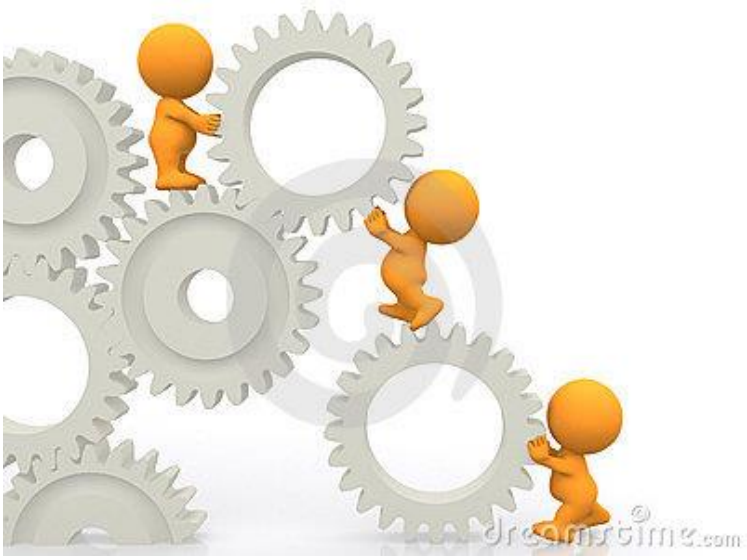
ОБЩЕРОССИЙСКАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

«РОССИЙСКИЙ КРАСНЫЙ КРЕСТ»

# РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ

## УЧАСТНИКА ТРЕНИНГА

## «МОНИТОРИНГ, ОЦЕНКА И ОТЧЕТНОСТЬ»



ИРКУТСК 2015

**Материалы подготовлены при поддержке:**

International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies

American Red Cross

# ОГЛАВЛЕНИЕ

**ПЕРВЫЙ ДЕНЬ ТРЕНИНГА** 4

тема 1. введение 4

тема 2. знакомство участников 7

тема 5. управление, ориентированное на результат 8

тема 6. мониторинг и оценка: для чего? 9

тема 7. мониторинг. виды мониторинга 9

тема 8. оценка. типы оценки 11

тема 9. мониторинг, оценка, критический обзор и аудит: Сходство и различие 13

тема 10. этика и стандарты МиО (мфоккикп) 16

тема 11. 6 основных шагов мио проекта 17

тема 12. шаг 1: определение цели и сферы охвата мио 19

**ВТОРОЙ ДЕНЬ ТРЕНИНГА** **Ошибка! Закладка не определена.**

тема 17. шаг 2: план сбора и управления данными (план мио) 22

**ТРЕТИЙ ДЕНЬ ТРЕНИНГА** 57

тема 22. шаг 3: план анализа данных 57

тема 23. шаг 4: планирование отчетности и использование полученной информации 60

тема 24. шаг 5: план развития кадрового потенциала 90

тема 25. шаг 6: подготовка бюджета для проведения мио 91

# Первый день тренинга

## ТЕМА 1. ВВЕДЕНИЕ

### ЦЕЛИ ТРЕНИНГА:

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

### ЗАДАЧИ ТРЕНИНГА:

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

### ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ТРЕНИНГА:

По завершению тренинга участники должны:

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

## КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ПРОГРАММЫ ТРЕНИНГА

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

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

### ДЕНЬ ПЕРВЫЙ

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

### ДЕНЬ ВТОРОЙ

14. **Создание среды для проведения тренинга.** Разминка Упражнение «Жители странного города»
15. **Повторение и закрепление тем предыдущего дня.** Упражнение «Одно слово из вчерашнего дня». Вопросы-ответы.
16. **Презентация домашнего задания.** Презентация участниками заполненных план мероприятий по МиО – 2 на выбор. Ответы на вопросы.

17. **Шаг 2: План сбора и управления данными (План МиО).**
    - Основная информация в плане МиО. Расшифровка колонок плана МиО. Индивидуальная работа - составление плана МиО для проектов участников.
    - Сбор данных. Вторичные данные. Количественные и качественные данные. Выборка. Шаги выборки. Определение размера выборки. Триангуляция. Методы и инструменты сбора данных. Качественные и количественные методы. Опрос. Сильные и слабые стороны количественных и качественных методов сбора информации.
    - План управления данными. Основные компоненты. Таблица отслеживания индикаторов. Журнал учета рисков.
18. **Подведение итогов дня.** Упражнение «измерение температуры дня».
    Домашнее задание – заполнить таблицу отслеживания индикаторов для своего проекта и журнал учета рисков.

## ДЕНЬ ТРЕТИЙ

19. **Создание среды для проведения тренинга.** Упражнение «Прогноз погоды»
20. **Повторение и закрепление тем предыдущего дня.** Упражнение «Я вчера выпал из шкафа» - неясные вопросы вчерашнего дня.
21. **Презентация домашнего задания.** Презентация участниками Таблицы отслеживания индикаторов и журнала учета рисков – 2 на выбор. Вопросы-ответы.
22. **Шаг 3 – План анализа данных.** Ключевые моменты анализа данных. Этапы анализа данных.
23. **Шаг 4: Планирование отчетности и использование полученной информации.** Планирование отчетности. Критерии качества отчетов. Определение требований к отчетам и целевой аудитории отчетов. График предоставления отчетности. Индивидуальная работа по заполнению графика отчетности по проектам участников. Внутренняя и внешняя отчетность. Информационные потоки в системе отчетности. Определение периодичности представления отчетов. Определение форматов для различных типов отчетов. Рекомендации по составлению отчетов. План использования информации. Виды назначения информации. Распространение информации. Варианты использования информации для принятия решений. Мозговой штурм: Для чего может быть использована информация, полученная из отчетов? Групповое обсуждение форматов квартального и месячного отчетов. Вопросы-ответы по квартальным отчетам.
24. **Шаг 5: План развития кадрового потенциала** Кто может принимать участие в МиО? Участие местного сообщества. Привлечение внешних/сторонних специалистов. Функции и обязанности сотрудников проекта, занятых в МиО. Обучение персонала.
25. **Шаг 6: Подготовка бюджета для проведения МиО.** Составление бюджета на МиО. Статьи расходов на МиО в бюджете проекта.
26. **Завершение тренинга.** Подведение итогов, ответы на вопросы, заключительное упражнение, заполнение оценочных анкет, вручение сертификатов

## ТЕМА 2. ЗНАКОМСТВО УЧАСТНИКОВ

### УПРАЖНЕНИЕ «ТРИ ЧЕМОДАНА»

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

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

Хочу увезти - знания, информация, которые я хочу приобрести на тренинге

Хочу поделиться - знания, наработки, материалы, которыми я хочу/могу поделиться с другими на тренинге

## ТЕМА 5. УПРАВЛЕНИЕ, ОРИЕНТИРОВАННОЕ НА РЕЗУЛЬТАТ

### Управление, ориентированное на результат (УОР)

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 4

### Преимущества УОР:

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 5

### Иерархия проекта

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 6

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

## ТЕМА 7. МОНИТОРИНГ. ВИДЫ МОНИТОРИНГА

## МОНИТОРИНГ- это

регулярный процесс сбора и анализа информации для отслеживания хода выполнения намеченных планов и проверки соответствия установленным стандартам.

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 10

## Задачи мониторинга:

- Регулярное выявление промежуточных достижений и результатов
- Своевременное выявление отклонений от намеченных результатов
- Своевременное выявление проблем
- Своевременная корректировка хода проекта/программы

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 11

## Дополнительные функции мониторинга:

- Проясняет цели и задачи программ/проектов
- Помогает сохранять логические связи между затраченными ресурсами, проведенной деятельностью и результатами.
- Отслеживает движение к цели через индикаторы
- Регулярный сбор данных и сравнение достигнутых показателей с запланированными

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 12

## На какие вопросы отвечает мониторинг?

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 13

## Виды мониторинга:

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 14

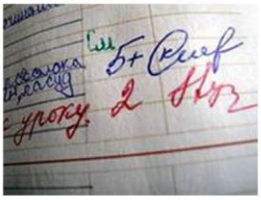
## Советы «Бывалого»:

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 15

## ТЕМА 8. ОЦЕНКА. ТИПЫ ОЦЕНКИ

## Оценка - это



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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 16

## На какие вопросы отвечает оценка

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

17

## Типы оценки
## Оценка ситуации

**(формирующая/формативная оценка)**

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

18

## Типы оценки
## Оценка процесса

**(процессуальная оценка)**

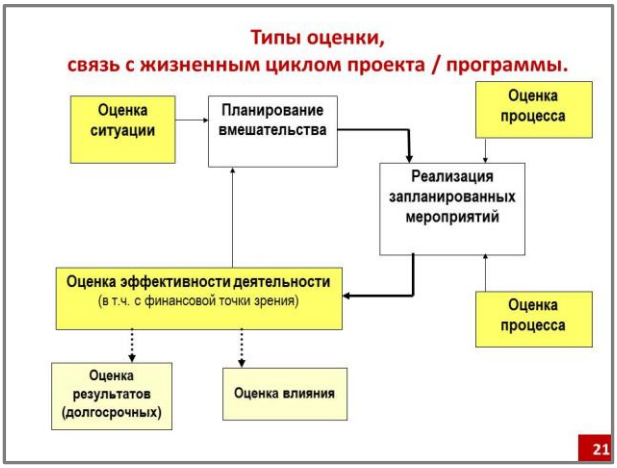
исследование процесса реализации программы, которое проводят, как правило, в ходе ее реализации.
Она призвана откорректировать программу во время ее реализации для повышения эффективности ее воздействия

19

## Типы оценки
## Оценка эффективности

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

20




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

## Мониторинг и оценка: в чем различия?

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



## Мониторинг и оценка: что общего?

**Методы** **Индикаторы**

## Уровни мониторинга и оценки

| Мониторинг | | | Оценка | |
|---|---|---|---|---|
| Оценка ситуации | Оценка процесса | | Оценка эффективности | |

## Критический обзор

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

| | МОНИТОРИНГ И КРИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР | ОЦЕНКА | АУДИТ |
|---|---|---|---|
| **ДЛЯ ЧЕГО?** | Проверка прогресса , принятие информированных решений, направленных на повышение эффективности проекта, поддержка подотчетности | Оценивание прогресса и его значимости, извлечение уроков и выработка рекомендация для целей долгосрочного планирования, обеспечение подотчетности. | Обеспечение соответствия, гарантии, подотчетности. |
| **КОГДА?** | На протяжении всего проекта/программы | Периодически или после завершения проекта/программы | По требованию (финансовых доноров) |
| **КТО?** | Собственные специалисты с привлечением сотрудников, вовлеченных в реализацию проекта/программы | Внутренняя и внешняя | Внешний эксперт |
| **СООТНЕСЕННОСТЬ С ЛОГИЧЕСКОЙ ИЕРАРХИЕЙ** | Акцент на вложения, мероприятия, промежуточные результаты и краткосрочные конечные результаты. | Акцент на конечные результаты и цель | Акцент на вложения, мероприятия и промежуточные результаты |

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

### КРИТЕРИИ: ЧТО МЫ ОЦЕНИВАЕМ

- Соответствие деятельности политикам и стандартам МД КК/КП
- Актуальность и адекватность – соответствие потребностям и интересам ЦГ
- Экономичность – оправдываются ли затраты? Своевременно ли выполняется работа?
- Эффективность – достигнуты ли результаты? На сколько? Какова в этом роль проекта?
- Охват целевых групп
- Воздействие – позитивно/негативно, прямо/косвенно, преднамеренно/непреднамеренно
- Последовательность - соответствие стандартам МД КК/КП, гуманитарным принципам и стандартам в области прав человека
- Устойчивость – насколько продолжительными окажутся результаты работы после завершения проекта

### НОРМЫ: КАК МЫ ОЦЕНИВАЕМ

- Практичность – оценка должна быть востребованной и пригодной для использования
- Обоснованность – оценка должна быть реалистичной, достоверной и осуществляться разумным и экономичным способом
- Этичность и законность – соблюдение этических и законодательных норм
- Беспристрастность и независимость
- Прозрачность
- Аккуратность – техническая точность
- Участие – привлекать к участию заинтересованные стороны
- Сотрудничество – привлекать партнеров к проведению оценки

### ЭТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ МИО

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

## ТЕМА 11. 6 ОСНОВНЫХ ШАГОВ МИО ПРОЕКТА

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

## ШАГ 1: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛИ И ОБЛАСТИ ОХВАТА СИСТЕМЫ МИО

| МЕРОПРИЯТИЯ: | ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ: |
|---|---|
| Проанализируйте логическую матрицу | Логическая матрица программы |
| Определите основные информационные потребности и ожидания заинтересованных сторон | Таблица оценки потребностей заинтересованных сторон в МиО |
| Определите все требования к МиО | Таблица планирования мероприятий по МиО |
| Спланируйте основные мероприятия и функции МиО | |

