

ПРОЕКТ, при поддержке ЮНИФЭМ

АВТОРЫ:

Жолдошбекова А. Третьякова Т.

Пособие прошло обсуждение на собрании
Национальной сети мониторинга и оценки Кыргызстана
и одобрено к изданию

Пособие
по мониторингу и оценке, с учетом равных прав и
возможностей

Бишкек, 2010 г.

МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА С УЧЕТОМ РАВНЫХ ПРАВ И РАВНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Содержание

Введение	3
Цель пособия, для кого оно предназначено	3
Что такое мониторинг и оценка и каково их место в цикле управления?	6
Анализ ситуации, выявление потребностей.....	7
Разработка политики, программ, проектов и планов действий.....	8
Процесс реализации планов местного развития или проектов с учетом равных прав и возможностей	15
Мониторинг	15
Оценка.....	16
Алгоритм проведения оценки планов социально-экономического развития или проектов	18
Как начать проведение гендерно-чувствительной оценки (мониторинга)?	19
Этапы проведения оценки.....	22
Приложения	32
Приложение 1. Обзор базовых методик мониторинга и оценки (с учетом равных прав и возможностей мужчин и женщин)	32
Приложение 2. Рекомендации по написанию отчета по результатам мониторинга и оценки	35
Приложение 3. Национальная сеть мониторинга и оценки в Кыргызской Республике	37
Приложение 4. Индикаторы мониторинга и оценки гендерного равенства в производстве урожаев сельскохозяйственных культур	39
Приложение 5. Глоссарий.....	41
Библиография.....	43

Введение

Цель пособия, для кого оно предназначено

Двадцатый век характеризовался бурным развитием управленческих технологий. Во многом это связано с необходимостью повышения эффективности вкладываемых ресурсов, более точного достижения целей. В 60 годах двадцатого столетия были разработаны такие инструменты, как управление по результатам, стало широко внедряться стратегическое управление. Во всех этих управленческих технологиях обязательно обращается внимание на то, какой результат должен быть получен в итоге, насколько он решает проблему – удовлетворяет потребителей. Очень важное место в определении степени удовлетворения потребностей играют мониторинг и оценка.

Кыргызстан уже около десяти лет работает со стратегиями развития: первой стратегией была – Национальная стратегия преодоления бедности, затем были приняты подряд две стратегии развития страны (2007, 2008 гг). Современная реформа государственного управления в Кыргызстане требует использования технологий государственного управления, которые основываются на выработке политики (public policy), с учетом интересов групп, которых касается эта политика. Для реализации политики, необходимы соответствующие *стратегии* управления, содержащие *мониторинг и оценку, как неотъемлемый элемент*.

Опыт предыдущих лет в реализации программ показал, что их успешное выполнение, далеко не всегда приводит к фактическому улучшению ситуации. Поэтому в управлении необходима подсистема отслеживания, направленная на то, чтобы точно показывать, *насколько выполнение программы повлияло на решение проблем*. Этому и служат мониторинг и оценка.

Для решения этой задачи, необходимо четко формулировать *ожидаемые результаты* деятельности, предусмотренные программой. Ожидаемые результаты деятельности оцениваются с помощью индикаторов, которые являются указателем (числом, фактом, мнением или суждением) которое указывает на специфическое положение или ситуацию и фиксирует изменения в этом положении или ситуации по прошествии времени. Другими словами, индикаторы обеспечивают тщательное рассмотрение результатов инициатив и деятельности. По этой причине они представляют собой базовый инструментарий в процессе мониторинга и оценки действий по развитию. А в целом, это является путем повышения подотчетности организации в целом и ответственных лиц в частности.

Одним из важных моментов более точного выполнения программ и проектов и получения хороших результатов послужила необходимость более точно учитывать потребности различных групп населения. Например, различные социальные обязанности и ответственность мужчин и женщин вызывает необходимость учитывать это как при планировании, так и при анализе программ и проектов. Проекты должны быть организованы таким образом, чтобы достичь реализации равных прав и равных возможностей.

Мониторинг и оценка постепенно занимают все более значимое место в реализации стратегических планов и программ Кыргызстана. Все более широкие слои гражданского общества привлекаются к оцениванию результатов государственных и прочих программ. Для того чтобы организации гражданского общества могли квалифицированно подходить к оценке результатов программ и создается это пособие.

Данное пособие предназначено для организаций, которые только начинают заниматься отслеживанием результатов программ и проектов. Пособие подготовлено для знакомства с основными понятиями, методами и инструментами в сфере мониторинга и оценки, с учетом равных прав и возможностей мужчин и женщин. Одновременно в пособии предложены практические примеры и инструменты для понимания того, как можно определить приоритеты, цели и результаты местных планов социально-экономического развития, сосредоточенные на удовлетворении специфических потребностей мужчин и женщин.

Правовая база реализации гендерной политики в Кыргызской Республике

Кыргызстан, ратифицировав ряд международных конвенций, касающихся прав женщин^{1, 2}, взял на себя обязательства по расширению прав женщины. Ратификация международных конвенций и ряд национальных законов привели к внесению принципа гендерного равенства в государственную политику. В основном документе, определяющем развитие Кыргызстана «Стратегия развития страны на 2009-2010 гг.» одной из задач является включение соблюдения принципа гендерного равенства в систему государственного управления.

В национальном законодательстве основные права и интересы женщин представлены в таких документах, как Конституция Кыргызской Республики, Трудовой кодекс Кыргызской Республики, Семейный кодекс Кыргызской Республики, Закон Кыргызской Республики "О государственных пособиях Кыргызской Республики", Закон Кыргызской Республики "Об охране здоровья народа в Кыргызской Республике", Гражданский кодекс Кыргызской Республики, Уголовный кодекс Кыргызской Республики и др. Их анализ показывает, что в Кыргызстане запрещена дискриминация по половому, конфессиональному и этническому признакам, существует юридическая защищенность женщин в сфере личной жизни, трудовых, семейных и общественных отношений, предусмотрена уголовная ответственность за преступления, посягающие на жизнь, здоровье, свободу и достоинство женщины.

Систематическая работа над принятием нормативных правовых актов была начата с 2002 года, благодаря реализации Национального плана действий по достижению гендерного равенства (НПД по ДГР) на 2002-2006гг. УПКР³ и ППКР⁴ способствовали усилению роли женщин в общественно-политической и социально-экономической жизни регионов страны.

Ряд принятых гендерно-ориентированных нормативных правовых актов национального законодательства направлен на защиту прав, *как женщин, так и мужчин*. Базовым гендерным Законом КР «О государственных гарантиях равных прав и возможностей для мужчин и женщин» от 4

¹ Конвенция о политических правах женщин; Конвенция о согласии на вступление в брак, брачном возрасте и регистрации брака; Конвенция о гражданстве замужней женщины и др.

² Конвенция о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин от 18 декабря 1979 года КР ратифицировала постановлениями ЗС ЖК КР от 25 января 1996 года 3 N 320-1 и СНП ЖК КР от 6 марта 1996 года П N 257-1, присоединилась Законом КР от 23 апреля 2002 года N 72

³ Указы Президента КР «О дальнейшем совершенствовании кадровой политики по привлечению женщин-лидеров к государственному управлению КР» от 27 августа 2002 года, «О мерах по совершенствованию гендерной политики» от 20 марта 2006 года

⁴ Постановление от 6 мая 2006 года №325 «О реализации УПКР «О мерах по совершенствованию гендерной политики» от 20 марта 2006 года»

августа 2008 года № 184 усилена ответственность государственных органов и органов местного самоуправления за реализацию гендерной политики, расширены гарантии государства по предоставлению равных прав и возможностей. Внедрение специальных временных мер в процедуру избрания в депутаты Жогорку Кенеша и их юридическое закрепление в Кодексе КР о выборах привело к увеличению числа женщин в парламенте.

Осуществление гендерно-ориентированных проектов, финансируемых международными организациями, способствовало совершенствованию нормативно-правовой базы гендерного развития. Так, реализация проекта ЮНИФЕМ «Права женщин на землю» в 2004–06 годах выявила многочисленные факты ущемления их прав. Это инициировало внесение изменений в Закон КР «Об управлении землями сельскохозяйственного назначения». Формулировка статей 14, 15, 16 настоящего закона в редакции 2007 года в отличие от редакции 2001 года выравнивает возможности женщин, для использования законных прав на земельную долю.

Институционально и нормативно закреплены процедуры и механизмы гендерной экспертизы нормативно-правовых актов⁵. Согласно им проекты нормативных правовых актов КР подлежат обязательному проведению гендерной экспертизы. Она осуществляется не только госорганами и органами местного самоуправления, но и организациями гражданского общества. По инициативе ЖК КР разработаны Стандарты экспертизы законодательства, которые регламентируют проведение 5 специализированных экспертиз принимаемого законопроекта, в том числе и гендерной.

Интеграция гендерного подхода - представленность как женского, так и мужского опыта в процессе создания, реализации, мониторинга и оценки любых программ и проектов, таким образом, чтобы потребности и мужчин, и женщин были учтены, а не воспроизводилось социальное неравенство. Этот подход смещает фокус внимания с женщин как целевой группы на гендерное равенство как цель.

Институциональные механизмы и субъекты реализации гендерного подхода, определенные Пекинской платформой действий, заложены в НПД по ДГР на 2002-2006 и 2007-2010 годы. Несовершенство процесса финансирования национальных программ остается большой проблемой для ее реализации. Еще большей проблемой является несовершенство территориальных планов по реализации НПД по ДГР и необеспеченность их финансами.

Концепция гендерно-чувствительного мониторинга и оценки

В 2008 году в Кыргызстане была разработана Концепция гендерно-чувствительного мониторинга. В документе изложены основы участия Правительства и организаций гражданского общества в гендерно-чувствительном мониторинге реализации Стратегии Развития страны (СРС) и предложены различные механизмы, стратегии сбора, обработки и распространения информации. Кроме того, предлагаются пути использования гендерно-чувствительной информации мониторинга в области реализации гендерной политики и повышения осведомленности общественности. Система представлена как непрерывный процесс, включающий обучение, обдумывание, наращивание потенциала, разработку контрольных параметров, пропаганду и последующие действия. Для расширения сотрудничества между Правительством, организациями гражданского общества и

⁵ Закон «О нормативных правовых актах КР» от 1 августа 2003 года № 166, Указ Президента «О мерах по совершенствованию гендерной политики» от 20 марта 2006 года, Закон КР «О государственных гарантиях равных прав и возможностей для мужчин и женщин» от 4 августа 2008 года № 184

