственный	Формат/сфера назначения

**ОТЧЕТНОСТЬ**

Внутренняя отчетность	Внешняя отчетность
<b>Целевая аудитория</b>	
Команда сотрудников проекта/программы и организация-исполнитель	Заинтересованные стороны вне команды сотрудников проекта и организации-исполнителя (доноры, бенефициары, партнеры, международные организации и правительства, фонды)
<b>Основное назначение</b>	
Информирование лиц, ответственных за управление проектом и принятие решений по проекту (отчетность по результатам мониторинга)	Подотчетность, обеспечение доверия, сбор средств, освещение проблем и способов их разрешения
<b>Периодичность</b>	
По потребностям проекта	Реже, периодически

Внутренняя отчетность	Внешняя отчетность
<b>Содержание</b>	
Детальное, расширенное, для удовлетворения различных управленческих запросов	Сжатое, в виде выдержек из внутренних отчетов. Построено на основании требований целевой аудитории
<b>Форма представления</b>	
Определяется командой проекта и служит укреплению организационной культуры проекта	Определяется внешними требованиями или предпочтениями целевой аудитории

**Информационные потоки в системе отчетности по проекту**



### Периодичность отчетов

- Ежедневно
- Еженедельно
- Ежемесячно
- Ежеквартально
- Итоговый отчет



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

145

### Рекомендации по составлению отчетов

- Заранее запланируйте написание отчета и отведите на это достаточно времени
- Привлекайте к отчету других сотрудников. Но ответственность должен нести один человек.
- Переведите отчет на соответствующий язык
- Включите в отчет раздел «Резюме» или «Обзор проекта» с кратким описанием хода выполнения проекта и выделением основных вопросов/мероприятий, которые требуют внимания
- Излагайте свои мысли ясно, сжато, избегая длинных предложений, употребления профессионального языка, избыточных статистических данных и специальных технических терминов.



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

146

### Рекомендации по составлению отчетов\*28

- Посвятите один из разделов отчета определению конкретных действий, которые необходимо предпринять по итогам отчета и с учетом выработанных рекомендаций, а также круга ответственных лиц и сроков выполнения этих действий.
- Используйте форматирование (жирный шрифт или подчеркивание) для выделения ключевых моментов
- Используйте графики, фотографии, цитаты и примеры в качестве пояснения к представленной информации
- Будьте точны, уравновешенны и беспристрастны



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

147

### Рекомендации по составлению отчетов

- Используйте логическое разбиение на разделы для структурирования и организации содержания отчета
- Избегайте ненужной информации и лишних слов
- Придерживайтесь принятых МФОККиКП и донором форматов и руководящих указаний, касающихся стиля и использования терминологии, и надлежащим образом используйте эмблемы МДККиКП.
- Проверьте орфографию и пунктуацию.



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

148

### Форматы отчетов

- Отчеты специалистов\*35
- Ежемесячный отчет по проекту
- **Квартальный отчет по проекту**



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

149

### Истории успеха\*49



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

150

### План использования информации. Виды назначения информации

- **Управление проектом/программой** – предоставление необходимой информации для принятия решений, служащих руководством к дальнейшим действиям по реализации и улучшению реализации проекта/программы.
- **Менеджмент знаний** – развитие организационных навыков и обмен знаниями с целью повышения качества разработки будущих программ, как внутри, так и за пределами организации-исполнителя проекта/программы.
- **Подотчетность и обеспечение соответствия** – демонстрация того, какая работа и каким образом была проделана и соответствовала ли она определенным правовым требованиям или требованиям со стороны доноров, а также стандартам МФОККИП и другим международным стандартам.
- **Приветствие успехов и пропаганда** – выделение и продвижение достижений и успехов проекта/программы в целях укрепления морального духа и содействия мобилизации ресурсов.

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

151

### Распространение информации (передача отчетов)

- **Печатные материалы**, распространяемые по почте или лично
- **Сетевая коммуникация**, например электронная почта (и приложения), веб-сайты, блоги и т. д.
- **Радиосвязь**, включая межличностную радиокommunikацию (любительского радио) и широковещательное радио
- **Телефонная коммуникация**, включая голосовые звонки, отправку текстовых сообщений и другие функции, доступные при использовании мобильного телефона
- Телевидение и видеопрезентации
- Живые презентации, включая совещания сотрудников проекта/программы и собрания представителей общественности

Экономично и приемлемо!



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

152

### ЗАДАНИЕ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ:

Для чего и каким образом может быть использована информация, собранная Вами в отчетах?



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

153

### Подсказка № 1



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

ЭДИИ И ТБ

154

### Подсказка № 2



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

155

### Подсказка № 3



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

156

**Подсказка № 4**

– А теперь давайте проанализируем вместе, как вы попали в эту ситуацию...