## ШАГ 2: ПЛАН СБОРА ДАННЫХ И УПРАВЛЕНИЯ ДАННЫМИ

| МЕРОПРИЯТИЯ: | ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ: |
|---|---|
| Составьте план МиО | • Шаблон плана МиО<br>• Основные методы и инструменты сбора данных<br>• Формы обратной связи<br>• Формы учета рабочего времени сотрудников и добровольцев<br>• Таблица отслеживания индикаторов |
| Изучите вторичные данные | |
| Определите баланс количественных и качественных данных | |
| Триангулируйте источники и методы сбора данных | |

| | |
|---|---|
| Определите выборку | |
| Подготовьтесь к проведению опросов | |
| Подготовьте необходимые методы/инструменты сбора данных | |
| Разработайте механизмы контроля за деятельностью сотрудников проекта | |
| Спланируйте управление данными | |
| Используйте таблицу индикаторов, журнал/таблицу учета рисков | |

## ШАГ 3: ПЛАН АНАЛИЗА ДАННЫХ

| СОСТАВЬТЕ ПЛАН АНАЛИЗА ДАННЫХ, В КОТОРОМ ДОЛЖНЫ БЫТЬ УКАЗАНЫ: | СОБЛЮДАЙТЕ ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ АНАЛИЗА ДАННЫХ: |
|---|---|
| • Цель анализа данных | 1. Подготовка данных |
| • Периодичность анализа данных | 2. Анализ данных |
| • Ответственность за анализ данных | 3. Проверка корректности данных |
| • Процесс анализа данных | 4. Представление данных |
| | 5. Рекомендации и план действий |

## ШАГ 4: ПЛАНИРОВАНИЕ ОТЧЕТНОСТИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПОЛУЧЕННОЙ ИНФОРМАЦИИ

| МЕРОПРИЯТИЯ: | ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ: |
|---|---|
| Заранее спрогнозируйте и запланируйте: | • График предоставления отчетности<br>• Отчет об управлении проектом<br>• Журнал учета решений<br>• Журнал учета мер реагирования<br>• Журнал учета извлеченных уроков |
| 1. Потребности/аудитория<br>2. Периодичность<br>3. Форматы<br>4. Ответственные лица | |

| План использования информации: | |
|---|---|
| 1. Распространение информации<br>2. Принятие решений и планирование | |

## ШАГ 5: ПЛАН РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В ОБЛАСТИ МИО

| МЕРОПРИЯТИЯ: | ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ: |
|---|---|
| Оцените возможности персонала в области МиО | • Образец должностной инструкции по МиО<br>• Набор персонала по МиО<br>• Программа тренинга по МиО |
| Определите степень участия местного сообщества | |
| Определите необходимость привлечения сторонних специалистов | |
| Определите функции и обязанности по МиО | |
| Спланируйте управление деятельностью по МиО | |
| Определите требования и возможности по укреплению потенциала в области МиО | |

## ШАГ 6: ПОДГОТОВКА БЮДЖЕТА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ МИО

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

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

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

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 42

## Логическая матрица проекта

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 43

## ОЦЕНКА ПОТРЕБНОСТЕЙ СТОРОН, ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ В МИО

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

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | планирование | | | |
| Доноры | Отчеты о достигнутом прогрессе | Соответствие заявленным целям | Ежеквартально | Отчет по формату доноров | Анализ, комментарии, рекомендации |
| Партнер-исполнитель | | | | | |
| Партнерская государственная организация | | | | | |
| Сообщество (получатели помощи) | | | | | |

**ЗАДАНИЕ:** заполнить таблицу «Оценка потребностей сторон, заинтересованных в МиО»

| КТО | ЧТО | ПОЧЕМУ | КОГДА | КАК (формат) | РОЛЬ/ ФУНКЦИЯ МиО |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

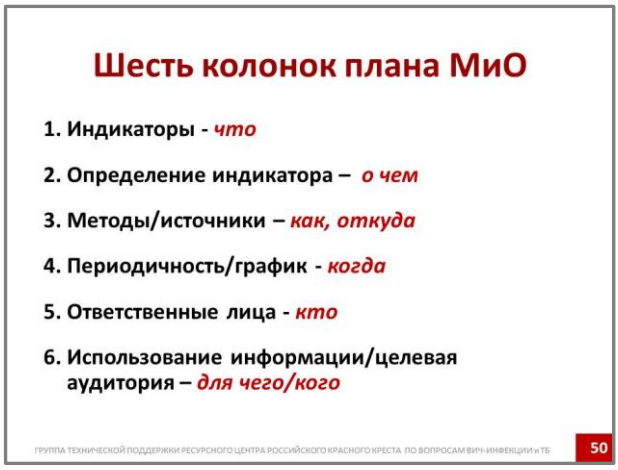
**ЗАДАНИЕ:** заполнить таблицу «Планирования мероприятий по МиО»

## ТАБЛИЦА ПЛАНИРОВАНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПО МИО

| МЕРОПРИЯТИЯ ПО МИО | СРОКИ /ПЕРИОДИЧНОСТЬ | ОБЯЗАННОСТИ | ПРИМЕРНЫЙ БЮДЖЕТ |
|---|---|---|---|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

# Второй день тренинга

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




## ШАБЛОН ПЛАНА МИО

| ИНДИКАТОР | ОПРЕДЕЛЕНИЕ ИНДИКАТОРА/ ЕДИНИЦА ИЗМЕРЕНИЯ | МЕТОДЫ/ ИСТОЧНИКИ СБОРА ДАННЫХ | ПЕРИОДИЧНОСТЬ И ГРАФИК | ОТВЕТСТВЕННЫЕ ЛИЦА | ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИИ/ АУДИТОРИЯ |
|---|---|---|---|---|---|
| Цель: | | | | | |
| Индикатор<br>Допущение | | | | | |
| Конечный результат 1: | | | | | |
| Индикатор 1 a<br>Индикатор 1 b<br>Допущение 1 a | | | | | |
| Промежуточный результат 1.1. | | | | | |
| Индикатор 1.1.a<br>Индикатор 1.1.b<br>Допущение | | | | | |

# ПАМЯТКА ДЛЯ РАЗРАБОТКИ ИНДИКАТОРОВ

**ЦЕЛЬ (ВЛИЯНИЕ)**

**КОНЕЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**

**ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**

**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ИЛИ ВМЕШАТЕЛЬСТВА**

**ВКЛАД/РЕСУРСЫ**

## ИНДИКАТОРЫ ВЛИЯНИЯ:

Измеряют изменения общей ситуации, произошедшие в результате работы проекта (не всегда достижимо, не всегда требуется)

## ИНДИКАТОРЫ ДОСТИЖЕНИЯ КОНЕЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА:

Измеряют основные изменения в (для) целевых группах, необходимые для обеспечения влияния на проблемную ситуацию (обычно изменения поведения ЦГ или изменения локальной ситуации в доступности и т.д.)

## ИНДИКАТОРЫ ПОЛУЧЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА:

Измеряют результаты деятельности (например, знания, если результат относится к цели проекта, связанной с их практическим применением)

## ИНДИКАТОРЫ ПРОЦЕССА (деятельности или вмешательств):

Измеряют деятельность (процессы), например, посещаемость мероприятия, количество тренингов и т.п.

## ИНДИКАТОРЫ ВКЛАДА:

Измеряют ресурсы, затраченные на реализацию деятельности

## Типы индикаторов

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

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 56

## Значения индикатора

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

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

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

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

* Отклонениям необходимо давать объяснение в отчетах

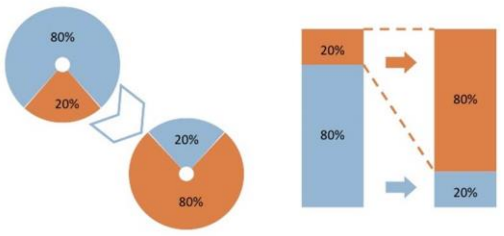
ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 57

## Как узнать индикатор?

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 59

## Закон Парето*11



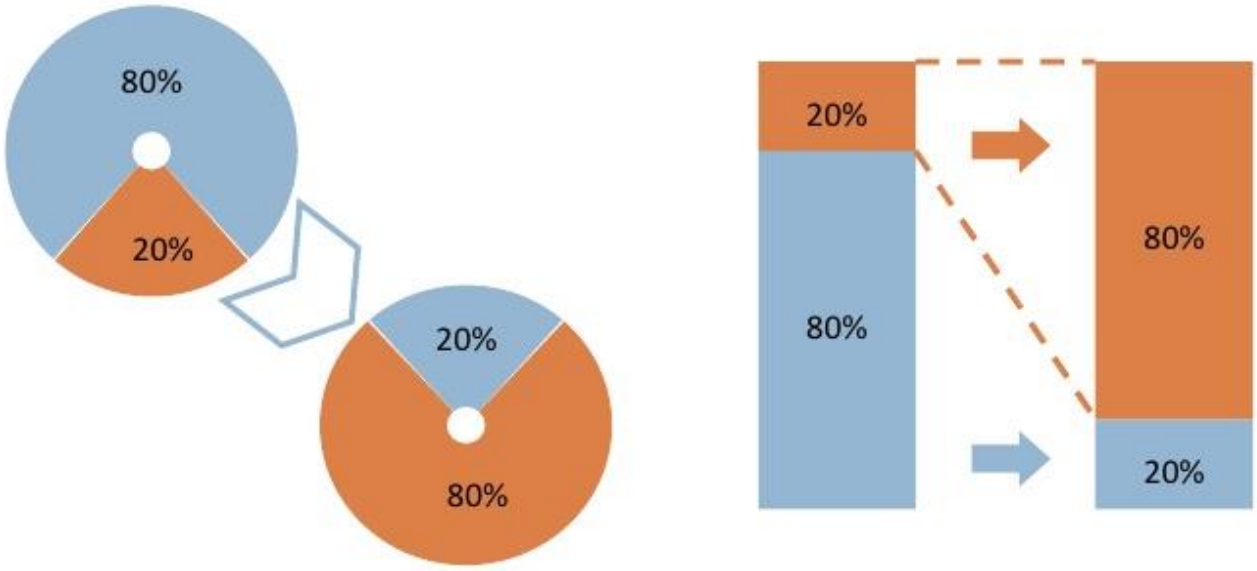

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 60

## ЗАКОН ПАРЕТО ИЛИ ПРИНЦИП 80/20*

*Некоммерческое использование этого материала возможно со ссылкой на elitarium.ru, как на источник первой публикации.

Этот принцип оказал огромное и незаметное широкой публике влияние на многих преуспевающих людей, но остается одной из величайших тайн. Даже те немногие из осведомленных о нем, кто знает и применяет его, используют лишь небольшую долю его мощи.

Автор: Ричард Кох (Richard Koch), преподаватель экономики управления и стратегии бизнеса Школы бизнеса при Бирмингемском университете. Материал публикуется в сокращенном переводе с английского.




**Что мы называем Принципом 80/20?**

Принцип 80/20 гласит, что небольшая доля причин, вкладываемых средств или прилагаемых усилий, отвечает за большую долю результатов, получаемой продукции или заработанного вознаграждения. Например, на получение 80% результатов, достигаемых в работе, у вас уходит 20% всего затраченного времени. Выходит, что на практике 4/5 приложенных вами усилий (немалая доля) не имеют к получаемому результату почти никакого отношения. Это, кстати, расходится с тем, чего люди обычно ожидают.

Таким образом, Принцип 80/20 утверждает, что диспропорция является неотъемлемым свойством соотношения между причинами и результатами, вкладываемыми и получаемыми средствами, прилагаемыми усилиями и вознаграждением за них. Выражение «80/20» хорошо описывает данную диспропорцию: 20% вложенных средств ответственны за 80% отдачи; 80% следствий проистекают из 20% причин, 20% усилий дают 80% результатов.

Множество примеров, подтверждающих справедливость Принципа 80/20, можно найти в области бизнеса. 20% ассортимента продукции дают обычно 80% от общего объема продаж в денежном выражении, то же самое можно сказать о 20% покупателей и клиентов. Кроме того, 20% ассортимента продукции или 20% покупателей обычно приносят компании 80% прибыли.

Возьмем наше общество. 20% преступников совершают 80% преступлений; 20% водителей виновны в 80% дорожно-транспортных происшествий; 20% вступивших в брак ответственны за 80%

разводов (те, которые постоянно то вступают в брак, то разводятся, сильно искажают статистику, что дает пессимистично-однобокую картину нестабильности заключаемых браков). Наконец, 20% детей используют 80% возможностей, предоставляемых системой образования в данной стране.