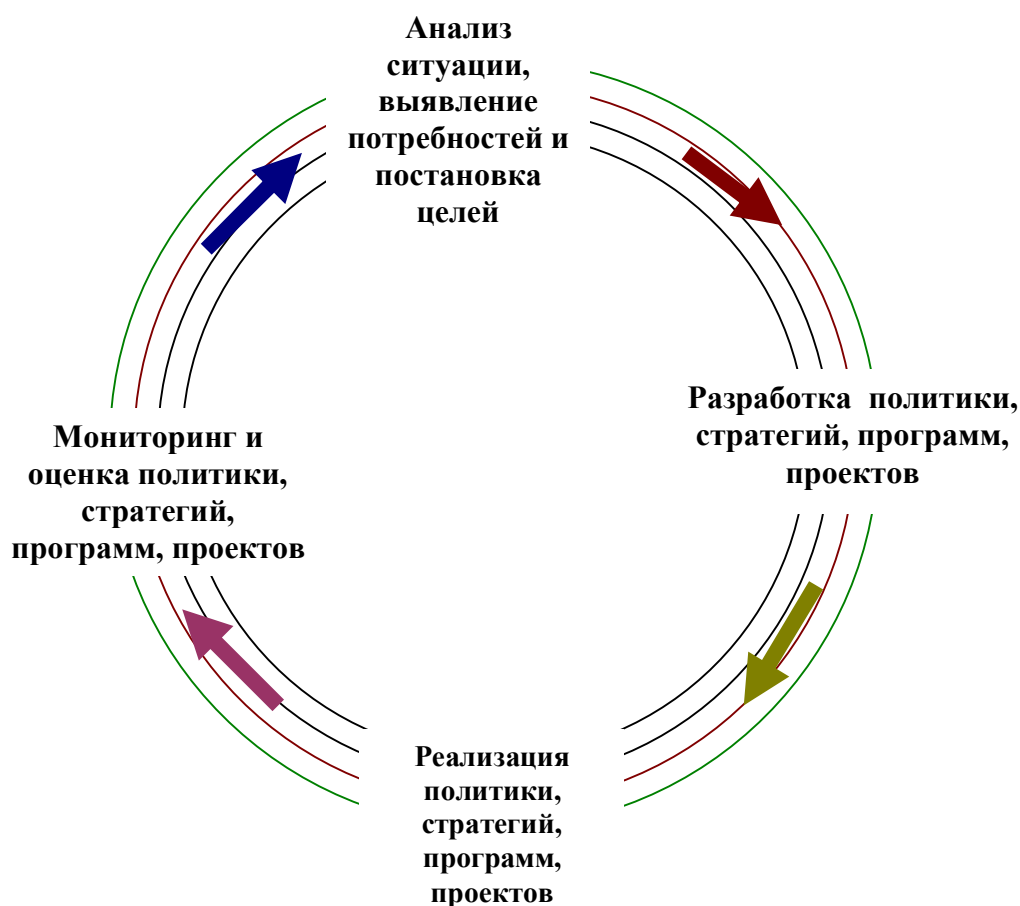
другими заинтересованными сторонами предложена институциональная структура с учетом ролей и обязанностей всех участников процесса реализации.

Что такое мониторинг и оценка и каково их место в цикле управления?

Мониторинг и оценка (МиО) являются частью *полного цикла управления* и начинаются при определении целей политики (стратегии, программы или проекта). Они включают в себя сбор достоверных данных в соответствии с выработанными целями и индикаторами; которые затем анализируются и используются при подготовке документов для лиц, принимающих решения, а результаты МиО *отражаются в принимаемых решениях*.

Гендерно-чувствительные мониторинг и оценка представляют собой регулярный сбор, анализ дезагрегированной по половому признаку информации для отслеживания влияния политики, программ и проектов, оказываемого на мужчин и женщин, а также определения получаемых ими выгод.

Рисунок 1. Цикл управления.



В нижеследующем разделе представлен краткий обзор каждого этапа цикла управления.

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ, ВЫЯВЛЕНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ

Разработка политики начинается с анализа ситуации и оценки потребностей (наличия проблем) у групп населения. Таким образом, действия проекта или местного плана развития планируют в зависимости от того, какие изменения хотят получить. Цель программы является косвенным указанием на результат. Поэтому при планировании результата проекта, нужно точно понимать, какие проблемы вы намереваетесь решить и что именно вы хотите изменить в ситуации. Исходя из этого, планируют *результат* и формируют *индикаторы* достижения целей.

В Кыргызстане, до сих пор продолжается контроль *действий* проектов и программ: проведены они или нет. А фактически мы должны обсуждать *как результат* программы или проекта удовлетворил потребности (решил проблемы) различных групп населения.

Оценка ситуации, как правило, начинается с *анализа статистических данных по данной территории* и выявления уязвимых групп населения. При этом, как правило, выявляются причины проблемной ситуации. Для этого необходимо располагать данными, которые дают представление о структуре и занятости населения, о количестве самостоятельных хозяйств, действующих на территориях, о количестве и направленности деятельности неправительственных организаций, и т.д. Для гендерного анализа очень важным является половозрастной состав населения, который, как правило, есть в демографическом анализе ситуации по территориям. Кроме этого, в настоящий момент в Кыргызстане уже приняты гендерно - дезагрегированные статистические данные и несколько лет выходят специальные сборники, в которых можно посмотреть и сравнить разукрупненные данные:

- по полу;
- по возрасту;
- по социально-экономическим группам;
- по этническому и/или региональному происхождению.

Как правило, даже простое сравнение данных позволяет увидеть возможные неудовлетворенные потребности каких-то групп населения. Есть еще способ получения данных: сравнение с нормой. Например, ситуации мужчин и женщин в той же самой стране, в другом районе или в другой стране.

Например. В Чуйской области, данные демографического анализа по состоянию на июнь 2009 года, показывают большее количество подростковых беременностей, чем в других регионах страны. Более тщательный анализ позволяет увидеть, что это связано с тем, что молодые девушки, попадая в город, лишаются опеки родителей с одной стороны, а с другой стороны не могут оценить опасности другого типа поведения, принятого в городской среде. Поэтому эта категория девушек (гендерный и возрастной аспект) должна попасть в сферу внимания при разработке политики и соответствующих программ и проектов.

Следующий этап в анализе ситуации - *привлечение дополнительной информации*, которую можно получить при консультациях с уязвимыми группами и с органами, в зону ответственности которых входят данные группы, (например Министерство здравоохранения). Также возможно найти и привлечь неправительственные организации, которые занимаются вопросами, касающиеся состояния проблем данной группы.

Таких проблемных вопросов может быть достаточно много, а ресурсов на решение всех вопросов мало. Поэтому необходимо выставить *приоритеты* для воздействия. Количество приоритетов не

должно превышать 4-5, но желательно ограничиться тремя. Следующим шагом нужно определить, **что именно мешает их достичь**.

Выбор приоритетов деятельности должен одновременно задаваться рамками приоритетов национального масштаба: такими стратегиями, как Стратегия развития страны, Национальный план действий по достижению гендерного равенства в Кыргызской Республике на 2007-2010 гг. (НПД).

Следующим шагом должно стать **определение целей, результатов и индикаторов**. Все эти параметры должны быть связаны между собой.

Нужно отметить что, результаты планов действий обязательно должны сопровождаться определенными индикаторами и при проведении мониторинга и оценки нужно рассмотреть и оценить, насколько они выполнены и насколько они соответствуют текущей ситуации.

РАЗРАБОТКА ПОЛИТИКИ, ПРОГРАММ, ПРОЕКТОВ И ПЛАНОВ ДЕЙСТВИЙ

В данном разделе ставится задача показать, что все политики, стратегии, программы и планы, должны быть взаимоувязаны. Управленческие методы влияния выстроены иерархически – от разработки политики до реализации конкретных действий (рис. 2) . Оценка может быть проведена на каждом уровне.

После проведения анализа ситуации и выявления потребностей, формируются различные типы вмешательств (например, программы, проекты, планы действий), за счет которых необходимо эту ситуацию изменить таким образом, чтобы исчезли или уменьшились проблемы у основной группы, на которую ориентирована программа. Для этого формируются: политика, стратегия, программы, проекты, действия. Они являются управленческими инструментами, которые направлены на изменение ситуации и решение определенных проблем.

Программа - совокупность взаимоувязанных мер, направленных на достижение единой цели, решение одной проблемы¹. Программа состоит из набора проектов и других мероприятий.

Проект - ограниченная по времени деятельность, направленная на создание определенного продукта или услуги; любая деятельность, имеющая четко определенную отправную точку и цели, достижение которых означает окончание деятельности. Проекты пользуются ограниченными ресурсами.

Программы являются частью **стратегий**, которые обеспечивают реализацию определенной **политики**. И политика и стратегия являются управленческими инструментами, реализацию которых обеспечивает государство. Мнение групп интересов должно быть учтено во время разработки политики и стратегий. На уровне исполнения программ и проектов гражданское общество может подключаться к отслеживанию их реальных результатов и выявлять, насколько бенефициары поменяли свое поведение в результате работы проекта.

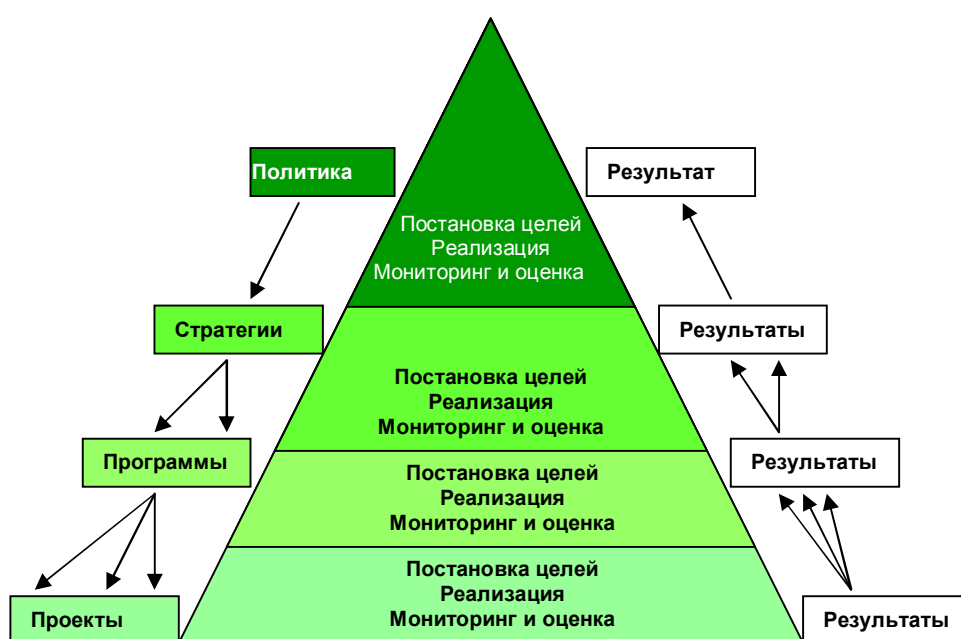
Если рассмотреть это на примере конкретных управленческих документов, то Стратегия развития страны состоит из стратегий областей и айылных округов, в свою очередь, эти стратегии реализуются посредством различных программ и планов социально-экономического развития.

Например: Национальный план действий по достижению гендерного равенства является частью Стратегии развития страны, планы по реализации Национального плана действий осуществляются во всех областях, районах и айылных округах. Он задает направления деятельности, которые

конкретизируются с учетом проблем, на каждой территории. Особенности проблемного поля на территории, должны быть определены с помощью конкретных *групп интересов и бенефициариев*, проживающих на территории. К *группам интересов* относятся люди и организации, которые имеют цели, организационные способности и различные ресурсы. К ним относятся НПО, общинные организации, группы самопомощи, различные комитеты, которые могут точно сформулировать глубину проблем и цели необходимых преобразований.

Все показатели, которые демонстрируют благополучие/неблагополучие жизни различных групп на территории, должны анализироваться и включаться в деятельность. Если зафиксированы очень высокие показатели смертности – мужчин, женщин, детей, то причины должны быть выявлены и работа с ними включена в планы. Если показателем НРД является то, что в органах государственной власти должно быть пропорциональное присутствие женщин – то это один из количественных результатов, который должен быть достигнут.

Рисунок 2. Соподчиненность управленческих инструментов и специфических результатов в цикле управления и результатов каждого уровня.



Что такое результат и как его формулировать?

Ожидаемые результаты являются ответами на выявленные проблемы и сутью изменений, которые должна произвести программа или проект. Результат часто бывает связан с *использованием* продуктов проекта предполагаемыми пользователями (бенефициарами). Необходимо формулировать ожидаемый результат с точки зрения получателя (бенефициара). Формулирование ожидаемого результата с точки зрения бенефициара поставит упор на предполагаемые *изменения*, нежели на действия, которые планируется сделать или те продукты, которые необходимо получить.