**РАЗРАБОТКА АЛГОРИТМОВ ДЕЙСТВИЙ/ИНСТРУКЦИЙ.**

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 157

**Подсказка № 5**

**Бумажку пока» ДОКУМЕНТАЛЬНЫЕ ДОКАЗАТЕЛЬСТВА.**

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 158

**ЭТО НОВИШЕСТВО ПОМОЖЕТ ИЗБЕЖАТЬ СТАРЫМ ОШИБКАМ.**

**КОРРЕКЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.**

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 159

**ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ И ПЛАНИРОВАНИЕ.**  
Варианты использования информации для принятия решений:

- Диалог с заинтересованным и сторонами
- Административное реагирование

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 160

**ШАГ 5: План развития кадрового потенциала в области МиО**

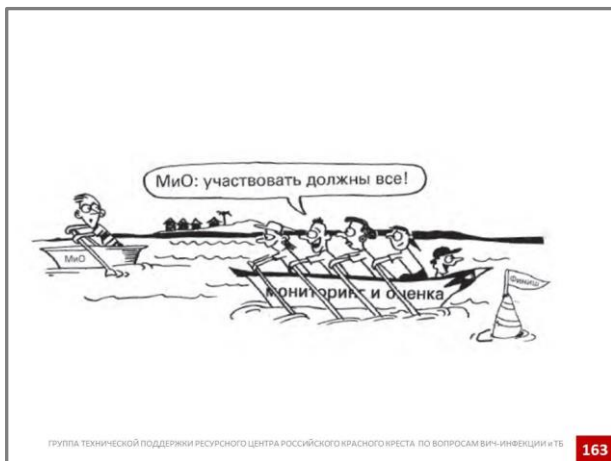
Мероприятия:	Основные инструменты:
Оцените возможности персонала в области МиО	• Образец должностной инструкции по МиО
Определите степень местного участия	• Набор персонала по МиО
Определите необходимость привлечения сторонних специалистов	• Программа тренинга по МиО
Определите функции и обязанности по МиО	
Спланируйте управление деятельностью по МиО	
Определите требования и возможности по укреплению потенциала в области МиО	

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 161

**Кто может быть задействован в МиО?**

- Специалист по МиО
- Координатор проекта
- Внешние консультанты по МиО (Ресурсный центр, специалисты других организаций)
- Сотрудники проекта
- Заинтересованные стороны (оценка с участием)

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 162



### ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

- Формальное
- Неформальное




© Original Artist  
Reproduction rights obtainable from  
www.CartoonStock.com

© Mike Savelle/Corbis

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

164

### ШАГ 6: Подготовка бюджета для проведения МиО

**Мероприятия:**

- Составьте список статей бюджета по МиО
- Включите расходы по МиО в бюджет проекта
- Проанализируйте требования донора к формированию бюджета
- Спланируйте непредвиденные расходы

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

165

### Расходы на МиО

- Расходы на МиО должны быть включены в прямые расходы, а не в накладные
- Запланируйте непредвиденные расходы на МиО
- На МиО должно выделяться 3-10% бюджета проекта

- Почему так дорого?  
- У нас много накладных расходов!



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

166

**ВНИМАНИЕ:** Бюджет МиО не должен быть на столько мал, чтобы пожертвовать точностью и надежностью результатов, но и не должен отвлекать ресурсов проекта на столько, чтобы причинить ущерб проекту.

Не пойму, в чем секрет.  
То деньги есть,  
то их сразу нет!

Бюджет

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

167

### МОТИВАТОРЫ

- Какая же светлая голова у вас Константин Геннадьевич!  
Позвольте, я свет потушу?

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

168

### ЗАДАНИЕ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ:



- Повторим все!
- Все ли ожидания сбылись?
- Вопросы ?

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

169

### ПОЛЮБИТЕ МИО, И ОН ПОЛЮБИТ ВАС!



ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ

170

### СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ! ДО НОВЫХ ВСТРЕЧ!



РОССИЙСКИЙ КРАСНЫЙ КРЕСТ  
РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР  
по вопросам ВИЧ-инфекции и туберкулеза

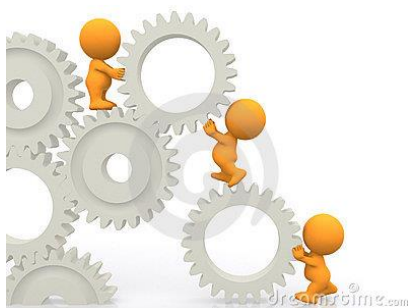
г. Москва, 117036,  
Черемушкинский проезд, дом 5,  
тел. (+7)4991261751,  
e-mail: [it@redcross.ru](mailto:it@redcross.ru)  
[www.redcross.ru](http://www.redcross.ru)

Группа технической поддержки РЦ РКК,  
Россиа, г. Иркутск, 664005,  
ул. 2 Железнодорожная, 5,  
тел./факс +7 (3952) 38 25 57,  
e-mail: [itvch@mail.ru](mailto:itvch@mail.ru),  
[www.redcross-irkutsk.org](http://www.redcross-irkutsk.org)

171



**ПРОТОКОЛ ТРЕНИНГА**  
**«МОНИТОРИНГ, ОЦЕНКА И ОТЧЕТНОСТЬ»**  
**ИНФОРМАЦИОННО-ПРАКТИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ ДЛЯ КООРДИНАТОРОВ**  
**ПРОФИЛАКТИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ/ПРОГРАММ И ТРЕНЕРОВ**



**Издание подготовлено**  
**Ресурсным Центром по вопросам ВИЧ-инфекции и туберкулеза**  
**Российского Красного Креста**  
**в рамках программы**  
**«Региональная Инициатива по здравоохранению**  
**в странах Евразийского региона»**



**Иркутск**  
**2015**

**РОССИЙСКИЙ КРАСНЫЙ КРЕСТ**  
**РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР**  
**по вопросам ВИЧ-инфекции и туберкулеза**



**г. Москва, 117036**  
**Черемушкинский проезд, дом 5**  
**тел. (+7)4991261751,**  
**e-mail: [tb@redcross.ru](mailto:tb@redcross.ru)**  
**[www.redcross.ru](http://www.redcross.ru)**