Даже дома: на 20% ваших ковров приходится 80% воздействий, ведущих к их износу. 80% всего времени вы носите 20% имеющейся у вас одежды. 80% всех ложных тревог при срабатывании противоугонной сигнализации вызывается 20% возможных причин.

Двигатель внутреннего сгорания также великолепно подтверждает справедливость Принципа 80/20: 80% энергии, выделившейся при сгорании топлива, теряется, а колесам передается лишь 20% всей энергии. Эти 20% топлива производят 100% всего движения.

Математическая зависимость, которая легла в основу Принципа 80/20, была обнаружена более ста лет назад, в 1897 году, итальянским экономистом Вильфредо Парето (1848—1923). Его открытие называли по-разному, в том числе принципом Парето, законом Парето, правилом 80/20, принципом наименьшего усилия, принципом Дисбаланса. В данном материале мы будем именовать его Принципом 80/20. Принцип 80/20 оказал огромное, хотя и незаметное широкой публике, влияние на многих ныне преуспевающих людей, особенно бизнесменов, энтузиастов-компьютерщиков, специалистов отделов технического контроля и, таким образом, способствовал формированию того мира, в котором мы сейчас живем. Тем не менее Принцип 80/20 остается одной из величайших тайн нашего времени, и даже те немногие из осведомленных о нем, кто знает и применяет его, используют лишь небольшую долю его мощи.

Так что же обнаружил Вильфредо Парето? Так случилось, что он рассматривал распределение богатства и доходов в Англии XIX века. Он выяснил, что большая часть доходов и материальных ценностей принадлежит меньшинству людей в исследованных группах. Возможно, что для Парето не было в этом ничего удивительного. Однако он также установил два очень примечательных, по его мнению, факта. Первым был тот, что существует неизменное математическое соотношение между численностью группы людей (в процентах от общей численности рассматриваемого населения) и долей богатства или дохода, контролируемой этой группой. Другими словами, если известно, что 20% населения владеют 80% материальных ценностей, то можно с уверенностью сказать, что 10% населения имеют приблизительно 65% материальных ценностей, а 5% населения — 50%. Для Парето главным здесь были не цифры процентного соотношения, а тот факт, что распределение богатства среди населения предсказуемо несбалансированно.

Другой находкой Парето, восхитившей его, было то, что данная схема дисбаланса оставалась неизменной для статистических данных, относящихся к различным периодам времени и различным странам. Будь то данные по Англии за любой период ее истории или доступные Парето данные по другим странам за разные периоды времени, выяснялось, что схема снова и снова повторяется, причем с математической точностью.

Что это — простое совпадение или нечто имеющее огромное значение для экономики и общества? Сработала бы эта схема применительно к данным из других областей, — не только в отношении богатства или доходов? Парето был блестящим новатором, поскольку до него никому не приходило в голову рассмотреть две системы взаимосвязанных данных — распределение доходов или богатств и число людей, получающих доход или владеющих собственностью, и сравнить процентные соотношения между двумя этими данными. (К настоящему времени этот метод стал привычным и привел к крупным достижениям в таких областях, как бизнес и экономика).

К сожалению, хотя Парето и осознавал важность своего открытия, он не преуспел в объяснении его. Он выдвинул серию неплохих, но бессвязных социологических теорий, в которых придавал большое значение роли элиты и которые в конце его жизни были присвоены фашистами Муссолини. В течение целого поколения значение Принципа 80/20 оставалось недооцененным. Несмотря на то, что некоторые экономисты, особенно американские, осознавали важность этого принципа, лишь после второй мировой войны два человека одновременно, но независимо друг от друга начали демонстрировать миру, на что способен Принцип 80/20.

**1949: принцип наименьшего усилия Зипфа**

Одним из этих первопроходцев был профессор филологии из Гарварда Джордж К. Зипф. В 1949 году он открыл принцип наименьшего усилия, который, в сущности, представлял собой заново открытый и детально обоснованный Принцип Парето. Принцип Зипфа гласил, что ресурсы (люди, товары, время, знания или любой другой источник продукта) самоорганизуются так, чтобы свести к минимуму затраченную работу, и, таким образом, приблизительно 20—30% любого ресурса производят 70—80% деятельности, связанной с этим ресурсом.

Для того чтобы продемонстрировать неизменную повторяемость этой схемы дисбаланса, профессор Зипф рассматривал статистику народонаселения, область филологии и динамику промышленности. Например, он произвел анализ статистики всех браков, заключенных в 1931 году в 20-ти кварталах города Филадельфия, и показал, что 70% браков было заключено между людьми, проживавшими друг от друга на расстоянии, не большем 30% протяженности этой территории.

Зипф дал научное объяснение тому, что на рабочем столе никогда нет порядка, и оправдал беспорядок другим законом: вещи находятся настолько близко от нас, насколько часто мы ими пользуемся. Ну, секретарши посмышленее уже давным-давно поняли, что часто используемые бумаги подшивать не надо!

**1951: правило Юрана о немногом, действительно важном, и экономический подъем в Японии**

Другим первопроходцем практического применения Принципа 80/20 был родившийся в 1904 году в Румынии американский инженер Иосиф Мозес Юран, великий гуру качества; этот человек стоял у истоков революции качества 1950—1990 годов. Юран сделал принцип Парето (или, как он иногда его называл, «принцип немногого, имеющего решающее значение») синонимом изыскания путей повышения качества продукции.

В 1924 году Юран поступил в качестве инженера по организации производства на работу в компанию «Вестерн электрик», производственное подразделение корпорации «Белл телефон систем». Впоследствии он стал одним из первых в мире консультантов по качеству.

Ему пришла в голову великолепная идея использовать Принцип 80/20, наряду с другими статистическими методами, для того чтобы искоренить выпуск бракованной продукции, повысить надежность и полезность промышленных и потребительских товаров. В книге «Руководство по контролю за качеством», первое издание которой вышло в 1951 году, Юран щедро превозносил достоинства Принципа 80/20:

Экономист Парето обнаружил, что материальные ценности имеют неоднородное распределение (такое же наблюдал Юран в отношении бракованной продукции). Мы можем обратиться к ряду других областей — распределению преступлений среди преступников, распределению аварий по технологическим процессам, имеющим повышенную опасность, и т.д.

Принцип неравномерного распределения Парето применим к распределению материальных ценностей и распределению потерь качества.

Крупные американские промышленники не заинтересовались теориями Юрана. В 1953 году его пригласили с лекциями в Японию, и здесь он нашел аудиторию, готовую воспринимать новые идеи. Юран остался в Японии и начал работать с несколькими японскими корпорациями, занимаясь вопросами повышения качества потребительских товаров, их ценности для покупателя. И лишь после 1970 года, когда японская угроза американской промышленности стала совершенно очевидной, Запад стал воспринимать Юрана всерьез, и тот вернулся в США, для того чтобы сделать для американской промышленности то, что он сделал для японской. Фундаментом этой глобальной революции качества был Принцип 80/20.

**1960-е — 1990-е: Принцип 80/20 двигает прогресс**

Одной из самых первых корпораций, взявших на вооружение Принцип 80/20 и наиболее успешно использовавших его, была IBM. Вот почему большинство специалистов по компьютерным системам, получивших профессиональную подготовку в 1960-х и 1970-х годах, хорошо знают эту теорию.

В 1963 году в IBM обнаружили, что примерно 80% компьютерного времени тратится на обработку 20% команд программы. Компания немедленно переделала системное программное обеспечение так, чтобы наиболее используемые 20% были наиболее доступны и удобны для пользователя, что сделало компьютеры IBM более эффективными и быстрыми в большинстве приложений, чем машины конкурирующих фирм.

Разработчики персональных компьютеров и программного обеспечения нового поколения, например «Эппл», «Лотус», «Майкрософт», применяли Принцип 80/20 с еще большей изощренностью и сделали свои машины более дешевыми и простыми в работе. Этим они завоевали новые массы покупателей, которые раньше бежали бы от компьютера как от огня.

**Победитель получает все**

Далеко идущие последствия принципа Парето проявили себя широкой публике через столетие после того, как Парето открыл его, в недавних дискуссиях по поводу астрономических и постоянно растущих доходов суперзвезд и немногих наиболее богатых людей некоторых профессий. Режиссер Стивен Спилберг заработал 165 миллионов долларов в 1994 году. Джозеф Джеймиэл, самый высокооплачиваемый адвокат, получил 90 миллионов. Просто компетентные в своем деле режиссеры и юристы, конечно же, зарабатывают ничтожно мало в сравнении с этими суммами.

В XX веке предпринимались массированные попытки уравнивания доходов, однако неравенство, искорененное в одной сфере, неожиданно возникает в другой. В США с 1973 по 1995 год реальные доходы работников, не принадлежащих к сфере управления, упали на 14%. В 1980-х годах весь прирост доходов ушел в руки 20% самых богатых людей, а недоступные воображению 64% всего прироста были получены 1% наиболее богатых людей. Львиная доля всех акций частных инвесторов в США находится в руках очень немногих владельцев: на долю 5% американских семей приходится примерно 75% всех активов. Если мы взглянем на роль доллара в современном мире, то увидим такую же картину: почти 50% расчетов мировой торговли производится в американских долларах, что намного превышает 13%-ю долю США в мировом экспорте. Мировые валютные резервы на 64% состоят из долларов, хотя доля валового внутреннего продукта США в мировом валовом продукте лишь ненамного превышает 20%. Принцип 80/20 будет работать всегда и везде, если не прилагать сознательных, настойчивых и массированных усилий по его преодолению.

**Почему Принцип 80/20 настолько важен?**

Принцип 80/20 имеет огромную важность по той причине, что он противоречит тому, что мы привыкли считать логичным. Мы вправе ожидать, что все факторы имеют приблизительно одинаковое значение. Что все клиенты одинаково для нас ценны. Что каждая сделка, каждый продукт и каждый вырученный от продажи доллар так же хороши, как и другие. Что все работники отдельно взятой категории приносят приблизительно одинаковую пользу. Что любые день, неделя или год одинаково важны для нас. Что все наши друзья одинаково ценны. Что ко всем бумагам или телефонным звонкам должно относиться с одинаковым вниманием. Что образование, полученное в одном университете, имеет такую же ценность, что и образование, полученное в другом. Что все проблемы проистекают из множества причин, так что не стоит даже стараться искать среди них несколько ключевых. Что все возможности одинаково ценны, поэтому неважно, какую из них мы выберем.

Мы привыкли думать, что 50% причин или вложенных в дело ресурсов дадут нам 50% результатов или конечного продукта. И нам кажется естественным, почти демократичным, ожидание, что причины и следствия приблизительно одинаково сбалансированы между собой. Конечно же, иногда бывает и так. Однако «заблуждение 50/50» является одним из самых не соответствующих действительности, вредных и глубоко укоренившихся в наших мозгах. Принцип 80/20 говорит о том, что если мы изучим и проанализируем два набора данных, относящихся к причинам и результатам, то скорее всего получим картину несбалансированности. Численно этот дисбаланс может составлять 65/36, 70/30, 75/25, 80/20, 95/5 или 99,9/0,1 или принимать любые другие значения. При этом сумма двух чисел в подобных соотношениях не обязательно должна быть равна 100.

Принцип 80/20 также гарантирует, что когда мы узнаем действительное соотношение, то сильно удивимся уровню этого дисбаланса, потому что каким бы ни оказался действительный уровень дисбаланса, он скорее всего превзойдет наши ожидания. Администраторы могут подозревать, что некоторые клиенты и некоторые наименования продукции более выгодны, чем другие, но когда они узнают, насколько велика разница между первыми и вторыми, то бывают очень удивлены и даже ошарашены. Школьные учителя знают, что большая часть проблем с дисциплиной или прогулами проистекает от небольшого числа учеников, однако после анализа своих записей обычно выясняют, что размах дисбаланса все-таки оказывается большим, чем они ожидали. Мы можем думать, что некоторую часть своего времени мы работаем более эффективно, чем остальное время, но если мы измерим прикладываемые усилия и получаемые результаты, то можем и дар речи потерять.

Так зачем же нам нужен Принцип 80/20? Осознаете вы это или нет, но он накладывает отпечаток на вашу жизнь, на мир, в котором вы живете, на вашу работу. Понимание Принципа 80/20 дает вам трезвое видение того, что в действительности происходит в окружающем мире.