Участие является ключом к улучшению качества, эффективности и устойчивости изменений. Когда мы определяем проект и соответствующие ожидаемые результаты, нужно задать следующие вопросы:

- Кто участвовал в определении ожидаемых результатов?
- Участвовали ли основные заинтересованные стороны и бенефициары проекта в определении масштабов проекта и разработке стратегии проекта?
- Ощущают ли основные заинтересованные стороны свою причастность?

Если мы перенесем основное внимание с того, что делает Правительство, на то, что должны делать бенефициары после того, как они были подвергнуты вмешательству, можно обнаружить, что могут быть необходимы дополнительные виды мероприятий для того, чтобы мы, наверняка, добились ожидаемых результатов.

Пример результата

По итогам деятельности проекта в населенном пункте:

- Создан постоянно действующий ФАП, с аптечным пунктом.
- Женщины регулярно проходят осмотр.
- Случаи с осложнениями при беременности и родах снизились на 30%.

Реальным **результатом** является последний пункт.

Важно, чтобы движущей силой проекта был *результат*, а не мероприятия.

Что нужно определить в отношении проекта, чтобы им можно было управлять, и его можно было оценить?

Иерархия целей

- Общая цель
- Конкретная цель
- Ожидаемый результат
- Мероприятия
- Ресурсы

Примечание: Понятия целей (общих, долгосрочных, среднесрочных, промежуточных и т.д.), результатов, задач, действий, ресурсов по-разному используются разными организациями и экспертами. Единой системы или принятых всеми определений нет. По большому счету, это договоренности по используемым понятиям.

Ниже представлена упрощенная логическая модель проекта или отдельно рассматриваемой меры из *местного плана развития*, которая позволит понять общую логику проводимых действий, ее цели, ожидаемые результаты и того, что нужно для того, чтобы их достичь. Иногда местные планы развития грешат тем, что не определяют этой логики и на уровне действий могут перечисляться как цели уровня влияния, так и мелкие действия (не понятно к чему ведущие). При мониторинге и оценке

важно постараться проверить или создать эту логику проекта, чтобы понять контекст, значимость и влияние проекта.

Таблица 1.1. Логическая матрица (схема) и как сформулировать каждый уровень:

Иерархия целей (текстовое резюме, логика мер)	Вопросы реализации и индикаторы (проверяемые индикаторы, целевые показатели)	Механизмы мониторинга (средства проверки, источники информации)	Предположения и риски
Цель Что проект хочет улучшить в долгосрочном периоде в результате достижения конкретной цели (целей)?	Вопросы по исполнению и индикаторы на уровне целей – воздействие/влияние проекта	Как будет собираться необходимая информация	Для долгосрочной устойчивости проекта
Конкретная цель Выгоды для целевых групп населения в результате данного проекта?	Вопросы по исполнению и индикаторы для каждой задачи (компонента) – индикаторы влияния и результатов на более низком уровне	Как будет собираться необходимая информация	Предположения по переходу от конкретной цели к общей цели
Среднесрочные результаты Что проект намерен достигнуть в краткосрочном периоде (в ближайшее время) как результат реализации определенных мероприятий, направленных на достижение цели?	Вопросы по исполнению и индикаторы для каждого среднесрочного результата – индикаторы среднесрочных результатов	Как будет собираться необходимая информация	Предложения по переходу от среднесрочных результатов к целям
Мероприятия Что будут делать сотрудники проекта и целевые группы населения, для получения результатов и достижения целей?	Какие ресурсы и материалы необходимы для реализации мероприятий проекта.		Предположение по переходу от мероприятий к среднесрочным результатам

(упрощенная) Логическая модель на примере проекта по восстановлению поливного водоснабжения

Иерархия целей (текстовое резюме, логика мер)	Проверяемые индикаторы, целевые показатели (к концу проекта, если иное не указано)	Механизмы мониторинга (средства проверки, источники информации)	Предположения и риски
<p>Общая цель</p> <p>Повысить качество и количество урожая, собранного с приусадебных участков и земельных наделов в селе X, через улучшение доступа к поливной воде.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 20% повышение урожайности сельскохозяйственной продукции, выращиваемой в селе. • Увеличение семейного дохода 600 семей от выращивания и сбыта с/х продукции • Увеличение бюджета айыльного округа за счет поступления налогов от водопользователей на 50% 	<p>Проектная документация</p> <p>Документация Ассоциации водопользователей (АВП)</p> <p>Опрос жителей села</p> <p>Протоколы заседаний АВП</p> <p>Документация АО (местных властей)</p>	
<p>Конкретная цель</p> <p>Устойчивое поливное водоснабжение в селе X</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Увеличение водоемкости ирригационного канала как минимум на 50% • Сокращение использования питьевой воды для поливных целей на 80% • Сокращение времени, затрачиваемого мужчинами, женщинами и детьми на доставку поливной воды и полив с/х культур 	<p>Проектная документация</p> <p>Документация АВП</p> <p>Опрос жителей села</p> <p>Протоколы заседаний АВП</p> <p>Документация АО (местных властей)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • АВП осуществляет необходимое техническое содержание ирригационных сетей в селе X
<p>Результаты проекта (продукты)</p> <p>В селе X функционирует ирригационная сеть, протяженностью 2 км</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Отремонтировано 2 км ирригационных каналов • Сокращение числа конфликтов между водопользователями на 50% • Собираемость взносов членов Ассоциации 	<p>Проектная документация</p> <p>Документация АВП</p> <p>Опрос жителей села</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Айыл окмоту внесло вклад в ремонт сетей в размере 100 000 сом • Члены Ассоциации своевременно платят

<p>Функционирует Ассоциация водопользователей (АВП), защищающая права водопользователей села</p>	<p>составляет 90%</p> <ul style="list-style-type: none"> • 80% информированность жителей села о вопросах поливного водоснабжения, использовании взносов, действиях, предпринимаемых АВП и местными властями, а также об использовании налогов на воду 	<p>Протоколы заседаний АВП</p>	<p>членские взносы, поддерживающие деятельность Ассоциации</p>
<p>Мероприятия</p>	<p>Трубы - X км</p> <p>Рабочие – X чел.</p> <p>Инженер – X чел.</p> <p>Советник по вопросу создания АВП – X чел.</p> <p>Финансирование – X сом</p> <p>...</p>	<p>Сельские сходы</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Местные власти (АО) оказывают поддержку деятельности Ассоциации, предоставляя ресурсы и информацию • АВП получает юридический статус и признается местными властями
<p>Разработка устава Ассоциации,</p>		<p>Проектная документация</p>	
<p>Проведение выборов членов и правления Ассоциацией</p>			
<p>Проведение информационно-разъяснительной кампании в селе по вопросам оплаты за воду и членские взносы АВП</p>			
<p>Сбор первых членских взносов</p>			
<p>Мобилизация местных ресурсов для ремонта ирригационных каналов</p>			
<p>Составление плана ремонтных работ</p>			
<p>Ремонт арыков...</p>			

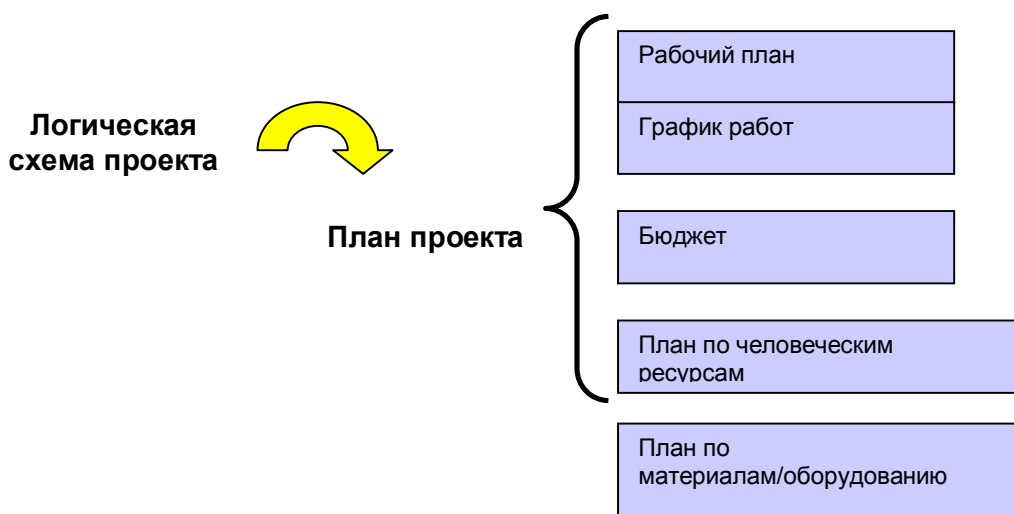
Шаги по созданию логической модели проекта

1. Определите намеченные цели на уровне результата и влияния в консультации с заинтересованными сторонами
 2. Определите показатели/индикаторы для измерения достижения целей на уровне результата и влияния и объясните, как будут собираться данные, подтверждающие их достижение
 3. Определите «результата/продукт» проекта через изучение документации проекта и консультации с заинтересованными сторонами
 4. Определите показатели для измерения «результатов/продуктов» и объясните, как будут собираться данные, подтверждающие их достижение/выполнение
 5. Определите ресурсы путем изучения документации проекта и консультаций с персоналом проекта
 6. Определите показатели для измерения ресурсов через изучение документации проекта
 7. Определите ключевые вопросы и предпосылки проекта путем проведения опросов заинтересованных сторон и изучения документации проекта
 8. Подытожьте все вышеизложенное в виде таблицы.
-

Переход от логической модели к плану работ и бюджету

Перевод стратегии проекта, описанной в логической модели в план работ, который был бы ясен и понятен для сотрудников и партнеров проекта превращает идеи в действия. Можно сказать, что план работ достаточно детален, если сотрудники проекта/местного органа власти и другие вовлеченные исполнители знают, что от них ожидается, когда и в какой форме.

Рисунок 3. Переход от Логической матрицы к проектному плану.



ПРОЦЕСС РЕАЛИЗАЦИИ ПЛАНОВ МЕСТНОГО РАЗВИТИЯ ИЛИ ПРОЕКТОВ С УЧЕТОМ РАВНЫХ ПРАВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ

- ❖ В процессе реализации местного плана развития или проекта важно регулярно отслеживать изменения в показателях реализации и достижения целей с разбивкой по полу, уровню благосостояния и/или этнической принадлежности.
- ❖ Также важно интегрировать равные права и возможности в сам процесс реализации плана или проекта, обеспечив возможность принимать участие в принятии решений и реализации мероприятий как для мужчин, так и женщин.
- ❖ Желательно, чтобы и мужчины и женщины имели равные возможности доступа к ресурсам, выделяемым на реализацию местного плана развития или проекта.
- ❖ Важно, чтобы выгоды от проекта получали и мужчины и женщины.

МОНИТОРИНГ

Мониторинг – это процесс регулярного измерения и анализа важнейших показателей *деятельности* проекта или плана развития, при котором данные собираются и систематизируются в форме, позволяющей руководителю *принимать оперативные решения по управлению* этим проектом. Мониторинг является одной из базовых функций системы управления.

При формировании системы мониторинга определяются его *цель (для чего)*, *объект (что именно отслеживается)*, *периодичность (как часто)*, *субъект (кто именно отслеживает)*, *этапы и методы (когда и как)*.

Главный смысл мониторинга заключается в выполнении двух взаимосвязанных функций – наблюдения и предупреждения. Наблюдение производится с целью выявления соответствия *желаемому результату*. И если есть нежелательные последствия или просто не достигается результат, то руководитель может не допустить нежелательные последствия.

Мониторинг отвечает на вопрос – Что достигнуто на сегодняшний момент? Функция системы мониторинга заключается в том, чтобы сравнить, что было запланировано с тем, что получено на деле (план - факт).