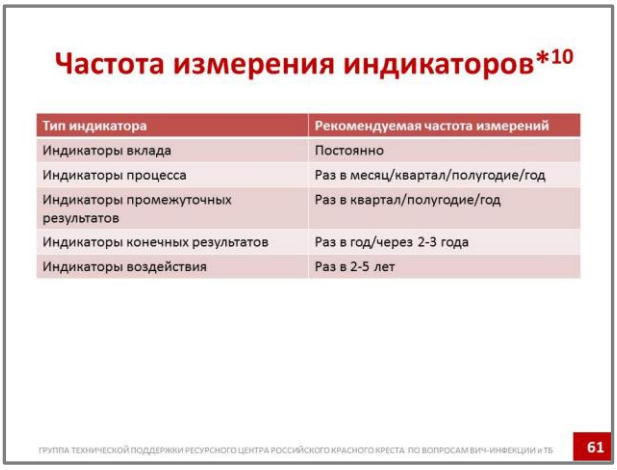
Бизнес и рынок в течение сотен лет с успехом применяли этот процесс. Французский экономист Ж.-Б. Сэй примерно в 1800 году изобрел слово «entrepreneur» и определил его так: «Антрепренер перебрасывает экономические ресурсы из сферы малой продуктивности в сферу большой продуктивности и пожинает плоды». Но один из любопытнейших выводов, подразумеваемых Принципом 80/20, — это вывод о том, что бизнес и рынки еще очень далеки от оптимальных решений. Например, Принцип 80/20 утверждает, что 20% продукции, клиентов или работников реально приносят 80% прибыли. Если это так, — а детальные исследования обычно подтверждают существование приблизительно настолько сильного дисбаланса, — то картину в целом нельзя назвать эффективной или оптимальной. Такое положение вещей подразумевает, что 80% продукции, покупателей или работников приносят лишь 20% прибыли. Что огромные силы уходят впустую. Что наиболее мощные ресурсы компании сдерживаются большинством гораздо менее

эффективных ресурсов. Что прибыли могут быть многократно увеличены, если вы будете продавать больше выгодной для вас продукции, наймете более выгодных работников и привлечете больше выгодных покупателей (или убедите их покупать больше).

В такой ситуации закономерен вопрос: зачем продолжать выпуск 80% продукции, которая приносит лишь 20% прибыли? Компании редко задаются этим вопросом, возможно, потому что ответом будет немедленно начать радикальные перемены, а отказаться от четырех пятых того, что вы делаете, не так уж просто.

То, что Ж.-Б. Сэй называл работой антрепренера, современные финансисты называют арбитражем. Международные финансовые рынки очень быстро корректируют аномалии во взаимоотношениях, например, между валютными курсами. Однако занимающиеся бизнесом организации или люди в большинстве своем практически не применяют подобное антрепренерство или арбитраж. Они не привыкли к переброске ресурсов из областей, где они дают слабые результаты, в области, где они дадут мощные результаты, или к избавлению от малоэффективных ресурсов и к приобретению высокодоходных ресурсов. В большинстве случаев мы просто не осознаем, до какой степени некоторые ресурсы (лишь малая их доля, то, что Джозеф Юран называл «немногим, имеющим решающее значение») могут быть сверхпродуктивны и до какой степени «заурядное большинство» ресурсов малопродуктивно или вообще убыточно. Если мы увидим разницу между «немногим решающим» и «заурядной массой» во всех областях нашей жизни, если мы предпримем определенные шаги в этом направлении, то сможем приумножить то, что имеет для нас ценность.

Только практические современные знания. Повысить эффективность ваших действий и решений вы можете изучив любые интересующие вас навыки самоменеджмента, мотивации, личной и профессиональной эффективности, составив свой учебный план из любых курсов из нашего каталога, при обучении по индивидуальной программе.



## Ловушки индикаторов*[18]

**Повторное изобретение «велосипеда»**

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

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 65

## Ловушки индикаторов

**Трудоемкие индикаторы**

Выбор излишне сложных индикаторов, требующих трудоемкого сбора данных и анализа

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 66

## Ловушки индикаторов

**Неактуальные индикаторы**

Выбор индикаторов, не измеряющих результат

- Убедитесь, что можете ответить на вопрос:

«Возможно ли при помощи данного индикатора продемонстрировать прогресс и его степень?»

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 67

## Ловушки индикаторов

**Неконкретность индикатора**

Индикаторы должны быть конкретными, чтобы их можно было незамедлительно измерить

- SMART

*Пример:

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 68

**ЗАДАНИЕ:**

Перенесите ваши индикаторы из логической матрицы в план МиО (в электронном виде). Обязательно сохраните нумерацию индикаторов для легкости опознавания.

## СПИСОК ИНДИКАТОРОВ, РЕКОМЕНДУЕМЫХ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ В ПРОЕКТАХ ПРОГРАММЫ «РЕГИОНАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ВОПРОСАМ ЗДОРОВЬЯ В ЕВРАЗИЙСКОМ РЕГИОНЕ»

В рамках региональных проектов работа идет в трех направлениях:

- профилактика ВИЧ среди здорового населения, детей, рожденных ВИЧ-положительными матерями, и групп, практикующих рискованное поведение (СР, ПИН);
- снижение стигмы и дискриминации, формирование адекватного отношения к ЛЖВ;
- улучшение доступа ЛЖВ к СПИД-сервисным услугам, повышение качества жизни ЛЖВ.

Региональные отделения самостоятельно разрабатывают логические матрицы проектов, ориентируясь на логическую матрицу Программы РИ и потребности региона. Ниже представлены индикаторы, рекомендуемые для использования в региональных проектах. Кроме того, региональные отделения могут пользоваться собственными индикаторами и наработками других организаций.

В данном пособии не отражены количественные индикаторы, применяемые для иллюстрации непосредственных результатов, поскольку они специфичны для каждого проекта и используются менеджерами для внутреннего управления. Примеры менеджерских индикаторов для блока профилактической работы:

- # взрослого населения, охваченного профилактическими программами
- # молодых людей, охваченных профилактическими программами
- # информационных сессий по профилактике ВИЧ для молодежи
- # информационных сессий по профилактике ВИЧ для взрослого населения

Выбранные индикаторы могут быть введены в план мониторинга и оценки в неизмененном виде, либо адаптированы к целевой группе и логической матрице проекта.

При формулировке индикаторов требуется уточнение по целевой группе (пол, возраст), месту сбора информации, получаемым услугам в соответствии со спецификой проекта. Например: # молодых людей в возрасте 14-20 лет, обученных проведению профилактической работы в области ВИЧ/СПИД методом «равный-равному» (в средне-специальных учреждениях города N.)

## ПРОФИЛАКТИКА ВИЧ СРЕДИ ЗДОРОВОГО НАСЕЛЕНИЯ, ДЕТЕЙ, РОЖДЕННЫХ ВИЧ-ПОЛОЖИТЕЛЬНЫМИ МАТЕРЯМИ, И ГРУПП, ПРАКТИКУЮЩИХ РИСКОВАННОЕ ПОВЕДЕНИЕ (СР, ПИН)

### ИНДИКАТОРЫ, ИЛЛЮСТРИРУЮЩИЕ ПОВЫШЕНИЕ ИНФОРМИРОВАННОСТИ ЦЕЛЕВОЙ ГРУППЫ В ВОПРОСАХ СОХРАНЕНИЯ ЗДОРОВЬЯ:

% участников информационных сессий/тренингов, которые правильно отвечают на 80% и более вопросов итогового теста;

% клиентов проекта, которые правильно называют способы профилактики передачи ВИЧ и отрицают мифы о распространении ВИЧ-инфекции, отдельно по полу и целевой группе;

% клиентов проекта, которые демонстрируют повышение уровня информированности о путях передачи и мерах профилактики ВИЧ (может быть использован вместо предыдущего индикатора).

### ИНДИКАТОРЫ, ИЛЛЮСТРИРУЮЩИЕ ДОСТУПНОСТЬ СРЕДСТВ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ:

% или # клиентов, получивших презервативы в рамках проекта.

### ИНДИКАТОРЫ, ИЛЛЮСТРИРУЮЩИЕ ИЗМЕНЕНИЕ ПОВЕДЕНИЯ НА МЕНЕЕ РИСКОВАННОЕ:

% клиентов проекта, которые говорят о том, что используют презерватив при каждом сексуальном контакте;

% клиентов проекта, которые использовали презерватив во время последнего интимного контакта;

% клиентов проекта, которые говорят о том, что сдали анализы на ВИЧ и получили результаты (указать, когда были сданы анализы – в течение последних 6 месяцев, года и др.);

% клиентов проекта, указывающих на безопасное в плане инфицирования ВИЧ поведение (отказ от употребления наркотиков, использование презерватива при каждом сексуальном контакте) в течение

последнего месяца, предшествующего опросу (можно указывать отдельные практики безопасного поведения, актуальные для проекта);

% ПИН, употреблявших наркотики за последний месяц, которые сообщили, что во время последнего употребления наркотиков использовали совместный инструментарий для инъекций;

% детей, рожденных ВИЧ-положительными матерями, из рациона которых было полностью исключено грудное молоко (находящихся на искусственном вскармливании в течение первых 6 месяцев жизни);

% детей, рожденных ВИЧ-положительными матерями, у которых соблюдалась профилактическая схема приема препаратов, назначенная врачом.

**ИНДИКАТОРЫ, ИЛЛЮСТРИРУЮЩИЕ СОЗДАННЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ СОХРАНЕНИЯ ЗДОРОВЬЯ ЦЕЛЕВОЙ ГРУППЫ:**

# молодых инструкторов, обученных проведению профилактической работы в области ВИЧ/СПИД методом «равный-равному»;

# тренеров, обученных для подготовки равных инструкторов

% взрослых (педагогов, родителей), которые поддерживают идею обучения молодежи по вопросу использования презервативов для профилактики ВИЧ;

% взрослых (педагогов, родителей), которые поддерживают идею профилактического обучения молодежи по принципу «равный-равному»;

# компаний/организаций, для сотрудников которых было проведено обучение по профилактике ВИЧ;

% или # образовательных учреждений, включенных в работу по профилактике ВИЧ-инфекции;

% беременных женщин, имеющих доступ к профилактике ВИЧ от матери ребенку;

# и/или % ВИЧ-инфицированных беременных женщин, получающих полный курс АРВ-профилактики для сокращения риска передачи ВИЧ от матери ребенку;

# беременных женщин, получивших консультации по вопросам профилактики передачи ВИЧ от матери к ребенку.

## СНИЖЕНИЕ СТИГМЫ И ДИСКРИМИНАЦИИ, ФОРМИРОВАНИЕ АДЕКВАТНОГО ОТНОШЕНИЯ К ЛЖВ

**ИНДИКАТОРЫ, ИЛЛЮСТРИРУЮЩИЕ СНИЖЕНИЕ ВНУТРЕННЕЙ СТИГМЫ:**

# ЛЖВ, являющихся добровольцами/сотрудниками проекта;

% ЛЖВ, которые говорят, что изменили отношение к себе в худшую сторону после того, как узнали о своем ВИЧ-статусе;

% ЛЖВ-клиентов проекта, которые раскрыли свой ВИЧ-статус другу/родственнику/супругу.

**ИНДИКАТОРЫ, ИЛЛЮСТРИРУЮЩИЕ СНИЖЕНИЕ ВНЕШНЕЙ СТИГМЫ:**

% членов сообщества (члены семей, друзья), которые говорят о том, что принимают ЛЖВ;

% ЛЖВ, которые говорят, что испытали стигму за последний год (отдельно по половому признаку);

% ЛЖВ, которые говорят о том, что сталкивались с негативным отношением и действиями по отношению к ним в медицинских учреждениях;

% медицинских работников, которые говорят, что изменили свое отношение к ЛЖВ в лучшую сторону после прохождения тренинг;

# сообщений о проявлениях стигмы и дискриминации, полученные от ЛЖВ-клиентов и % сообщений, за которыми последовали соответствующие действия (наказание, извинение и пр.) при участии/содействии проекта;

% клиентов КК, которые сообщили, что стали жертвами проявления стигмы со стороны близкого окружения за последний год.

## УЛУЧШЕНИЕ ДОСТУПА ЛЖВ К СПИД-СЕРВИСНЫМ УСЛУГАМ, ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ ЛЖВ

### ИНДИКАТОРЫ, ИЛЛЮСТРИРУЮЩИЕ УЛУЧШЕНИЕ ДОСТУПА ЛЖВ К СПИД-СЕРВИСНЫМ УСЛУГАМ (КОНСУЛЬТАЦИИ ПСИХОЛОГА, ЮРИСТА, ВРАЧА, РАВНОГО КОНСУЛЬТАНТА И ДР.)

# ЛЖВ, которые получили хотя бы одну услугу по уходу в течение отчетного периода;

# ЛЖВ, которые получили направление в учреждения здравоохранения (к доверенным специалистам, по предварительной договоренности, на основании партнерского соглашения);

% ЛЖВ, получивших направление в учреждения здравоохранения, которые говорят о том, что воспользовались направлением, выданным им во время последнего визита;

# или % ЛЖВ, охваченных группами поддержки/взаимопомощи.

### ИНДИКАТОРЫ, ИЛЛЮСТРИРУЮЩИЕ ДОСТУПНОСТЬ ПАЛЛИАТИВНОГО УХОДА ДЛЯ ЛЖВ, НАХОДЯЩИХСЯ НА ПОЗДНИХ СТАДИЯХ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ

# ЛЖВ, которым предоставляется паллиативный уход (в том числе, больным с сочетанной инфекцией туберкулез и ВИЧ);

# ЛОУ, обученных предоставлению паллиативного ухода (в том числе, при сочетанной инфекции туберкулеза и ВИЧ).

### ИНДИКАТОРЫ, ИЛЛЮСТРИРУЮЩИЕ СОЗДАННЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ СОХРАНЕНИЯ ЗДОРОВЬЯ ЛЖВ И ДЕТЕЙ, РОЖДЕННЫХ ВИЧ-ПОЛОЖИТЕЛЬНЫМИ МАТЕРЯМИ

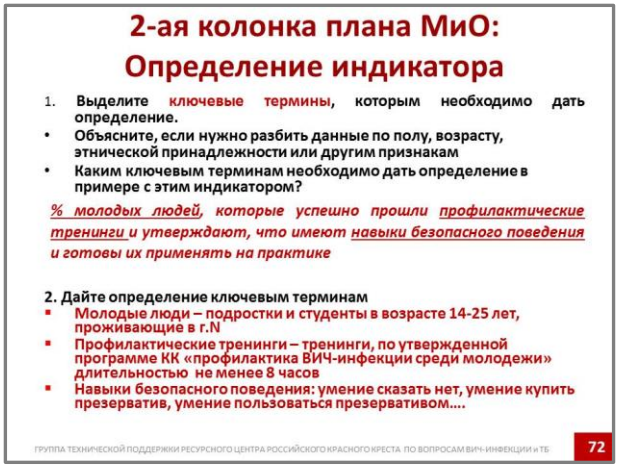
# ЛЖВ, которые получили продовольствие и/или услуги по питанию в течение отчетного периода;

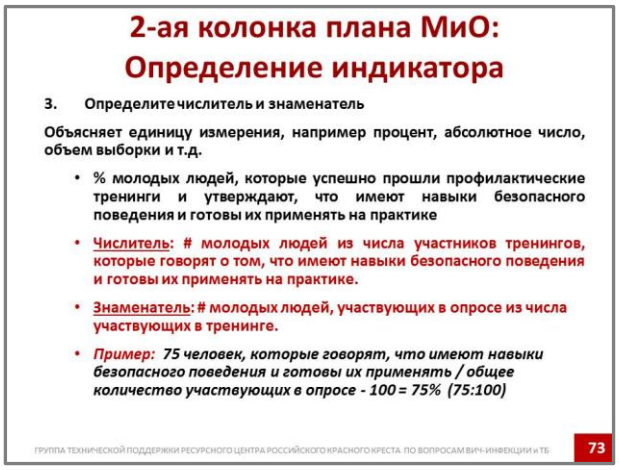
# ЛЖВ/детей, рожденных ВИЧ-положительными матерями, которые получили услуги по защите их прав/юридические услуги;

# ЛЖВ-клиентов проекта, которые в процессе антиретровирусного лечения получают социально-психологическую поддержку с целью обеспечения приверженности их к лечению;

% ЛЖВ – клиентов проекта, которые говорят, что используют навыки управления болезнью;

% детей, рожденных ВИЧ-положительными матерями, которые получают услуги проекта (от общего числа детей, рожденных ВИЧ-положительными матерями в регионе).



**ЗАДАНИЕ:**

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

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

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 76

## Сбор данных должен быть…

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

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 78

## Вторичные данные

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

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 81

## Критерии оценки вторичных данных

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 82

_____
_____

## Количественные и качественные данные

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 83

## Триангуляция

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 84

## Выборка

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 85

## Шаги выборки:

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 86

Определение размера выборки*22

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 87

Определение размера выборки

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

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 88

## ПОСТРОЕНИЕ И ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРКИ

Исследования, проводимые в рамках оценки, обычно бывают выборочными, поскольку сплошной охват изучаемой совокупности требует недопустимо высоких материальных и временных затрат. Поэтому при планировании исследования одна из главных задач состоит в формировании такой выборки, которая была бы одновременно и представительной, и экономичной.

Представительностью, или ***репрезентативностью*** выборки называют ее способность правильно отражать состояние дел в той совокупности социальных объектов, из которой она извлечена – ***генеральной совокупности***.

**ГЕНЕРАЛЬНАЯ СОВОКУПНОСТЬ** – это полное множество объектов, имеющих отношение к изучаемой проблеме.

Репрезентативность обеспечивается:

- *дизайном выборки* (стратегией и процедурами ее формирования);
- расчетом *минимального объема* выборки, который при выбранном дизайне способен обеспечить приемлемую *точность результатов*.

Понятие ***эффективности*** (экономичности) выборки связано со стоимостью выборочного исследования, которая непосредственно зависит как от объема выборки (сколько объектов исследовать), так и от ее дизайна (каких именно и где). Эффективными называют выборки, дизайн которых обеспечивает минимальные издержки при заданной степени точности или максимальную точность результатов при заданных издержках.

Любое выборочное исследование имеет своей целью получить достоверные выводы, относящиеся именно к генеральной совокупности.

**Генеральные совокупности делятся:**

По объему:

1. Конечные;
2. (Практически) бесконечные (объемом в несколько сотен тысяч объектов и более).

По возможности определить их реальный состав:

1. Конкретные;
2. Гипотетические.

По отношению к исследуемой проблеме:

1. Однородные;
2. Неоднородные.

Если рассматривать выборку как средство изучения генеральной совокупности, то становится очевидным основное требование к ней: возможность обобщения результатов выборочного исследования на генеральную совокупность. Именно соответствие выборки этому требованию, а не формальное воспроизведение в ней, например, социально-демографической структуры населения, определяет ее репрезентативность.

Обобщение результатов выборочного исследования на генеральную совокупность осуществляется с помощью строгих процедур статистического вывода, которые основываются на случайном отборе объектов из генеральной совокупности и приложениях теории вероятности.

Простой случайный отбор из генеральной совокупности предполагает, что:

- генеральная совокупность однородна;
- все ее элементы доступны для исследования в одинаковой степени;
- имеется полный список элементов, составляющих генеральную совокупность;
- к этому списку применяются процедуры случайного отбора (с использованием таблиц или генераторов случайных чисел).

При правильной организации простого случайного отбора все элементы генеральной совокупности получают одинаковую вероятность попадания в выборку, что значительно упрощает ее статистическое обоснование. Однако на практике извлечение простых случайных выборок часто оказывается слишком сложным и дорого стоящим, а иногда и принципиально невозможным.

Основными проблемами простого случайного отбора являются:

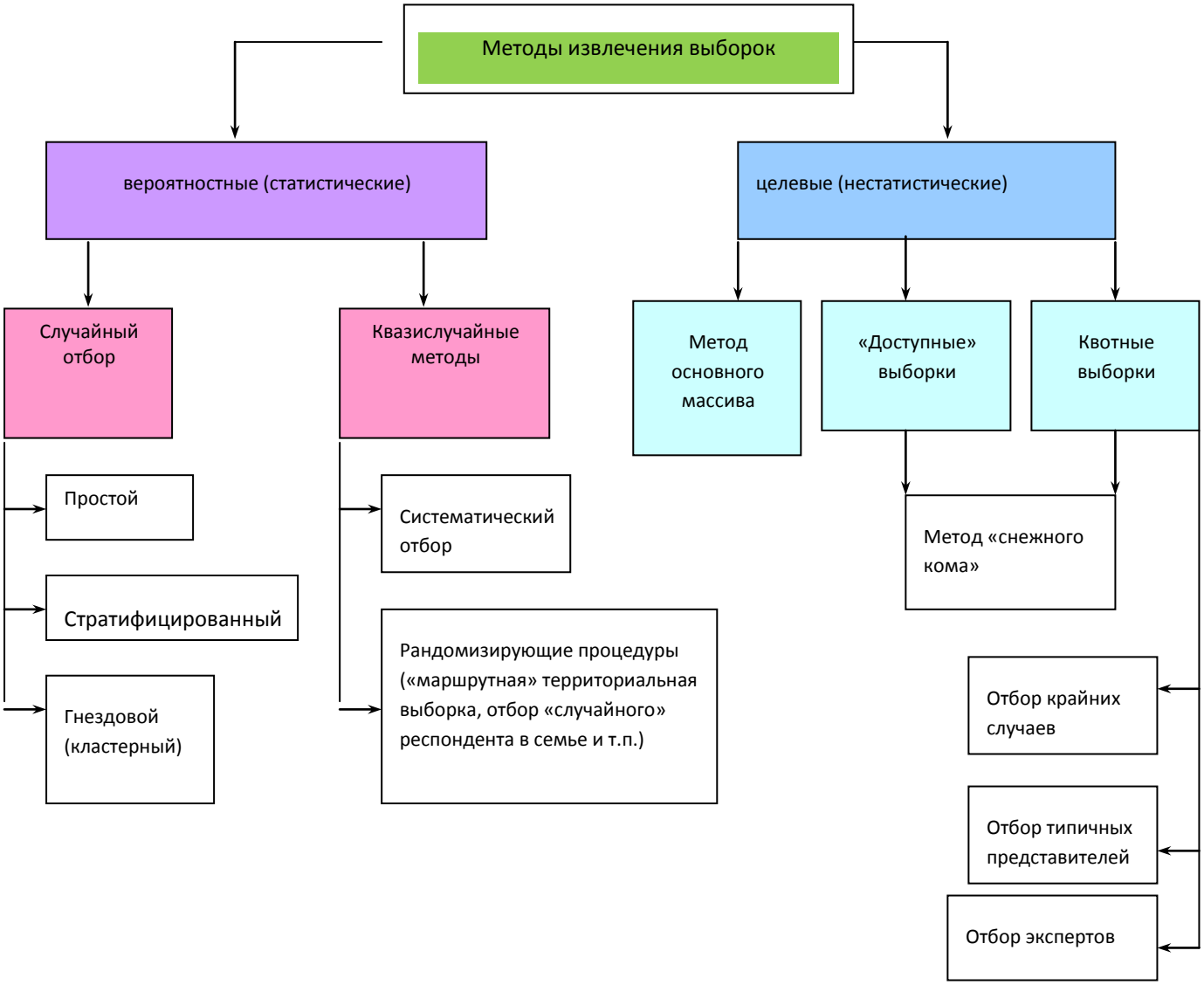
1) сложность и неоднозначность понятия однородности генеральной совокупности;

2) невозможность получения ее полных списков;

3) разная степень доступности респондентов и их готовности участвовать в исследовании.

**МЕТОДЫ ИЗВЛЕЧЕНИЯ ВЫБОРОК ДЕЛЯТСЯ НА:**

- вероятностные (статистические) и
- целевые (нестатистические).




***Систематический отбор*** представляет собой отбор из списка с определенным «шагом» (через определенное количество номеров). Считается, что если в списках нет никаких циклических закономерностей, процедура дает результаты, аналогичные случайному отбору, а для списков, упорядоченных по размеру (например, населенных пунктов), - даже более точные.

***Стратифицированные выборки*** применяют для неоднородных генеральных совокупностей и в тех случаях, когда списки объектов легче получить по частям, чем по генеральной совокупности в целом. В случае стратифицированного случайного отбора объем выборки делится между стратами пропорционально их численности, и затем из каждой страты извлекается простая случайная выборка. Например, к такому объекту исследования, как население страны обычно применяют территориальную стратификацию по областям (районам). Для определения генеральной совокупности можно воспользоваться данными областных (районных) адресных столов. Стратификацию по территориальному признаку иногда называют ***районированием***.

***Гнездовой (кластерный) отбор*** применяют к генеральным совокупностям, которые естественным образом делятся на достаточно мелкие составные части (гнезда или кластеры), различия между которыми по сравнению с различиями между объектами внутри кластеров невелики. В качестве кластеров часто используются академические группы, однотипные дома в городском квартале, населенные пункты одной местности с приблизительно одинаковым числом жителей. Их отбирают

случайным образом (иногда с вероятностью, пропорциональной их численности), а затем исследуют полностью (академические группы) или выборочно (населенные пункты).

Основным нестатистическим методом извлечения выборок является ***квотный отбор***. Его применяют, если распределение генеральной совокупности по основным социально-демографическим или другим существенным для исследования признакам известно, но ее списки получить невозможно или доля осуществления случайного отбора недостаточно времени и средств. В этом случае интервьюерам поручают опросить определенное число лиц с заданными характеристиками, отбирая их по своему усмотрению. Считается, что при исследовании общественного мнения, ценностей, установок, мотивов квотный отбор дает удовлетворительные результаты. Однако его категорически не рекомендуется использовать в исследованиях социальной структуры, стратификации, мобильности.