Мониторинг и оценка должны предоставлять информацию об эффективности программы или проекта. И именно с их помощью можно определить, какие изменения произошли в результате реализации программы или проекта, а также обозначить причины, почему это происходит. Аналитические данные, полученные с помощью мониторинга и оценки должны предоставлять информацию об эффективности работы руководителей и их подчиненных. А также, насколько произошли институциональные изменения, которые позволят воспроизводиться результаты без дополнительного вмешательства.

Полная система мониторинга должна предоставлять информацию об использовании ресурсов, выполненных мероприятиях, произведенных продуктах и достигнутых результатах. На стадии планирования, формируя систему мониторинга, ответственный сотрудник должен перевести задачи

проекта в ожидаемые результаты и соответствующие индикаторы эффективности и установить базовые показатели и целевые уровни для каждой из них. Во время осуществления он должен постоянно собирать данные по этим индикаторам, сравнивать фактические показатели индикаторов с целевыми, а также докладывать о прогрессе и выполнять коррекцию деятельности по мере необходимости.

Для Кыргызстана мониторингом программ и стратегий наиболее целесообразно заниматься государственным структурам. Гражданское общество, учитывая его институциональное развитие, может участвовать в мониторинге на момент обсуждения и выработки целей и индикаторов, обсуждении методологии мониторинга, а также анализе полученных данных. Кроме этого НПО должны обеспечивать мониторинг собственных проектов.

Мониторинг позволяет:

- ❖ Получать информацию о ходе реализации проекта (включая отклонения от намеченных результатов)
- ❖ Выявлять промежуточные результаты и достижения
- ❖ Определять перспективные направления работы и способы их реализации
- ❖ При формулировке и обосновании запросов на финансирование
- ❖ Концентрировать внимание на достижении результатов
- ❖ Своевременно корректировать политику и действия для решения выявленных проблем
- ❖ Обеспечивать обратную связь, что в свою очередь позволяет общественным организациям следить за исполнением решений

К задачам МОНИТОРИНГА не относится задача привлечения к ответственности

ОЦЕНКА

Оценка - изучение и измерение *фактических результатов* проекта, которые завершены или находятся в стадии реализации, для их совершенствования.

Если мониторинг описывает текущую ситуацию, то оценка анализирует **итоги** деятельности и дает рекомендации по ее совершенствованию.

Оценка программ - аналитический инструмент или процедура, предназначенная для измерения прямых эффектов, результативности и долгосрочных последствий реализации программ, отраслевых политик, а также программ и проектов неправительственного и коммерческого секторов. Это экспертиза программы, направленная на анализ ее качества, произведенного ею эффекта и сравнение этих результатов с *запланированными*.

По своему предназначению оценка – это способ выяснить, насколько успешна реализуемая программа. При этом критерии успешности программы могут быть самыми разными в зависимости от

того, кто заинтересован в проведении оценки, какие результаты хочет получить заказчик и как он будет их использовать.

Гендерно-чувствительная оценка или оценка с учетом равных прав и возможностей – это оценка, отражающая, как местный план развития или проект учитывает или учитывал потребности мужчин и женщин. Это оценка, проводимая с соблюдением принципов равенства прав и возможностей мужчин и женщин.

Оценка направлена на повышение актуальности деятельности организации и достижение результатов, оптимизацию использования ресурсов. Результаты оценки используются в процессах управления и принятия решений. На основании данных оценок строится весь цикл планирования, составления программ и бюджетов, осуществления и отчетности. Оценку, как правило, осуществляют внешние гражданские, профессиональные организации.

Оценка может проводиться до начала реализации проекта (предварительная). В связи с тем, что стоимость ошибки программы – достаточно высока, проводят предварительную оценку ситуации.

Оценка, которая проводится в ходе реализации проекта - промежуточная - и служит для понимания того, насколько правильно движется программа и в каком виде уже сейчас существует результат.

Наиболее часто оценка проводится по завершении реализации (обобщающая: сразу после завершения проекта, оценка воздействия: через 1-2 года по завершению).

ОЦЕНКА не имеет задачи наказания виновных

Пять стратегических вопросов, на которые должна дать ответы система мониторинга и оценки:

Значимость (актуальность) – Поможет ли то, что мы делаем сейчас улучшить имеющуюся ситуацию? Работает ли проект с приоритетами целевых групп (в том числе мужчин и женщин)? Если да, то почему? Если нет, то почему?

Эффективность – Были ли реализованы планы (цели, результаты и действия)? Правильна ли логика мероприятий? Если да, то почему? Если нет, то почему? Наилучший ли способ мы выбрали для максимизации воздействия?

Рациональность использования ресурсов – Рационально ли используются ресурсы? Если да, то почему? Если нет, то почему? Что мы можем сделать по-другому для улучшения реализации, и соответственно повышения воздействия, при приемлемых и устойчивых расходах?

Воздействие – В какой степени проект повлиял на сокращение бедности, выравнивание прав и возможностей мужчин и женщин (или другие долгосрочные цели)? Если да, то почему? Если нет, то почему? Какие непредвиденные положительные или отрицательные последствия имел проект? Почему они возникли?

Устойчивость – Будет ли продолжаться положительные воздействия, достигнутые в результате проекта, после того как закончатся проектные средства? Если да, то почему? Если нет, то почему?

Как правило, руководство проекта постоянно держит на контроле вопросы «эффективности» и «рациональности». В то время как «более стратегические» вопросы «значимости/актуальности», «влияния» и «устойчивости» получают больше внимания при оценках.

АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ ПЛАНОВ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ИЛИ ПРОЕКТОВ

Оценка планов социально-экономического развития или проектов является одной из очень важных процедур взаимодействия государства и гражданского общества. Необходимо помнить, что проводя оценку, вы не добиваетесь наказания в случае не исполнения какого-то пункта плана, а стараетесь определить, почему что-то из запланированного не выполнено, или наоборот, что из запланированного выполнено хорошо. И тогда выясняете, каким образом получен хороший результат, или же в чем причины неудовлетворительного результата. И предоставляете свои выводы для обсуждения лицам, принимающим решения.

Организации гражданского общества должны участвовать во всех циклах создания и реализации планов местного развития. А так как именно представители гражданского общества (как представители интересов населения) заинтересованы в получении результатов реализации планов, то и - участвовать в их оценке. В свою очередь, организации гражданского общества должны быть готовы и иметь специалистов для проведения высококвалифицированных работ по оценке. Они должны обладать знаниями методологии и техники проведения этих работ. Конечно, можно привлечь специалистов к проведению оценки, но местные НПО обладают определенными преимуществами.

Преимущества проведения оценки местных планов развития местными НПО

1. НПО местного уровня заинтересованы в получении результатов реализации планов социально-экономического развития.
2. НПО способны создать сеть и тщательно наблюдать за различными аспектами реализации планов.
3. Они могут выбрать наиболее выигрышную стратегию информирования и взаимодействия с властями и другими ответственными лицами.
4. Именно местные НПО хорошо разбираются в реальной ситуации и знают всех реально действующих субъектов (организации или лица) на территории, а также степень их вовлеченности в реализацию планов. Этот пункт также относится и к задачам гендерно-чувствительного мониторинга и оценки. На региональном и местном уровнях вклад НПО в гендерно-чувствительный мониторинг наиболее важен при проведении совместных оценок бедности, обследовании удовлетворенности предоставляемых услуг, бюджетного анализа и отслеживании расходов.

5. Очень важным является высокий уровень доверия государства к профессионализму гражданских организаций в сфере МиО. Это можно достичь развитием профессиональной сети оценки (для более подробной информации о сети оценки см. Приложение 3)
-

Что можно отслеживать (проводить мониторинг) и оценивать на местном уровне?

- Проект, реализуемый местным НПО
- Территориальный (местный) план развития
- Компонент или часть местного плана развития
- Микропроекты, реализуемые на местной территории другими НПО или донорскими организациями
- Процессы, происходящие на территории (например, процесс социальной мобилизации)

При проведении гендерно-чувствительного мониторинга и оценки, план местного развития или какой-то самостоятельный компонент местного плана развития можно рассматривать как целостный проект, подлежащий мониторингу и/или оценке. Например, местный план развития может содержать пункт «Повышение производства и продажи высококачественных фруктов мелкими фермерами района (АО, области)». Данный компонент местного плана развития можно рассматривать как самостоятельный «проект».

Как часто проводить мониторинг и оценку?

Оценку следует проводить не менее двух раз за период проекта: по завершению 50% и 100% физического объема выполненных работ. Физический объем выполненных работ (50% или 100%) и дата завершения должны быть определены в графике (плане) работ по проекту. На основе этого графика, *группа по мониторингу и оценке (см. далее)* разрабатывает график проведения мониторинга и оценки проекта.

Оценку воздействия (влияния) проекта следует проводить как минимум через полгода (а желательно и через год) после завершения проекта, чтобы увидеть сохранились ли результаты проекта, продолжают ли получатели практиковать новые методы (работы), изменилось ли поведение и т.д.

Мониторинг как функция управления может осуществляться практически на ежедневной основе через отслеживание реализации мероприятий проекта и сопоставления прогресса с запланированным календарным графиком работ.

Как начать проведение гендерно-чувствительной оценки (мониторинга)?

Решение об участии в проведении оценки может быть вызвано различными причинами. Например: на территории, где вы давно уже проживаете, реализуются проекты, направленные на осуществление гендерного равенства или в целом развития территории, однако, население не чувствует реальных

изменений, и поэтому Ваше НПО хочет провести независимую оценку, и рекомендовать донорам, государственным органам и НПО – изменить какие-то части проектов или деятельности. Или же государственные органы или доноры объявили о конкурсе на проведение мониторинга или оценки своих проектов или планов развития, и Ваша организация решила принять участие.

Проанализируйте возможность провести оценку⁶

Ресурсы, которыми располагает НПО:

Если вы планируете заниматься мониторингом или оценкой плана социально-экономического развития с учетом равных прав и возможностей, то нужно точно понимать, что ваша организация должна располагать достаточными ресурсами и компетенциями (включая в вопросах гендерного равенства) для сбора и анализа информации о реализации местного плана развития с учетом равных прав и возможностей. Для этого должны ответить на вопросы:

- Достаточно ли трудовые ресурсы: количество постоянных и временных сотрудников, необходимых для проведения измерения заявленных индикаторов выполнения плана социально-экономического развития.
- Достаточно ли профессиональные навыки этих сотрудников для проведения работ по мониторингу (включая компетенцию в вопросах гендерного равенства)?
- Какими финансовыми ресурсами располагает НПО для покрытия текущих расходов?

Поиск финансирования оценки:

Подготовьте проектное (грантовое, конкурсное...) предложение, в ответ на объявление о проекте по проведению мониторинга или оценки. Как правило, у заказчиков есть определенные требования к конкурсному предложению, но стандартно в нем отражается общая информация о деятельности организации; сотрудниках, которые будут вовлечены в реализацию проекта; предлагаемый подход к реализации проекта и предлагаемый график работ.

Если Ваше НПО само выступает с инициативой проведения гендерно-чувствительного мониторинга или оценки. Представители НПО должны понятно и в дружественной манере объяснить соответствующим местным органам власти о причинах заинтересованности. Сообщить, чем занимается НПО, в чьих интересах (миссия, цели, задачи, ценности, область компетенций) и как собирается проводить свою деятельность (процедуры и методы работы, наличие человеческих и прочих ресурсов), а также какой выигрыш получают органы власти. Вполне возможно, если вы разъясните необходимость и выигрыш от проведения оценки, то местные органы власти могут выступить с вами в партнерстве в поиске финансовых средств, либо помогут изыскать ресурсы из собственного бюджета.

Затем, необходимо найти донорские агентства, которые работают в данной сфере и переговорить о возможности финансирования проведения оценки.