***Метод основного массива*** применяется на небольших генеральных совокупностях, для которых нет смысла проводить выборочное исследование.

Наиболее уязвимым с точки зрения соответствия полученных результатов реальному положению дел является ***метод доступной выборки***, который применяется при исследовании генеральных совокупностей слишком сложных для исследования другими методами. Обычно это гипотетические генеральные совокупности – аудитория СМИ (опрашиваемая непосредственно через СМИ), потребители определенных товаров (опрашиваемые в магазинах), национальные меньшинства, представителей которых опрашивают в культурных обществах или в местах компактного проживания и т.п.

***Метод «снежного кома»*** применяется к малочисленным гипотетическим генеральным совокупностям – например, к коллекционерам или экспертам по узкой проблеме. Каждого найденного члена такой совокупности спрашивают, кого из своих коллег он знает. Процесс продолжается до тех пор, пока имена в списке (или предоставляемая респондентами информация) не начнут повторяться *(принцип насыщаемости)*.

## Подготовка методологии и инструментария для сбора данных

## Методы сбора данных зависят от вида информации

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



## Качественные методы сбора данных

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



## Примеры качественных методов сбора данных

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

## Количественные методы сбора данных

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



## Сильные и слабые стороны

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



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

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

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



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

| Индикатор | Определение индикатора/ единица измерения | Методы/ источники сбора данных | Периодичность и график | Ответственные лица | Использование информации/ аудитория |
|---|---|---|---|---|---|
| Конечный результат 2.1.:Снижено проявление рискованного поведения в плане заражения ВИЧ-инфекцией среди молодежи | | | | | |
| Индикатор 2.1.а: % молодых людей, которые успешно прошли профилактические тренинги и утверждают, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике | Молодые люди – подростки и студенты в возрасте 14-25 лет, проживающие в г.N<br>Профилактические тренинги – тренинги, по утвержденной программе ЮК «профилактика ВИЧ-инфекции среди молодежи» длительностью не менее 8 часов<br>Навыки безопасного поведения: умение сказать нет, умение купить презерватив, умение пользоваться презервативом....<br>Числитель: # молодых людей из числа участников тренингов, которые говорят о том, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике.<br>Знаменатель: # молодых людей, участвующих в опросе из числа участвующих в тренинге. | Опрос проводится среди всех участников тренингов | | | |

**ЗАДАНИЕ:**

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

## 4-ая колонка: Периодичность/график

**Эта колонка определяет временные рамки для сбора информации по индикатору**

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 101

## 4-ая колонка: Периодичность/график

| Индикатор | Определение индикатора/ единица измерения | Методы/ источники сбора данных | Периодичность и график | Ответственные лица | Использование информации/ аудитория |
|---|---|---|---|---|---|
| **Конечный результат 2.1.:Снижено проявление рискованного поведения в плане заражения ВИЧ-инфекцией среди молодежи** | | | | | |
| **Индикатор 2.1.в: % молодых людей, которые успешно прошли профилактические тренинги и утверждают, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике** | Молодые люди – подростки и студенты в возрасте 14-25 лет, проживающие в г.N<br>Профилактические тренинги – тренинги, по утвержденной программе ЖК «профилактика ВИЧ-инфекции среди молодежи» длительностью не менее 8 часов<br>Навыки безопасного поведения: умение сказать нет, умение купить презерватив, умение пользоваться презервативом....<br>Числитель: # молодых людей из числа участников тренингов, которые говорят о том, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике.<br>Знаменатель: # молодых людей, участвующих в опросе из числа участвующих в тренинге. | **Опрос проводится среди всех участников тренингов** | **Ежеквартально**<br><br>**Опрос проводится после каждого тренинга** | | |

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 102

## 5-ая колонка: Ответственные лица

**Эта колонка определяет ответственных за измерение и отчетность по индикатору:**

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 103

## 5-ая колонка: Ответственные лица

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 104

## 5-ая колонка: Ответственные лица

| Индикатор | Определение индикатора/ единица измерения | Методы/ источники сбора данных | Периодичность и график | Ответственные лица | Использование информации/ аудитория |
|---|---|---|---|---|---|
| Конечный результат 2.1.:Снижено проявление рискованного поведения в плане заражения ВИЧ-инфекцией среди молодежи | | | | | |
| Индикатор 2.1.а: % молодых людей, которые успешно прошли профилактические тренинги и утверждают, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике | Молодые люди – подростки и студенты в возрасте 14-25 лет, проживающие в г.N<br>Профилактические тренинги – тренинги, по утвержденной программе КК «профилактика ВИЧ-инфекции среди молодежи» длительностью не менее 8 часов<br>Навыки безопасного поведения: умение сказать нет, умение купить презерватив, умение пользоваться презервативом…<br>Числитель: # молодых людей из числа участников тренингов, которые говорят о том, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике.<br>Знаменатель: # молодых людей, участвующих в опросе из числа участвующих в тренинге. | Опрос проводится среди всех участников тренингов | Ежеквартально<br><br>Опрос проводится после каждого тренинга | **Координатор проекта, тренеры** | |

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 105

## ЗАДАНИЕ:

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

## 6-ая колонка: Использование информации/аудитория

Эта колонка определяет :

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 107

## 6-ая колонка: Использование информации/аудитория

**Примеры использования информации:**

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 108

## 6-ая колонка: Использование информации/аудитория

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

**Информация будет использована для:**

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 109

## 6-ая колонка: Использование информации/аудитория

| Индикатор | Определение индикатора/ единица измерения | Методы/ источники сбора данных | Периодичность и график | Ответственные лица | Использование информации/ аудитория |
|---|---|---|---|---|---|
| **Конечный результат 2.1.:Снижено проявление рискованного поведения в плане заражения ВИЧ-инфекцией среди молодежи** | | | | | |
| **Индикатор 2.1.в:** % молодых людей, которые успешно прошли профилактические тренинги и утверждают, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике | Молодые люди – подростки и студенты в возрасте 14-25 лет, проживающие в г.N<br>Профилактические тренинги – тренинги, по утвержденной программе КК «профилактика ВИЧ-инфекции среди молодежи» длительностью не менее 8 часов<br>Навыки безопасного поведения: умение сказать нет, умение купить презерватив, умение пользоваться презервативом....<br>Числитель: # молодых людей из числа участников тренингов, которые говорят о том, что имеют навыки безопасного поведения и готовы их применять на практике.<br>Знаменатель: # молодых людей, участвующих в опросе из числа участвующих в тренинге. | Опрос проводится среди всех участников тренингов | Ежеквартально<br><br>Опрос проводится после каждого тренинга | Координатор проекта, тренеры | Мониторинг проекта<br>Оценка проекта<br>Отчетность |

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 110

**ЗАДАНИЕ:**

- Для чего будут использованы данные по индикатору?
- Для кого предназначены данные по индикатору?

## План управления данными. Основные компоненты:

**1. Формат данных**

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

## План управления данными. Основные компоненты:

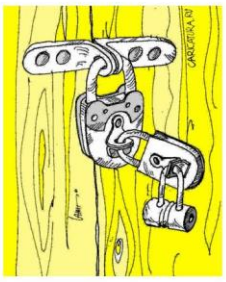
**2. Организация данных**

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

## План управления данными. Основные компоненты:

**3. Доступность данных**

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






## План управления данными. Основные компоненты:

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

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

## План управления данными. Основные компоненты:

**5. Информационные технологии**

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 117

## План управления данными. Основные компоненты:

**6. Контроль качества данных**

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 118

## План управления данными. Основные компоненты:

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

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 119

## ТАБЛИЦА ОРГАНИЗАЦИЯ ОТЧЕТНОСТИ

| *код* | *форма* | *источник информации* | *место заполнения* | *время заполнения* | *исполнитель* | *ответственный* | *когда сдать* | *периодичность сдачи* | *кому сдать* | *место хранения* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| A1 | журнал регистрации посещений | интервью с посетителями | стол консультанта | после беседы с клиентом | консультант | консультант | остается у консультанта | ежедневно | | папка зона А |
| A3 | еженедельный отчет о регистрации посещений | журнал регистрации посещений | компьютер консультанта | каждый понедельник | консультант | консультант | остается у консультанта | еженедельно | | ПК |
| | ежемесячный отчет о регистрации посещений | еженедельные отчеты | компьютер консультанта | последний день месяца | консультант | консультант | 1 день следующего месяца | ежемесячно | КМиО | ПК, папка отчеты 2005 |
| A4 | итоговая форма | клиент | стол для посетителей | после посещения | клиент ИКЦ | консультант | после каждого посещения | ежеквартально | КМиО | папка отзывов |
| A5 | анализ отзывов | итоговые формы | ПК | ежеквартально | КМиО | КМиО | последний день квартала | ежеквартально | КМиО | папка отзывов |
| A7 | анализ посещений ИКЦ | ежемесячный отчет о регистрации посещений | ПК КМиО | 1 число следующего месяца | КМиО | КМиО | до 5 числа каждого месяца | ежемесячно | менеджер | папка месячные отчеты |
| B1 | журнал регистрации визитов к специалисту | интервью с клиентом | стол специалиста | после визита клиента | специалисты: психолог, юрист, консультант по ВИЧ/СПИД, равный консультант | консультант | остается у специалистов | | | папка зона В |
| B2 | ежедневный отчет о проведении консультаций | журнал регистрации визитов к специалисту | стол специалиста | после окончания смены | специалист | консультант | | ежедневно | | папка отчеты специалистов |
| B3 | еженедельный отчет о проведении консультаций | ежедневный отчет о проведении консультаций | стол специалиста | после окончания смены | специалист | консультант | | еженедельно | КМиО | папка отчеты специалистов, папка недельные отчеты |

## ТАБЛИЦА ОТСЛЕЖИВАНИЯ ИНДИКАТОРОВ ПРОЕКТА

| ИНДИКА-ТОР | Ситуация на начало проекта | | Плановый показатель на весь период проекта | Статус выполнения на сегодняшний день | % от годового планового значения | Годовой плановый показатель | Статус выполнения на данный период года | % от годового планового значения на сегодняшний день | Отчетный период Q1 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | дата | значение | | | | | | | план | факт | % от плана |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |

# Третий день тренинга

## ТЕМА 22. ШАГ 3: ПЛАН АНАЛИЗА ДАННЫХ

### ШАГ 3: План анализа данных

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 122

### АНАЛИЗ ДАННЫХ

- процесс преобразования собранных данных в удобную для использования информацию

123

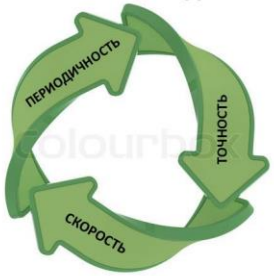
### КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ ПЛАНА АНАЛИЗА ДАННЫХ

1. **Назначение анализа данных - ДЛЯ ЧЕГО?**
- принятие управленческих решений
- мониторинг проекта
- перераспределение бюджета
- поиск проблемных зон/выбор варианта решения
- удовлетворение информационных потребностей

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 124

## КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ ПЛАНА АНАЛИЗА ДАННЫХ

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






## КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ ПЛАНА АНАЛИЗА ДАННЫХ

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

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



## КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ ПЛАНА АНАЛИЗА ДАННЫХ

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

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



## ЭТАПЫ АНАЛИЗА ДАННЫХ

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

ЭТАП 1

## • Подготовка данных

- приведение данных в более удобную для анализа форму

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО

129

ЭТАП 1

## • Подготовка данных

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

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

130

## ЭТАПЫ АНАЛИЗА ДАННЫХ

ЭТАП 2

## • Анализ данных

| ОПИСАТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ | ИНТЕРПРЕТАТИВНЫЙ АНАЛИЗ |
|---|---|
| • Описание основных результатов (условий, состояний и обстоятельств, выявленных на основании полученных данных)<br>• **ОБЪЯСНЕНИЕ ТОГО, ЧТО ПРОИЗОШЛО** | • Помогает осмыслить, объяснить или установить взаимосвязь между полученными результатами<br>• **ОБЪЯСНЕНИЕ ПРИЧИН(Ы) ТОГО, ЧТО ПРОИЗОШЛО** |

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

131

## ЭТАПЫ АНАЛИЗА ДАННЫХ

ЭТАП 3

## • Проверка данных

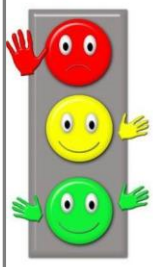
- Выявление дополнительных вторичных источников
- Триангуляция данных
- Сравнение с подобными исследованиями
- Проведение дополнительного исследования

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

133

### ЭТАПЫ АНАЛИЗА ДАННЫХ

ЭТАП 4 • Представление данных



**Принцип светофора:**

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 134

### ЭТАПЫ АНАЛИЗА ДАННЫХ

ЭТАП 5 • Выработка рекомендаций

Каждая рекомендация должна быть обоснована

Рекомендации должны быть **SMART**:

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 136

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

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

| Мероприятия: | Основные инструменты: |
|---|---|
| Заранее спрогнозируйте и запланируйте:<br>1. Потребности/аудитория<br>2. Периодичность<br>3. Форматы<br>4. Ответственные лица | • График предоставления отчетности<br>• Отчет об управлении проектом<br>• Журнал учета решений<br>• Журнал учета мер реагирования<br>• Журнал учета извлеченных уроков |
| План использования информации:<br>1. Распространение информации<br>2. Принятие решений и планирование | |

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 137

## КРИТЕРИИ КАЧЕСТВА ОТЧЕТОВ:

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 139

## График предоставления отчетности – ценный инструмент!

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 141

## ОТЧЕТНОСТЬ

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 142

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ И ТБ 143

## Информационные потоки в системе отчетности по проекту

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 144

## Периодичность отчетов

- Ежедневно
- Еженедельно
- Ежемесячно
- Ежеквартально
- Итоговый отчет

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 145

## Рекомендации по составлению отчетов

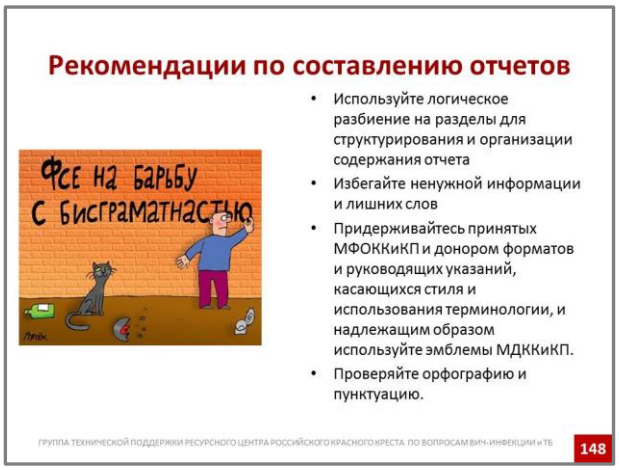
- Заранее запланируйте написание отчета и отведите на это достаточно времени
- Привлекайте к отчету других сотрудников. Но ответственность должен нести один человек.
- Переведите отчет на соответствующий язык
- Включите в отчет раздел «Резюме» или «Обзор проекта» с кратким описанием хода выполнения проекта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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 146

## Рекомендации по составлению отчетов*[28]

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 147



## РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОТЧЕТНОСТИ

(с приложениями к данному документу можно ознакомиться в полной версии документа, доступной по адресу http://www.redcross-irkutsk.org/ru/catalog/group-151/product-11831/info.html)

Отчетность – это то, с чем сталкивается любая организация и она, как правило, носит обязательный характер. Для того, чтобы написание отчета не стало неприятной обязанностью для координатора и сотрудников проекта важно, чтобы все понимали ДЛЯ ЧЕГО и ДЛЯ КОГО нужно писать отчеты.

### ЗАЧЕМ ПИСАТЬ ОТЧЕТЫ?

- Для того чтобы ИНФОРМИРОВАТЬ своих коллег, вышестоящих сотрудников, начальника, донора о своем вкладе в деятельность по проекту и движении всей команды проекта по пути достижения цели проекта.
- Для того чтобы ОПРЕДЕЛИТЬ этап, на котором сейчас находится проект.
- Для того чтобы ОЦЕНИТЬ вклад каждого и СРАВНИТЬ степень вовлеченности каждого сотрудника в проект.
- Для того чтобы ПОНЯТЬ, что каждый сотрудник не зря получает заработную плату
- Для того чтобы…..

Список каждый может продолжить для себя сам, и эти пункты станут ответом на вопрос ДЛЯ КОГО писать отчеты и самым главным мотиватором для ежемесячного, ежеквартального, ежегодного составления отчетов. Ведь, кроме того, что отчеты писать

НАДО для донора, для координатора проекта, для национального координатора, отчеты нужно писать для самого себя, чтобы увидеть свое место в проекте, свой вклад в улучшение жизни других людей, в выполнение миссии Международного Движения Красного Креста и Красного Полумесяца.

## СИСТЕМА ОТЧЕТНОСТИ В ПРОЕКТЕ.

Система отчетности проекта является частью системы мониторинга и оценки. Она построена на тех же принципах, что и МиО, и использует информацию, собираемую при помощи учетно-отчетных форм. Система отчетности едина для всех уровней управления проектом, но может быть скорректирована в соответствии с требованиями национального общества или регионального отделения.

Формы отчетности, предлагаемые в данном документе частично являются обязательными - квартальный и месячный отчеты, а остальные рекомендованы для внедрения в проекты и могут быть доработаны в соответствии с потребностями проекта, регионального отделения или НО КК/КП.

## СРОКИ ОТЧЕТНОСТИ В ПРОГРАММЕ.

Сроки отчетности установлены в Грантовом Соглашении, необходимо быть пунктуальными. Соблюдение сроков помогает организовать свою работу и всем членам команды таким образом, чтобы итоговые версии отчетов вовремя поступили донору. Кроме того, это показатель культуры и порядочности организации. Если по каким-либо причинам координатор не укладывается в установленные сроки, об этом обязательно необходимо известить национального координатора.

Общие для всех проектов сроки отчетности:

| Вид отчета | 07 | 08 | 09 | 10 | 11 | 12 | 01 | 02 | 03 | 04 | 05 | 06 | 07 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ежемесячный | | 05.08 | 05.09 | 05.10 | 05.11 | 05.12 | 05.01 | 05.02 | 05.03 | 05.04 | 05.05 | 05.06 | 05.07 |
| квартальный | | | | 15.10 | | | 15.01 | | | 15.04 | | | 15.07 |
| годовой | | | | | | | | | | | | | 15.07 |

## ВИДЫ ОТЧЕТНОСТИ В ПРОЕКТЕ.

Система отчетности должна быть выстроена таким образом, чтобы вся информация, собираемая в проекте, складывалась как матрешка – отчеты специалистов собирались бы в отчет координатора проекта, отчеты координаторов региональных проектов собирались бы в отчет национального координатора, а отчеты национальных координаторов складывались бы в самую большую матрешку – единый отчет по Программе. Для этого, еще на этапе разработки форм отчетов необходимо продумать, какая информация нужна координатору от сотрудников и как она должна быть отражена, чтобы в наименьшие сроки легко и качественно написать месячный или квартальный отчет.

## ОТЧЕТЫ СПЕЦИАЛИСТОВ

Основой для отчета специалиста является его должностная инструкция. В отчете должны быть отражены все виды деятельности, которые осуществляет специалист и основные показатели эффективности его работы, такие как число проведенных занятий, число принятых клиентов, число проведенных консультаций и пр.

Форма отчета (Приложение 1) одновременно может являться и журналом учета работы специалиста (п.1). Так, например, в форме консультанта могут быть отражены все консультации, проведенные им в течение месяца, а форма сотрудника, отвечающего за проведение тренингов, может включать краткий отчет о тренинге и список участников.

Следующим этапом, на основании журнала учета составляется отчет о проведенных консультациях, формат которого определяется индикаторами проекта и особенностями проекта. В предложенном формате среди целевых групп выделены ВИЧ-положительные беременные женщины, ВИЧ-положительные родители, ЛЖВ, нуждающиеся в уходе, т.к. это связано со спецификой проекта, который реализуется в г. Иркутске. Если деятельность по проекту акцентируется на других целевых группах, например, на молодежи, то и в отчете будут определены именно эти целевые группы. Тематика консультаций также определена спецификой проекта. В случае с профилактическим проектом будет сделан акцент на темах, касающихся рискованного поведения, профилактики и диагностики ВИЧ, волонтерской деятельности. Место проведения консультаций определяется спецификой работы каждого специалиста, в данной форме определены все места, в которых проходит консультирование клиентов проекта. Здесь же учитываются и консультации (имеются ввиду полноценные консультации), проведенные по телефону.

Если форма составляется для врача, консультирующего клиентов проекта, и в его работе предполагается осмотр клиентов проекта, то в его отчет может быть добавлена таблица «осмотр клиентов» (п.2). Эта таблица может оказать помощь другим специалистам при работе с клиентами.

Каждый специалист, помимо работы с клиентами, оказывает консультационную помощь и сотрудникам проекта, и волонтерам, и данная информация также может быть отражена в отчете (п.3). Здесь могут быть и психологические консультации с сотрудниками, и сеансы релаксации, и консультации по работе с клиентами, по проведению информационных сессий. Данная работа может занимать достаточно много времени и, если не имеет отражения в отчете специалиста, то будет создаваться ощущение, что специалист не работал.

Отчет о тренинге/информационной сессии (п.4) может быть представлен как отдельно (Приложение 5 к документу «Учетно-отчетные формы…»), так и быть частью отчета специалиста.

Для специалистов, проводящих групповую работу с клиентами и сотрудниками предлагаются таблицы п.5 и п.6, которые по сути также являются журнальной формой проведения занятий.

Обязательным для всех сотрудников является написание историй успеха клиентов. При таком подходе у координатора всегда будет возможность выбора наиболее показательной истории для отчета. Как правило, истории, написанные сотрудниками, требуют доработки, но могут стать отличной основой для дальнейшей беседы со специалистом и клиентом и создания полноценной истории в соответствии с рекомендациями, описанными в документе «Как писать истории успеха»

Подобным образом могут быть составлены форматы отчетов и для других специалистов, не задействованных в оказании услуг клиентам – для специалиста по информационной деятельности (Приложение 2.1), для координатора по патронажной работе, координатора по профилактической деятельности (Приложение 2.2) и др.

**ОТЧЕТ О ПРОВЕДЕННОМ МЕРОПРИЯТИИ**

Отчет о мероприятии составляется в произвольной форме. Желательно, чтобы отчет был написал в литературной форме, а не сухим формальным языком. Такой отчет может стать прекрасной

иллюстрацией месячного отчета, либо статьей на сайте организации, на которую впоследствии «клюнет» новый донор и профинансирует следующее мероприятие или даже проект.

Моменты, обязательные для отражения в отчете:

- Дата мероприятия и повод, если такой имеется
- Название
- Цель мероприятия
- Участники (Отразить наиболее важные моменты в описании – это может быть социальное положение, возраст, род занятий, ВИЧ-статус. Например, для профилактических мероприятий важно будет отразить, что среди участников были молодые люди в возрасте от 16 лет и старше, учащиеся ПТУ. Кроме того, стоит отразить и число участников мероприятия. Если подсчет произвести сложно, то можно написать примерно, ориентируясь на вместимость помещения, либо число выданных информационных материалов)
- Представленные организации-партнеры
- Результаты мероприятия – должны соответствовать целям и задачам проекта. Хорошо, если в отчете о мероприятии будет четко прослеживаться связь между проведенным мероприятием и задачей проекта.

## ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ОПИСАТЕЛЬНЫЙ ОТЧЕТ

Информация для ежемесячного описательного и аналитического отчета собирается из отчетов специалистов. По условиям Соглашения, отчет должен быть представлен в штаб-квартиру НО не позднее 5 числа следующего за отчетным месяца, соответственно, специалисты должны подготовить свои отчеты на 2-3 раньше, чтобы у координатора было время проверить их и сделать общий отчет по проекту. В зависимости от месяца и выпадающих выходных дней, график может меняться, но общее требование остается - 5 числа отчет о проекте и аналитический отчет (или приложения) должны быть представлены национальному координатору.

Оглашению имеется форма ежемесячного описательного отчета, которая и будет заполняться всеми координаторами проекта. Структура отчета должна сохраняться но, по желанию национального координатора отчет может быть дополнен необходимыми для штаб-квартиры блоками. Основанием для ежемесячного отчета является логическая матрица проекта, соответственно, при составлении отчета необходимо с ней сверяться. По возможности отчет может быть представлен на двух языках (русском и английском). Для иллюстрации в отчет могут быть вставлены фотографии, отражающие яркие события, произошедшие в отчетный период.

В отчете должна описываться только деятельность, имеющая отношение к проекту (Приложение 3). Если мероприятие не было запланировано на этапе написания проекта, но способствует решению одной или нескольких задач проекта, то может быть описано в проекте с пометкой, что оно отсутствует в плане. Если мероприятие не имеет отношения к целям и задачам проекта, то описывать такое мероприятие в отчете не стоит, даже если оно выполнялось силами сотрудников/добровольцев проекта.