⁶ На базе раздаточных материалов учебного модуля по мониторингу и оценке, Институт Всемирного банка, Вена, Австрия, 2008 год.

Первоочередные действия, проводимые НПО.

Необходимо отметить, что оценка полностью всего плана местного развития очень трудоемкая задача практически для любого НПО, и даже отдельно взятая оценка гендерно-чувствительной составляющей. Поэтому следует выбрать первоочередные задачи и ограничить свои действия в соответствии с выполняемой миссией, средствами, которыми НПО располагает и отношением властей к проводимой НПО деятельности. Если вы сумеете показать властям, что в результате проведенной вами оценки они смогут улучшить предоставление услуг населению, то вы встретите в ходе проведения оценки, значительно меньше трудностей.

Уточнение Заказчика.

Первоначально необходимо точно определить, кто именно является Заказчиком оценки, потому что именно от Заказчика зависят цели и направление проведения оценки. Достаточно часто заказчиками являются власти различного уровня, а донорские организации финансируют проведение оценки.

Нужно учесть, что фокус оценки может меняться в зависимости от того, кто является *Заказчиком*. Заказчиками могут быть: региональные местные органы власти, органы власти более высокого уровня, международные агентства, НПО, работающие на международном и национальном уровнях и т.д.

◆ *Государственные организации*, реализующие программы, могут выступать инициаторами и заказчиками оценки. Это могут быть министерства и ведомства, которые реализуют программы развития в различных сферах.

◆ *Региональные и местные органы власти*: Региональные и местные органы власти играют важную роль в реализации планов на региональном и местном уровнях. Они не только анализируют ситуацию и формируют территориальные планы деятельности, но также собирают и предоставляют информацию. Помимо этого они должны обеспечивать эффективную *координацию* действий различных структур на региональном и местном уровнях.

◆ *Международные организации*, выделившие ресурсы на разработку и реализацию планов местного развития, либо каких-то их составляющих. Как правило, таким организациям необходимо определить эффективность вложенных средств.

Международные организации могут усилить анализ гендерной информации путем предъявления к Правительству требования обосновывать свои политические решения в области гендера на основании данных и анализа, разделенного по половому признаку.

Например: На сокращение бедности были выделены средства и поставлены задачи, реализован план действий. После этого, необходимо определить каким образом реализуемый план местного развития сокращает бедность мужчин и женщин: в равной ли степени обе группы задействованы в реализации плана, если создаются рабочие места, то, одинаково ли охвачены женщины и мужчины и т.д.

Кроме того, международные организации, даже если они не являются непосредственным Заказчиком могут оказывать поддержку посредством:

- Укрепления информационных систем гендерного мониторинга на областном и местном уровне;
- Поддержки, связанных с гендерной чувствительностью стратегических исследований и оценок воздействия;
- Финансирования мер по повышению чувствительности и распространению результатов гендерного мониторинга путем проведения семинаров, встреч и через СМИ.

Встречи и коммуникации

Проведение оценки предполагает много встреч, как с отдельными людьми, так и с группами, которые участвовали в реализации плана социально- экономического развития. Все эти встречи должны быть хорошо подготовлены. Это означает, что вы хорошо ознакомлены со всеми документами по реализации плана: с самим планом, с отчетами по его реализации, результатами мониторинга, если он проводился.

Для организации встреч вы должны знать ответы на следующие вопросы:

-
- Какова цель встречи?
 - Подготовлен ли перечень вопросов, которые вы будете задавать в ходе встречи?
 - Как будет оформлен результат встречи, чтобы было его удобно использовать в дальнейших действиях?
-

Одна из первых встреч должна пройти с *местными органами власти*, которые отвечают за реализацию плана социально- экономического развития. Нужно помнить, что если вы хотите провести действия оценки эффективно, то должны наладить с ними контакт – и это задача первой встречи. В ходе встречи необходимо:

- Четко сформулировать цели проведения оценки и рассказать о методах.
- Пояснить, что оценка проводится, для того чтобы помочь местным органам власти более эффективно реализовать планы социально-экономического развития, с учетом особенностей различных потребностей мужчин и женщин.
- Рассказать, как может быть использована информация.
- Предоставить информацию о деятельности своего НПО, либо о специалистах, вовлеченных в проведение оценки.
- Во время встречи постараться создать основы для взаимного уважения.

Этапы проведения оценки

Ниже описаны шаги, которые нужно пройти в не зависимости от того какой тип оценки (мониторинга) проводится.

Шаг 1 – Изучение и анализ ситуации

Тщательно изучите все документы (как минимум, техническое задание на проведение оценки, а желательно и другие документы), касающиеся соответствующего проекта).



Шаг 2 – Формирование группы поддержки, группы совместного мониторинга и оценки

Соберите инициативную группу поддержки из заинтересованных представителей местного населения (включающую как мужчин, так и женщин), которая может оказывать содействие в процессе оценки и сформируйте команду (включающую мужчин и женщин), на плечи которой ляжет ответственность за проведение оценки. Примером таких групп могут служить группы совместного мониторинга и оценки, созданные на уровне айылных округов в рамках Проекта Сельских Инвестиций, реализуемого АРИС и местными властями. В состав групп совместного МиО АРИС входили простые жители сел, представители НПО, члены жамаатов, а также представители Айыл окмоту, и депутаты местных кенешей.

Работа в сетевой структуре – стратегия по повышению эффективности работы.

НПО может повысить эффективность своих работ, если включит в стратегию своей работы концепцию взаимодействия с сетевыми структурами. Это предполагает установление рабочих отношений с другими органами, институтами или неправительственными организациями, деятельность которых прямо или косвенно связана с вопросами мониторинга и оценки планов, проектов, программ, стратегий и политик на различных уровнях.

Потенциальные партнеры:

- Национальная сеть мониторинга и оценки Кыргызстана,
- Другие сетевые структуры по мониторингу и оценке - международные,
- НПО, ведущие проекты с ЮНИФЭМ,
- Отделы оценки различных донорских организаций,
- Отдел мониторинга ЮНИСЭФ, предоставляющий программу обработки данных Dev Info.
- Отделы местных администраций, собирающие данные о реализации планов развития



Шаг 3 – Получение разрешения на проведение оценки

Получение разрешения на проведение гендерно-чувствительного мониторинга и оценки местного плана развития (или его части)

Если Ваша организация решила или была приглашена провести гендерно-чувствительный мониторинг или оценку местной программы/плана развития, то, прежде всего, нужно попытаться наладить отношения с местными органами управления, ответственными за реализацию местных планов развития. Другими словами, Вам нужно запросить разрешение у уполномоченных лиц на проведение регулярных посещений административных помещений/ответственных лиц/проектной

территории, или получение регулярного доступа к документам или лицам, вовлеченным в реализацию проекта. Иногда такое разрешение или рекомендацию проще получить у вышестоящих властей, например, в областной администрации или министерстве (в зависимости от специфики проекта). В любом случае просьба на получение разрешения должна содержать обоснование проведения мониторинга или оценки. В обосновании желательно указать, что мониторинг или оценка будут проводиться совместными усилиями, то есть посредством создания совместной группы мониторинга и оценки (например, в составе представителей местных органов управления, представителей населения, НПО и других заинтересованных участников, представляющих интересы мужчин и женщин).

Финальное разрешение желательно оформить в бумажном виде и во время проведения мониторинга и оценки всегда иметь при себе.

Аргументы, которые могут использоваться при запросе или обосновании получения разрешения на проведение гендерно-чувствительного мониторинга или оценки.

- Помощь местным органам управления в реализации сложных задач
- Приближение действий местных властей к реальным потребностям местного населения
- Налаживание информационного моста между местным населением и властями
- Обеспечение органов власти актуальной информацией
- Повышение доверия местного населения к органам власти (в результате большей открытости и учета мнения населения)

Если Вашу организацию выбрали/утвердили для проведения оценки:



Шаг 4 – Определение вопросов оценки, разработка методологии

- *Точно выделите и согласуйте с Заказчиком (местным органом управления и/или донором) цели оценки и ключевые вопросы, на которые вы хотели бы ответить в ходе оценки. Задайте вопросы «Как будут использованы результаты? Что является наиболее важным в данной оценке?»*
- *С учетом договоренностей с заказчиком, разработайте методологию и логику проведения оценки.*
 - с помощью каких исследовательских и аналитических инструментов будет проведена оценка (опросы, фокус групповые дискуссии, наблюдения, замеры...)
 - план оценки,
 - обоснование выбора именно этой методологии и методов оценки. Для чего нужно представить на каких потребителей был ориентирован проект и какие их нужды должен был удовлетворить.

Шаблонной методологии для проведения оценок не существует. Методологию следует разрабатывать индивидуально «под проект», с учетом специфики проекта, требований Заказчика, сроков, имеющейся информации, контекста проекта, потенциала исполнителя, и прочих факторов.



Шаг 5 – Подготовка к оценке

- составьте календарный план действий по проведению оценки
- разработайте все инструменты оценки (анкеты и т.д.),
- определите ответственных за каждый шаг и распределите обязанности (квалификация людей должна соответствовать заданиям),
- поставьте всех вовлеченных участников в известность;
- сформируйте исследовательские команды (это может быть один или два человека, если оценка небольшого проекта).
- составьте бюджет оценки (статьи расходов и источники финансирования).
- проведите инструктаж всех вовлеченных сотрудников (интервьюеров, экспертов) и протестируйте инструменты оценки на целевой группе.
- согласуйте все инструменты оценки с Заказчиком.



Шаг 6 – Проведение оценки

Во время проведения оценки:

- Соблюдайте этические нормы (конфиденциальность респондентов, точность данных и т.д.)
- Следуйте графику работ
- Проанализируйте все полученные данные, проведите сравнительный анализ данных, полученных из разных источников и разными методами
- Согласуйте формат и структуру финального отчета с Заказчиком.
 - Старайтесь писать финальный отчет не с целью «отчитаться», а с максимальной пользой для Заказчика как лица, который должен будет принять решение в отношении оцениваемого проекта. Это предполагает, что Вы можете включить в отчет информацию, которая не была оговорена с Заказчиком, но выявлена во время оценки.



Шаг 7 - Оформление и обсуждение результатов в виде удобном для принятия решений

- представьте полученные результаты Заказчику, проведите обсуждение основных выводов оценки, предложите варианты внесения изменений плана (если это необходимо) и рекомендации по продолжению или коррекции действий

- Представляйте информацию в удобном для пользователей виде (в зависимости от пользователя) - формат отчета зависит от того, кому он предназначается (см. **Приложение 2. Рекомендации по написанию отчета по оценке**)
- Качественная и важная информация, выявленная во время оценки, может не привлечь внимания и быть не учтенной, если будет представлена в неудобном или непонятном виде
- Результаты можно представить в виде бумажного отчета, встреч с жителями общины, семинаров для вовлеченных сторон.

Действия после проведения оценки.

Предоставив Заказчику результаты в виде отчета, необходимо дождаться от него реакции (или попросить ее). Если исполнителем оценки является местное НПО, а оценка выявила какое-то неисполнение плана, то можно предусмотреть ряд действий, описанных ниже.

Лоббирование на соответствующем территориальном уровне (или выше), и местном уровнях т.е. там, где идет формулирование бюджета и распределение бюджетных средств. Роль НПО и организаций гражданского общества состоит в лоббировании гендерно-чувствительного подхода, как в доходной, так и расходной части бюджета. В эту деятельность, в частности, входит рассмотрение вложенных бюджетных средств и полученных результатов, обеспечение реалистичности оценок доходов и их соответствующего отражения в текущем бюджете, анализ соответствия бюджетных ассигнований политическим заявлениям и обязательствам Правительства в области гендерно-чувствительного подхода к проектам и программам, финансируемым из СРС. Кроме того, проводится анализ бюджета с точки зрения гендерной перспективы.

Лоббирование может иметь место в ходе формулирования бюджета и обсуждения его в парламенте. Кроме того, организации гражданского общества могут принимать участие в пере-формулировании статей, непосредственно связанных с рядом гендерно-чувствительных индикаторов, чтобы они были более понятны для министерств.

Надзор над расходами. Эта функция касается преимущественно эффективности исполнения бюджета. НПО производят оценку соответствия государственных расходов ассигнованиям, заложенным в бюджете с точки зрения гендерно-чувствительного подхода. Данное направление включает отслеживание расходов соответствующих министерств, секторов, программ и регионов; включая сбор, обработку и анализ информации, а также синтез результатов и их распространение. Такой независимый анализ важен в части разделения исполнительной и контрольной функции. Более того, внешние проверки повышают подотчетность правительства и способствуют борьбе с коррупцией, в соответствии с задачами, изложенными в СРС.

Разработка проектов, которые ликвидируют выявленные недостатки. Проведя оценку, и выявив недостатки, местные НПО могут обратиться к донорам с предложением, как более рационально сформировать планы социально-экономического развития, учитывающие создание условия для реализации равных прав и возможностей мужчин и женщин.

Чтобы оценка прошла успешно (резюме)

- Вовлекайте и консультируйтесь с основными участниками (местными органами власти, бенефициарами- мужчинами и женщинами), чтобы оценка не рассматривалась как угроза или «ревизия» извне
- Планируйте оценку заранее, и подстраивайте оценку под момент принятия решения (до утверждения следующего местного плана развития)
- Поддерживайте связь с Заказчиком (заказчиком могут выступать местные органы власти), информируйте о прогрессе оценки, сложностях и возникающих вопросах (чтобы результат не стал сюрпризом)
- Предусматривайте достаточно ресурсов (людей, бюджет, время)
- Проводите оценку и представляйте результаты оценки так, чтобы она была полезна для принятия решения и соответствовала потребностям заказчика.
- Извлекайте для себя уроки из процесса оценки (Что пошло не так? Почему? Что нужно сделать по-другому в следующий раз? Кому еще следует об этом знать, чтобы не повторять ошибки?...)

Формулирование вопросов, на которые должна дать ответы оценка

Представленная выше простая логическая модель проекта (или рассматриваемого компонента плана местного развития) поможет сформулировать и уточнить вопросы, на которые должна дать ответы проводимая оценка.

На основании чего можно сформулировать вопросы оценки? ⁷

- Документы проекта
- Логическая модель проекта
- Обоснование местного плана развития
- Должностные лица в местных органах управления, НПО, другие заинтересованные стороны на местном уровне
- Бенефициары (получатели) программы
- Эксперты
- Другие исследования

Типы вопросов оценки:

ТИП 1: Описательные вопросы оценки

- Постарайтесь понять или описать проект или процесс.
- Кратко определите ситуацию или процесс «как есть».
- Были ли учтены гендерные вопросы при формулировании целей и задач, ожидаемых результатов?
- Может быть использовано для описания... ресурсов, мероприятий, краткосрочных результатов и продуктов проекта (разделяйте информацию по половому признаку)
- «Журналистские» вопросы: - кто, что, когда, где, зачем, как, и сколько?

⁷ На базе раздаточных материалов учебного модуля по мониторингу и оценке, Институт Всемирного банка, Вена, Австрия, 2008 год.

- **Примеры:**
 - Кто является получателем проекта? Адекватно ли представлены среди получателей мужчины и женщины?
 - Каковы характеристики проекта? Как они учитывают разные потребности мужчин и женщин?
 - Где осуществляется проект?
 - Когда он(а) осуществлялась?
 - Что думают участники (мужчины и женщины) о проекте?
 - Сколько стоил проект? Адекватно ли распределены расходы между мужчинами и женщинами?

ТИП 2: Нормативные вопросы:

- Изучите, что существует... и сравните с тем, что должно быть. Сравните положение и учет интересов мужчин и женщин.
- Делаем ли мы то, что мы должны делать?
- Достигаем ли мы цели?
- Собирались ли в рамках реализации проекта данные в разрезе пола, возраста, этнической принадлежности?
- **Примеры:**
 - Потратили ли мы столько, сколько заложили в бюджет?
 - Достигли ли мы своей цели по охвату 80% фермеров нашего района за два года?
 - Провели ли мы вакцинацию 80% детей, как запланировано?
 - Обучили ли мы 100 женщин в прошлом году?

ТИП 3: Вопросы, касающиеся достижения цели /влияния, причинно- следственные вопросы:

- Сконцентрируйтесь на результатах и влиянии конкретного проекта на положении/здоровье/ социальный статус/благосостояние мужчин и женщин
- Привнесла ли программа какое-нибудь изменение для мужчин и женщин?
- Внес ли проект вклад в усиление роли женщин, гендерного равенства, соблюдения прав женщин и мужчин и другие социальные изменения?
- Создал ли проект угрозу для различных прав мужчин и женщин (чьи права были ущемлены, почему, каким образом?)
- Оцените, смог ли проект стимулировать участие, особенно женщин и других дискриминируемых групп?
- Стало ли изменение результатом проекта? Что еще могло повлиять на это изменение?
- **Примеры:**
 - Способствовал ли проект повышению производительности фермерских хозяйств и росту доходов от продажи фруктов?
 - Улучшились ли показатели работы малых предприятий, возглавляемых женщинами, в результате проведения программы обучения женщин-предпринимательниц?

Труднее всего находить ответы на вопросы, касающиеся влияния программы/ проекта!

При подготовке оценочных вопросов, важно:

- Четко сформулировать вопросы оценки вместе с заказчиком и другими заинтересованными сторонами, чтобы все понимали, ответы на какие вопросы они получают в результате оценки
- Сделать вопросы практичными; то есть такими, на которые можно найти ответы и которые можно измерить
- Четко понимать к какому типу относятся вопросов (описательные, нормативные или связанные с влиянием); как правило, оценка охватывает более одного типа вопросов.

Применение вопросов оценки на практике

Для проведения мониторинга и оценки вопросы важно преобразовать в под-вопросы и далее в конкретные измеримые показатели, которые дадут нам ответы на эти вопросы.

Общие вопросы	Конкретные под-вопросы	Тип вопроса (описательный...)	Показатели и измерение (Чем измерить)	Источники данных (Где и у кого взять необходимую информацию)	Сбор данных Как они будут собираться? (методы МиО)	Анализ Кто и как будет анализировать

Индикаторы

При проведении оценки вы столкнетесь с необходимостью работать с индикаторами, которые заложены в планы. Ниже представлены сведения о том, какие индикаторы могут быть применены для оценки плана социально экономического развития и рекомендации по их использованию в оценке.

Индикатор – количественный или качественный фактор или критерий, который позволяет просто и понятно показать произошли ли изменения, выполнена ли задача, осуществлены ли мероприятия и т.д. Цель или задача может иметь несколько индикаторов, отражающих ее достижение или исполнение.

Индикаторы должны соответствовать потребностям пользователя

Индикаторы должны разрабатываться в стиле "участия", включая по возможности всех основных лиц и групп интересов, вовлеченных в процесс реализации местного плана развития или проекта.

Нужно учитывать и то, что пользователи – представляют различные гендерные группы, которые имеют собственные, специфические потребности, поэтому все индикаторы должны быть обработаны в свете половых различий. То есть, по возможности индикаторы должны предполагать сбор данных как относительно мужчин, так и относительно женщин. Это значит, что, **например**, такой индикатор как количество новых бизнес предприятий не является гендерно-чувствительным, а количество бизнес предприятий, возглавляемых мужчинами \ женщинами, является.

Индикаторы являются очень важным элементом системы мониторинга и оценки. При наличии некоторых видов деятельности и конкретных продуктов, индикаторы могут просто зафиксировать, что событие произошло или результат был предоставлен, - например:

Ожидаемый продукт (результат) проекта	Индикатор
10 км сельской дороги отремонтировано в течение первого года проекта	Фактическое число километров дороги, отремонтированных к окончанию первого года
Отремонтирована водопроводная сеть на первом этаже, установлены 16 раковин	Прогресс ремонта водопроводной системы первого этажа и число установленных раковин к окончанию первого года

Некоторые продукты (результаты проекта) не являются столь очевидными и не поддаются количественному определению. В этом случае рекомендуется использовать в большей степени описательные индикаторы, чтобы доказать, что результат был достигнут.

Например:

Ожидаемый результат	Индикаторы
Более широкое участие женщин, членов кооператива, в процессе принятия решений	Изменение числа женщин, избранных на официальные должности.
Ремонт канала поможет сельчанам увеличить урожайность сельскохозяйственных культур	Процент изменения урожайности сельскохозяйственных культур . Процент изменения возделываемых площадей.
Создание условий для соблюдения санитарно-гигиенических норм	Изменение численности заболеваемости желудочно-кишечными инфекциями среди школьников (мальчиков и девочек), Повышение посещаемости школы и успеваемости (мальчиков и девочек)

Очень важно не смешивать индикаторы с результатами, задачами или целью. Достижение ожидаемого изменения в индикаторах не должно становиться первичной целью проекта.

Может существовать много причин, почему индикаторы не меняются так, как было запланировано, но это не означает, что проект терпит неудачу. Это может просто свидетельствовать о том, что индикаторы были подобраны неправильно.

Необходимо фокусироваться на том, ЧТО показывают индикаторы, а не на самих индикаторах. Главным является достижение намеченного социального изменения, а не какой-то цифры.

ВИДЫ ИНДИКАТОРОВ

Количественные индикаторы – это индикаторы, изменение которых можно выразить при помощи цифр – например:

- Число мужчин и женщин, посетивших поликлиники.
- Число сотрудников – мужчин и женщин.
- Количество денег, затраченных на строительство.
- Пропорции – доля сообщества, получившая доступ к услуге (обычно выражается в процентах).
- Степень перемен – изменение в процентах среднего дохода домохозяйства за отчетный период.

Качественные индикаторы – это индикаторы, изменения в которых можно показать при помощи описаний.

Например, уровень ответственности сельского комитета по развитию.

Удовлетворение – как участники описывают уровень удовлетворенности деятельностью проекта.

Стандарты – степень признания качества обучения соответствующими обученными органами.

Практика и поведение – как изменилось практика и поведение учащихся по окончании обучения по вопросам гигиены.

Гендерно-чувствительная информация и данные – важный инструмент для изучения ситуации или оценки различного воздействия, а также социально-экономического развития.⁸

Примеры

Не дезагрегированные по полу данные: в собрании участвовало 156 человек.

Разукрупненные по полу данные: Среди 158 человек, прошедших обучение, было 58 женщин и 100 мужчин.

Гендерная статистика: 4% мальчиков (в возрасте 7-11 лет) в X не посещают школу, в отличие от 1% пять лет назад.

Гендерно-чувствительные индикаторы: 95% женщин в X грамотны по сравнению с 98% грамотных мужчин, и по сравнению с 97% и 99%, соответственно, десять лет назад.

Индикаторы должны быть доступными для понимания, соответственно, они должны иметь понятные формулировки. Облегчить эту задачу можно тем, что они должны измерять тенденции на определенном отрезке времени.

⁸ «Гендерно-чувствительные индикаторы», Глушкова М.Ю., раздаточный материал семинара ПРООН для специалистов, ответственных за гендерные вопросы в органах управления Чуйской области, Бишкек, 2009 г.

В Приложении 5 к данному материалу для информации и возможного использования в работе представлены индикаторы мониторинга и оценки гендерного равенства в производстве урожая сельскохозяйственных культур (Источник: Справочник «Гендер в сельском хозяйстве», 2009 г.)

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Обзор базовых методик мониторинга и оценки (с учетом равных прав и возможностей мужчин и женщин)

В данном разделе дан краткий обзор базовых методов, используемых для мониторинга и оценки, чтобы дать читателям (НПО) представление о возможных инструментах, а не детальные инструкции по их использованию. Более подробную информацию по используемым методам можно найти в литературе по мониторингу и оценке, а также в Интернет ресурсах.

Обратите внимание, что Вы можете менять методы и комбинировать их друг с другом и даже создавать свои собственные. Например, один проект объявил конкурс на написание сочинений среди детей, которые выявили отношение детей к ситуации, а также изменение поведения родителей в связи с реализацией деятельности проекта (детей заставляли выполнять часть работ в рамках вклада общины в проект).

Любой из представленных методов может использоваться двояко:

Вариант 1: Метод можно применять регулярно, как последовательность для проведения мониторинга и учета тенденций, что требует формирования базового замера показателей ситуации или состояния. Последующие применения метода могут сравниваться с базовыми показателями для определения изменений и понимания причин.

Вариант 2: Метод можно применить ретроспективно (анализ прошлого) для оценки изменений, произошедших на проектной территории за определенный период времени. При таком варианте текущая ситуация берется за основу, а людей спрашивают о ситуации в прошлом (например, три года назад). Так как данный метод полагается на память людей, его можно использовать только когда не требуется высокой точности данных.

Представленный ниже набор методов считается самым базовым и стандартным набором приемов, используемых для измерения изменений во времени. Возможно, что в течение реализуемого вашим НПО проекта в той или иной мере вы воспользуетесь всеми из указанных методов.

Необходимо отметить, что степень точности полученных данных сильно зависит от используемого метода. Некоторые методы требуют больше средств и времени, но являются более точными, другие меньше усилий и средств, но менее точные. Именно поэтому важно четко знать, КАК вы будете использовать информацию, для чего она нужна, ДО того как приступите к использованию того или иного метода для мониторинга или оценки.

Метод 1. Анализ участников/заинтересованных сторон

Анализ заинтересованных сторон в контексте мониторинга и оценки поможет вашему НПО определить, кого вовлечь при создании системы МиО, на каком этапе МиО и в какой форме. Кроме этого, указанный анализ позволит вам узнать, какая информация нужна различным заинтересованным сторонам. При проведении анализа важно учитывать гендерные аспекты (учет мнения, как мужчин, так и женщин).

Метод 2. Обзор документации

Целью данного метода является понимание прогресса и деятельности проекта или организации через ее документацию (письменную, электронную, в виде фото или видео материалов). С точки зрения МиО данный метод позволяет получить базовую информацию о проектной территории или конкретном индикаторе. Он также может стать хорошей основой для анализа изменений, если они происходят или причин отсутствия изменений. При возможности, следует обратить внимание на гендерно-разделенные данные.

Метод 3. Физические замеры

Целью данного метода является замер изменения в физических параметрах с течением времени по любому индикатору (например, уровень посещения ФАПов, расходы на семена, число построенных колонок, число выплаченных кредитов и т.д.), используя любую единицу измерения и процедуру. С точки зрения мониторинга и оценки данный метод позволяет получить надежные, статистически проверяемые данные, которые составляют важную основу для измерения изменений и воздействия. При использовании метода, обращайте внимание на гендерный разрез (например, сколько кредитов было выдано женщинам, сколько мужчинам?; каков уровень посещения ФАПов мужчинами и женщинами и т.д.)

Метод 4: Наблюдения

Иногда простой метод измерения, который дает хорошие примерные данные, лучше, чем неправильно примененный точный и более сложный метод, который выдает неверные данные. С точки зрения мониторинга и оценки данный метод критически важен для дополнения других полученных данных и может помочь вам лучше понять контекст, в котором информация собирается, и объяснить полученные результаты, полученные другими методами. Для использования данного метода нужно сформировать группу наблюдателей (из числа членов общины или сотрудников проекта, кто постоянно проживает на выбранной территории ИЛИ лиц, не проживающих на выбранной территории, для проведения наблюдений во время визитов), четко определить объекты и характеристики для наблюдения и провести сессии по обсуждению выводов. При использовании метода, обращайте внимание на гендерный разрез: при формировании группы наблюдателей учитывайте половой состав (мужчины-женщины), который может быть важен при наблюдении за определенными объектами проекта, имеющими гендерную специфику.

Метод 5. Анализ затрат и выгод

Данный метод позволяет численно выразить выгоды и затраты, возникающих как следствие принятых решений, для того чтобы избавиться от затратных действий, дающих мало выгод. С точки зрения мониторинга и оценки, стандартное использование данного метода направлено на оценку проекта

через сравнение фактических финальных замеров затрат (стоимости) и выгод (пользы) по сравнению с теми, что были предусмотрены при проектировании проекта. Метод также может использоваться для оценки стоимости и пользы от различных элементов проекта (действий, показателей...). Для применения данного метода, как правило, нужно привлечь экономиста, так как метод предполагает использование формул и финансового расчета стоимости и выгод. При использовании метода, обращайте внимание на гендерный аспект: имеют ли мужчины и женщины равные возможности пользования выгодами проекта? Справедливо ли распределялись средства проекта в плане удовлетворения потребностей мужчин и женщин?

Метод 6. Анкеты и опросы

Данный метод позволяет получить структурированную информацию от большого числа людей, на базе конкретных вопросов. С точки зрения мониторинга и оценки, анкеты и опросы формируют базу для многих исследований по мониторингу и оценке, так как они позволяют собрать данные по конкретным вопросам реализации проекта или индикаторам. При разработке анкет нужно четко знать для чего задается тот или иной вопрос, и формулировать вопросы однозначно и понятно, иначе весь опрос может оказаться бесполезным. При проведении опросов, зачастую устанавливается квота по выборке респондентов (опрос примерно равного числа мужчин и женщин), для адекватной представленности мнения мужчин и женщин.

Метод 7. Полу-структурированные интервью

Данный метод позволяет получить информацию из первых рук от отдельных физических лиц или групп людей, используя набор общих вопросов, которые будут направлять дискуссию по определенному руслу, но не будут ограничиваться заданными вопросами. С точки зрения мониторинга и оценки, данный метод позволяет глубже понять различные вопросы и ситуации, а также непредвиденное влияние (положительное или негативное), мнений о полезности и качестве услуг, товаров и т.д. При проведении полуструктурированных интервью, зачастую устанавливается квота по выборке респондентов (опрос примерно равного числа мужчин и женщин), для адекватной представленности мнения мужчин и женщин.

Метод 8. Кейс стадии (анализ конкретного случая)

Данный метод позволяет документировать историю или последовательность событий, связанных с конкретным человеком, местом, сообществом, семьей или организацией для того, чтобы оценить влияние проекта – например, он помогает оценить, как люди справляются с изменениями и почему изменения происходят именно так, а не иначе, а также позволяет узнать об опыте людей, пожеланиях и препятствиях для будущего. С точки зрения мониторинга и оценки данный метод позволяет вдохнуть жизнь в безликие данные и глубже понять человеческий фактор, стоящий за данными, собранными другими методами. Так как кейс стадии не считается репрезентативным методом (отражающим общую ситуацию и мнение большинства), его лучше использовать в комбинации с другими методами. Метод может оказаться особо полезным для анализа ситуации с фактическим соблюдением прав и наличия равных возможностей для мужчин и женщин.

Метод 9. Мозговой штурм

Данный метод позволяет быстро собрать множество идей от группы людей, не углубляясь в детальные обсуждения. Важно отметить, что он просто выдает список вариантов или ответов, а стимулирует творческое и критическое мышление. С точки зрения мониторинга и оценки данный метод часто является первым шагом в дискуссии, после чего используются другие методы. Например его можно использовать до анализа заинтересованных сторон или во время фокус групповых дискуссий (см. ниже). В рамках данного метода людей просят придумать как можно больше идей относительно заданной темы или вопроса. После чего каждого просят пояснить свою идею (идеи можно записывать на листке или на плакате в виде картинок или слов). После обсуждений представленные идеи можно сгруппировать по категориям. Важно отметить, что сам по себе данный метод не достаточен для сбора данных или анализа и используется в комбинации с другими методами.

Метод 10. Фокус групповые дискуссии

Целью данного метода является использование групповых дискуссий для сбора общей информации, уточнения деталей, получения мнений относительно определенного вопроса от небольшой группы людей (как правило, 4-8 человек), представляющих разные точки зрения. Для целей мониторинга и оценки обсуждения в фокус группах полезны для сбора мнений о происходящих изменениях, оценки качества услуг проекта и определения сфер для улучшения.

Для использования метода нужно а) определить участников (в зависимости от целей это может быть однородная группа (только женщины, только мужчины, только молодежь, только пожилые...) или смешанная; б) задать группе один общий или несколько вопросов, например, про возможное влияние проекта; в) обсудить вопрос в течение нескольких минут, г) документировать ответы и обсуждения на бумаге или аудио кассете, д) проанализировать дискуссию на предмет выявления общих повторяющихся тем и ответов на заданные вопросы.

Выбор и использование того или иного метода зависит от информационных потребностей Заказчика, вашей организации, а также времени, финансовых средств и имеющихся человеческих ресурсов.

Приложение 2. Рекомендации по написанию отчета по результатам мониторинга и оценки

При написании отчетов:

- ❑ Начинайте с главных моментов
- ❑ Размещайте техническую информацию в приложении
- ❑ Описывайте результаты просто и понятно
- ❑ Стройте отчет на основе вопросов или тем исследования
- ❑ Никогда не делайте рекомендаций без обоснования
- ❑ Найдите “беспристрастного читателя” (человека, не вовлеченного в исследование или проект) для просмотра чернового варианта отчета

Типичные разделы отчета об оценке

Краткое изложение

- Отражите основные результаты оценки

Вступление

- Цель, исходная информация

Методология - описывает подход и процесс проведения исследования и упоминает какие-либо ограничения данных или анализа

Результаты – основная часть отчета

- Представление данных так, чтобы аудитория могла их понять
- Выборочное представление данных: какие ваши выводы?

Выводы, связанные с вопросами вашего исследования

Рекомендации, обосновывающие рекомендации

Что важно помнить при подготовке отчета

- ❑ Отражайте только обоснованные, правдоподобные доказательства
- ❑ Данные должны охватывать относительно длительный промежуток времени
- ❑ Утверждение о влиянии плана должны иметь документальное подтверждение
- ❑ Необходимо четко оценить и определить результаты и влияние
- ❑ Сопоставьте результаты с задачами плана развития/проекта, другими группами, общими тенденциями или нормами
- ❑ Подтверждающие данные должны быть получены из более, чем одного источника информации
- ❑ Покажите четкую связь между воздействием и утверждаемыми результатами
- ❑ Не забывайте про гендерную составляющую, и насколько возможно по каждой позиции предоставляет данные, дезагрегированные по полу, и отражайте, как влияние отличается для мужчин и женщин

Приложение 3.

Национальная сеть мониторинга и оценки в Кыргызской Республике

Мониторинг и оценка как область профессиональной деятельности в Кыргызстане, находится на этапе становления, при этом предпосылки и возможности для формирования профессионального сообщества оценщиков уже есть.

В стране есть люди, обученные на специальных тренингах и курсах, практики, непосредственно занимающиеся такого рода исследованиями, в стране и за рубежом, интерес со стороны международных организаций и местных НПО, опыт проведения мониторинга и оценки различными организациями. Но для того, чтобы заниматься деятельностью, которая может стать значимой не только для себя, но и для стабилизации ситуации в стране, нужно, чтобы сложилось сообщество.

До последнего времени в качестве заказчиков оценки социальных программ выступали международные доноры. На современном этапе разработки и реализации государственных программ в социальной сфере показывает актуальность их мониторинга и оценки воздействия.

Миссия – формирование института профессиональной оценки и экспертизы в Кыргызстане.

Видение – формирование института *общественного участия* в подготовке, принятии и контроле исполнения властных решений.

Цели (долгосрочные):

- Укрепление и продвижение общественной профессиональной оценки и экспертизы, как важного механизма, повышающего эффективность программ и проектов.
- Содействовать становлению рынка услуг по МиО программ и проектов в КР.
- Содействовать повышению качества реализации социально-экономических проектов и программ КР
- Содействовать участию структур гражданского общества в становлении института общественного участия на всех этапах политического цикла.

Цель (краткосрочная): сформировать в Кыргызстане профессиональное сообщество оценщиков.

Задачи:

- Повышение квалификации специалистов, занимающихся оценкой проектов.
- Создание способов информирования о событиях в сфере МиО
- Развитие методических средств оценки в Кыргызстане.
- Создание электронной библиотеки оценки в Кыргызстане.
- Развитие профессиональных контактов в сети и вне сети.
- Знакомство с международным опытом развития профессионального сообщества специалистов по оценке программ и проектов.

Формы работы Сети

Конференции, профессиональные рассылки, обучение на семинарах и тренингах, и другие.

Членство в сети: Существуют два типа членства: организационное и личное.

Члены сети получают:

- информацию о международных и национальных конференциях по оценке программ
- участие в формировании политики в сфере оценки
- информацию о методах и инструментах проведения оценки
- информацию о планируемых и реализуемых проектах оценки в КР
- доступ к базе данных оценщиков КР
- возможность участия в мероприятиях, проводимых в рамках сети, в том числе с целью повышения квалификации.

Сеть существует вне бизнеса, которым занимаются члены Сети. Деятельность Сети носит исключительно некоммерческий характер. Сеть является нейтральной по отношению к любой организации или любому специалисту по оценке.

Приложение 4. Индикаторы мониторинга и оценки гендерного равенства в производстве урожаев сельскохозяйственных культур

Вставка 14: Индикаторы мониторинга и оценки гендерного равенства в производстве урожаев сельскохозяйственных культур

Индикатор	Источники и методы получения
Увеличение (%) доходов семьи, полученных от производства сельскохозяйственной продукции, среди семей, возглавляемых женщинами, за определенный период на исследуемой территории	<ul style="list-style-type: none"> • Дворовой опрос • Информационная система для руководства проектом • Социо-экономические показатели статистических агентств
Изменения в питании семьи, здоровье, образовании, уязвимости к насилию, в уровне счастья за X –годовой период, с разбивкой по полу	<ul style="list-style-type: none"> • Дворовой опрос, до и после • Информационная система для руководства проектом • Школьная статистика
Количество местных фермеров, вовлеченных в организованную торговлю и маркетинговые группы, с разбивкой по полу	<ul style="list-style-type: none"> • Торговая статистика
Количество мужчин и женщин, возглавляющих управленческие или финансовые отделы комитетов по управлению природными ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> • Данные о счетах в банках • Протоколы заседаний Комитета
Количество фермеров, использующих нулевую обработку почвы, мульчу, запашные культуры и новые технологии для уменьшения ручного труда и увеличения плодородности почвы, с разбивкой по полу	<ul style="list-style-type: none"> • Данные по перевооружению сельского хозяйства • Опрос заинтересованных сторон • Наблюдение
Изменения состояния почвы фермерских земель, до и после реализации программы (показатели состояния почвы, % состав исследуемых групп)	<ul style="list-style-type: none"> • Опрос сельскохозяйственных служб • Фермерские учетно-отчетные материалы • Совместный мониторинг, проводимый жителями села или работниками фермы
Количество мужчин и женщин, активно вовлеченных в проведение совместных исследований	<ul style="list-style-type: none"> • Данные по перевооружению сельского хозяйства • Опрос заинтересованных сторон • Наблюдение • Совместный мониторинг
Процентный состав мужчин и женщин, имеющих доступ к семенам высокого качества, адаптированным к местным условиям	<ul style="list-style-type: none"> • Данные по перевооружению сельского хозяйства • Опрос заинтересованных сторон
Процентный состав мужчин и женщин, осуществляющих хранение семян и участвующих в местных схемах снабжения семенами	<ul style="list-style-type: none"> • Данные по перевооружению сельского хозяйства • Опрос заинтересованных сторон • Программные документы
Преференции типа семян, с разбивкой по полу	<ul style="list-style-type: none"> • Данные по перевооружению сельского хозяйства • Опрос заинтересованных сторон • Данные по продаже семян
Количество мужчин и женщин, участвующих в управлении местным банком семян	<ul style="list-style-type: none"> • Протоколы заседаний Комитета • Материалы проведения программы и проекта
Количество мужчин и женщин, участвующих в переобучении по применению пестицидов	<ul style="list-style-type: none"> • Материалы проведения обучения
Осведомленность о средствах безопасности при работе с сельскохозяйственными химикатами и доступ к необходимому защитному оборудованию, с разбивкой по полу и этнической принадлежности	<ul style="list-style-type: none"> • Фокусные группы • Наблюдение • Оценка результатов обучения • Опрос заинтересованных сторон
Принятие рекомендуемых практик и технологий среди мужчин и женщин, до и после реализации программы	<ul style="list-style-type: none"> • Изучение конкретных случаев • Опрос фермеров • Выборочный опрос
Гендерные различия в количестве выполняемой работы после начала использования новых технологий выращивания сельхозпродукции	<ul style="list-style-type: none"> • Изучение конкретных случаев • Гендерный анализ (сравнительный анализ рабочего времени мужчин и женщин) • Оценка участников • Выборочный опрос
Процентный состав мужчин и женщин –	<ul style="list-style-type: none"> • Данные сельскохозяйственных служб

консультантов по вопросам сельского хозяйства	<ul style="list-style-type: none"> • Материалы проекта
Уровень законченного образования фермеров с разбивкой по полу	<ul style="list-style-type: none"> • Дворовый опрос • Данные посещаемости школы и экзаменов
Уровень удовлетворенности среди мужчин и женщин доступом и качеством консультационных сельскохозяйственных услуг	<ul style="list-style-type: none"> • Опрос фермеров • Выборочный опрос
Активное участие женщин или представителей других обездоленных групп в управленческих органах или советах производительных групп или кооперативов	<ul style="list-style-type: none"> • Протоколы заседаний Комитета • Опрос заинтересованных сторон • Традиционные местные органы управления (например, председатель или местный совет) • Материалы проведения программы и проекта

Источник: Справочник «Гендер в сельском хозяйстве», 2009 г

Приложение 5. Глоссарий

Бенефициары – группа людей, получающие выгоду от результатов проекта. Бенефициары не обязательно являются целевой группой.

Гендер - социально сформированные роли, предписываемые мужчинам и женщинам, и возникающие вследствие этого социально определенные отношения. Эти роли со временем могут меняться. Важно понимать социальные, экономические, политические и культурные силы, определяющие способ участия мужчин и женщин в проекте, какую выгоду они получают от проекта, и как они осуществляют контроль за использованием ресурсов проекта и его реализацией.⁹

Гендерно-чувствительные мониторинг и оценка представляют собой регулярный сбор, анализ и распределение дезагрегированной по половому признаку информации для отслеживания характерного влияния, оказываемого на мужчин и женщин политиками, законодательством, проектными ресурсами и получаемыми выгодами.

представляют собой регулярный сбор, анализ и распределение дезагрегированной по половому признаку информации для отслеживания характерного влияния, оказываемого на мужчин и женщин политиками, законодательством, проектными ресурсами и получаемыми выгодами.

Группы интересов - люди и организации, которые имеют цели, организационные способности и различные ресурсы. К ним относятся НПО, общинные организации, группы самопомощи, различные комитеты, которые могут точно сформулировать глубину проблем и цели необходимых преобразований.

Дезагрегированная (разукрупненная) по полу статистика - данные, которые показывают непосредственную численность мужчин и женщин в конкретном поселении, участвовавших в различных мероприятиях и т.д.

Индикатор – количественный или качественный фактор или переменная, которая является простой и понятной основой для оценки достижения, изменения или исполнения. Единица информации, измеряемая в течение определенного времени для того, чтобы показать изменение в чем-либо (состоянии или условии). Цель или задача может иметь несколько индикаторов, отражающих ее достижение или исполнение.

Интервенции - обобщенное название всех инструментов и методов управления. Например, программ, проектов, планов действия.

Мониторинг представляет собой периодическое наблюдение за ходом реализации того или иного действия (проекта, программы) с помощью сбора информации по определенной системе показателей. Он включает в себя сбор и обработку текущей информации, решение текущих вопросов организации и финансирования, составление сводных отчетов о ходе реализации проектов, разработку предложений по совершенствованию проектов.

Результативность - соотношение между расходами на выполнение работ, оказание услуг и конечными показателями деятельности.

⁹ Англо-русский глоссарий терминов и понятий в сфере анализа политики, государственного управления и экономики общественного сектора. Александр Килиевич, Университет Центральной Азии, Бишкек, 2009 г.,

Программа - совокупность взаимоувязанных мер, направленных на достижение единой цели, решение одной проблемы¹. Программа состоит из набора проектов и других мероприятий.

Проект - ограниченная по времени деятельность, направленная на создание уникального продукта или услуги, любая деятельность, имеющая четко определенную отправную точку и цели, достижение которых означает окончание деятельности. Проекты пользуются ограниченными ресурсами.

Оценка - изучение и измерение *фактических результатов* программ, проектов которые завершены или находятся в стадии реализации, для их совершенствования.

Мониторинг – это процесс регулярного измерения и анализа важнейших показателей *деятельности* программы/проекта, причем данные собираются и систематизируются в форме, позволяющей руководителю *принимать оперативные решения по управлению* этой программой/проектом. Он является одной из базовых функций системы управления.

Хорошая (или «наилучшая») практика – это прием, метод, процесс, действие, стимул или поведение, которые считаются более эффективными в получении определенного результата, чем другой прием, действие, процесс и т.д. Идея заключается в том, что при правильном процессе, проверке и тестировании, желаемый результат можно получить с меньшими проблемами, при меньших затратах и усилий, и с большим положительным эффектом для организации или целевой группы.

Эффективность – степень достижения проектом поставленных целей и объем выгод, полученных благодаря проекту ил программе.
соотношение между расходами на выполнение работ, оказанием услуг и непосредственными показателями деятельности.

Библиография

1. Руководство по мониторингу и оценке Программ социально-экономического Развития и других целевых программ Нижегородской области, Проект «Экономическое оздоровление и создание рабочих мест», Программа партнерства Нижегородской области и DFID, Ю. КАМАЕВ, Д. БЛИНК, М. ЖУРБА, фев. 2006
2. Концепция гендерно-чувствительного мониторинга Стратегии развития страны в Кыргызской Республике, М.Глушкова, В.Хамисов, Г.Кудабаева, Бишкек – 2008, Отдел экономической и социальной политики Администрации Президента Кыргызской Республики, Министерство экономического развития и торговли Кыргызской Республики, Женский фонд развития ООН (ЮНИФЕМ)
3. Managing for Impact in Rural Development, International Fund for Agricultural Development ©, A Guide for Project MandE, 2002
4. Оценка программ: методология и практика / под ред. А.И. Кузьмин, Р.О'Салливан – М.; Издательство «Престо-РК», 2009 г.
5. [Integrating a gender dimension into monitoring & evaluation of rural development projects](http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/metoolkit.pdf), World Bank, [http:// siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/ metoolkit.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/metoolkit.pdf)
6. [Gender and Water Alliance, 2003-2009](http://www.genderandwater.org/page/121), <http://www.genderandwater.org/page/121>