При описании достижений и планов на следующий месяц необходимо ориентироваться на график Ганта или план выполнения проекта, являющиеся приложениями к Соглашению. Все изменения, внесенные в план, должны быть согласованы с национальным координатором, и это необходимо отразить в отчете. Отклонения от сроков выполнения также должны быть прокомментированы.

В случае если при реализации Проекта возникли какие-то проблемы, влияющие на ход проекта, либо его достижения, их необходимо описать в пункте «Основные трудности/проблемы». Ниже, в пункте «Предпринятые меры/предлагаемые решения проблем» опишите возможные пути решения данных проблем и те, что были выбраны. Если решение не найдено, это также необходимо отразить в отчете, возможно, национальный координатор, либо эксперты смогут оказать содействие.

В пункте «Вопросы, требующие внимания АКК» могут быть отражены трудности, связанные с финансированием, методическим обеспечением, дополнительными потребностями проекта, не учтенными в заявке.

Приложениями к отчету могут служить фотографии с мероприятий, ссылки на статьи о проекте в электронных СМИ, отзывы клиентов, истории успеха, графики и диаграммы, иллюстрирующие достижения проекта.

## ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Данный вид отчета не является обязательным, может быть Приложением к ежемесячному отчету и используется чаще всего координатором проекта для анализа работы специалистов, проверки их месячных отчетов, составления ежемесячного отчета и корректировки деятельности проекта. Аналитический отчет будет специфичен для каждого проекта и полностью основан на потребностях регионального отделения в информации о проекте, собираемой информации и потребностях координатора проекта.

Чаще всего, для анализа используется программа Excel, т.к. ее возможности позволяют работать и с числовыми данными, и создавать показательные графики и диаграммы. В Приложении 4 приведен пример аналитического отчета, в который вошли и служба милосердия, и информационно-консультационный центр, и горячая линия.

Подобным образом могут быть сделаны таблицы и диаграммы для службы ухода за ЛЖВ и ТБ, для профилактических занятий и информационных мероприятий, если в этом есть необходимость.

## КВАРТАЛЬНЫЙ ОТЧЕТ

Квартальный отчет должен быть представлен в штаб-квартиру НО не позднее 15 числа следующего за отчетным месяца. Квартальный отчет делается по формату, утвержденному АКК, в нем же представлены пояснения к заполнению квартального отчета (Приложение 5). Помимо квартального отчета, региональными менеджерами и/или национальными координаторами могут дополнительно запрашиваться числовые показатели по проекту. Квартальный отчет, по возможности, составляется на 2х языках (русском и английском).

## ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

Годовой отчет по проекту может стать прекрасным инструментом для привлечения партнеров, дополнительных ресурсов, основой для PR-материалов, инструментом при работе с властями и повышения мотивации сотрудников.

Единого утвержденного перечня того, что должно входить в годовой отчет не существует, но есть общие принципы составления отчетов:

- Годовой отчет должен содержать информацию как о содержательной, так и о финансовой стороне деятельности по проекту за отчетный период.

- Текст отчета отражает выполненную деятельность и основные результаты проделанной работы.
- В отчете должны быть представлены как количественные, так и качественные показатели, а также приведена оценка влияния проекта с точки зрения того, что она дает сообществу, как изменяет жизнь своих клиентов.
- В отчете необходимо кратко представить организацию и Проект.
- Желательно упомянуть и поблагодарить всех партнеров и доноров Проекта.
- Поделиться панами на будущее – как планируется развивать проект в дальнейшем.
- Рассказать о результатах фандрейзинговой деятельности.

Возможная **СТРУКТУРА ГОДОВОГО ОТЧЕТА: (**по материалам руководства «Публичный годовой отчет о работе НКО», Центр развития НКО, СПб, 2012)

- Титульный лист
- Вступительное слово/ Введение
- Содержание
- Миссия и задачи организации,
- Общественная проблема, над решением которой работает организация, цель и задачи проекта
- Целевая группа/ Клиенты
- Направления деятельности по Проекту, мероприятия, услуги, достижения за отчетный период, в том числе:
  - краткая справочная информация (география/ место проведения, сроки, основное содержание)
  - история
  - количественные показатели результатов деятельности
  - качественные показатели результатов деятельности
  - ссылки, доступные материалы
  - возможности для сотрудничества, контактное лицо
- Публикации
- Веб-проекты, сайт
- Участие в международных проектах и семинарах
- Упоминания в СМИ (их количество, названия СМИ)
- Партнеры (их число, из каких регионов и организаций)
- Доноры
- Благодарности
- Награды и дипломы
- Организационные изменения и повышение квалификации сотрудников
- Планы на будущее, перспективы развития
- Контактная информация
- Приложения, которые организация считает необходимым включить в отчет

Все разделы отчета могут сопровождаться фотографиями, отзывами клиентов, цитатами, картами, диаграммами, схемами.

**ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОСТАВЛЕНИЮ ОТЧЕТОВ.**

- Писать нужно не то, что хочется сказать, а то, что будет интересно «читателю». Определите, для кого пишется отчет, и при написании, ориентируйтесь на потребности в информации данной целевой группы.
- «Большие умные» отчеты не нужны - писать нужно коротко, разбивая текст на абзацы, рекомендуется использовать оглавление и заголовки. Необходимо структурировать информацию таким образом, чтобы каждый в отчете смог найти то, что его интересует. Чем текст короче, тем лучше.
- В тексте не рекомендуется использовать сокращения, если без сокращений не обойтись – их надо объяснить. Также необходимо расшифровать специальные термины, если невозможно избежать их использования.
- Отчет рекомендуется делать на нескольких языках, в т.ч. русском и английском
- Отчет должен быть доступен для всех заинтересованных сторон – он может быть размещен на сайте организации, в социальных сетях, блогах, на сайтах организаций-партнеров. Отчет в бумажном и/или электронном виде может быть выслан партнерам и донорам проекта.
- Хорошо, если отчет будет проиллюстрирован примерами из жизни клиентов. Доноров гораздо больше впечатлят реальные истории о реальных людях, чем общие сведения о деятельности. Сначала можно рассказать, чего удалось достичь в целом, а затем оживить общие данные примерами. Например, описанием того, как Проект помог конкретному человеку. Кроме того, можно включить в отчет рассказы волонтеров о том, как они добились положительных результатов во время информационных сессий.
- При использовании цифр, иллюстрирующих отчет, рекомендуется их пояснять, чтобы читателю было очевидно, насколько важен данный результат для Проекта или конкретного человека.

## УЧЕТНО-ОТЧЕТНЫЕ ФОРМЫ, РЕКОМЕНДУЕМЫЕ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ В ПРОЕКТАХ ПРОГРАММЫ «РЕГИОНАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ВОПРОСАМ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В ЕВРАЗИЙСКОМ РЕГИОНЕ»

(с приложениями к данному документу можно ознакомиться в полной версии документа, доступной по адресу http://www.redcross-irkutsk.org/ru/catalog/group-151/product-11831/info.html )

Работа по созданию учетно-отчетных форм (УОФ) творческий и, в то же время, математически точный процесс. Благодаря хорошо созданным УОФ можно получить информацию, необходимую для эффективного управления персоналом, для корректировки деятельности в проекте, для оценки результатов работы сотрудников. УОФ, в первую очередь, создаются для тех, кто реализует проект, а не для доноров и проверяющих, они должны стать помощниками, а не балластом, мешающим сотрудникам выполнять свои должностные обязанности. Поэтому все учетно-отчетные формы (УОФ) создаются самими региональными отделениями, реализующими проекты, под руководством координаторов национальных обществ, с участием сотрудников, задействованных в проекте, и обязательно обсуждаются на установочном тренинге или планерке проекта. При составлении УОФ могут быть использованы УОФ других проектов и организаций, но они должны отражать именно вашу деятельность, должны помогать собирать информацию для оценки вашего проекта. В данном документе предлагаются УОФ, рекомендуемые для использования в проектах Программы «Региональная Инициатива по вопросам здравоохранения в Евразийском регионе», но они не являются обязательными. Проекты могут взять из данного документа то, что, на их взгляд, удобно для работы именно в их регионе.

Внешний вид УОФ может быть разный, главное, чтобы их заполнение было понятным и простым, а извлечение из них информации не составляло большого труда. Удобнее всего кодировать информацию, вносимую в УОФ. Закодировать можно что угодно – от названия услуг до ответов респондента на вопросы анкеты. Кодирование поможет анализировать информацию в базе данных, а также сократит время специалистов на заполнение УОФ. Если в проекте принято решение кодировать информацию, необходимо подумать и о «дешифраторе», который будет содержать коды и их значения, и будет доступен всем сотрудникам, работающим с УОФ.

Большинство информации используется для подсчета индикаторов, предусмотренных планом МиО проекта и квартальным отчетом, но часть информации, собираемой в процессе рутинного мониторинга, поможет в эффективном управлении проектом – это, так называемая, менеджерская информация. Не стоит недооценивать данный вид информации и исключать ее из своих УОФ в целях экономии времени и усилий сотрудников, т.к. она является базой для принятия правильных управленческих решений – распределение нагрузки на специалистов, режим работы, востребованность услуг и пр.

Ниже представлены рекомендации к составлению УОФ форм проектов по видам деятельности. В приложении к данному документу вы также найдете варианты УОФ, используемых в разных проектах Региональной Инициативы. Особую благодарность за предоставленные материалы хочется выразить Иркутскому, Тульскому и Белореченскому региональным отделениям Российского Красного Креста, а также Алматинскому региональному отделению Казахского Красного Полумесяца. При работе с данным документом пользуйтесь гиперссылками на приложения, размещенные в папке УОФ. При перемещении/удалении приложений ссылки работать не будут.

## ТРЕНИНГИ/СЕМИНАРЫ:

Для отслеживания результатов работы необходимо учитывать число получателей проекта, а также изменения, которые происходят в их знаниях, отношении, поведении.

Для учета получателей необходимо использовать следующие УОФ:

**СПИСОК УЧАСТНИКОВ ТРЕНИНГА/ИНФОРМАЦИОННОЙ СЕССИИ –** необходим для подтверждения числа участников и учебного заведения, задействованного в проекте. В список может быть включена следующая информация:

- дата и тема проведенного тренинга/информационной сессии
- учреждение, в котором проводился тренинг/информационная сессия
- ФИО участника, либо код его в проекте (для проектов, работающих с ЛЖВ и кодирующих своих клиентов)
- дата рождения, либо год рождения, чтобы знать его возраст
- учебное заведение или место работы
- пол участника
- подпись.

Список должен быть сделан в таблице (см. Приложение 1). В случае, если участникам оплачивалось питание и проезд, необходимо запросить их полные фамилию, имя и отчество, а также паспортные данные, поскольку по законодательству некоторых стран организация обязана оплатить за этих людей НДФЛ. По этому вопросу необходимо проконсультироваться с бухгалтером и руководителем организации.

**БАЗА УЧАСТНИКОВ ТРЕНИНГОВ/ИНФОРМАЦИОННЫХ СЕССИЙ** – может содержать ту же информацию, что и списки участников, и дополнительно - результаты анкетирования до и после тренинга. Каждый получатель проекта должен быть зарегистрирован в базе только один раз. База является основным инструментом для анализа количественной и качественной информации, имеющейся о получателях проекта. По базе можно узнать общее число участников тренингов/информационных сессий, возрастные категории, гендерную разбивку, средний уровень знаний участников, общую динамику знаний и стигмы (сравнение результатов анкетирования до и после тренинга), наиболее часто встречающиеся ошибки участников, правильные ответы на интересующие вопросы и пр. При составлении базы может ограничивать только фантазия, возможности Excel и навыки работы с этой программой. Если есть возможность, можно сделать базу и в других доступных программах, на наш взгляд, Excel обладает достаточными возможностями для создания базы участников тренингов/информационных сессий и анализа внесенной в нее информации. С возможным форматом базы участников тренингов/информационных сессий можно ознакомиться в Приложении 2.

**ТЕСТ (ВХОД/ВЫХОД)** – должен отражать содержание тренинга/семинара. Если тема тренинга «Профилактика ВИЧ», тест не должен содержать информацию по профилактике наркомании или задавать общие вопросы о здоровом образе жизни. Тест должен демонстрировать, насколько тренинг/сессия повлияли на знания участников в области проводимого занятия, как изменилось их отношение к теме ВИЧ-инфекции, возможно, к своему здоровью. Тест не должен быть громоздким. Это не исследовательский проект, цель тренера/инструктора – дать информацию, а тест - всего лишь инструмент для измерения качества проведенной работы. Кроме того, тест должен содержать вопросы, необходимые для подсчета индикаторов, отражающих изменение уровня знаний, отношения к теме ВИЧ-инфекции, к ВИЧ-положительным людям.

В шапке теста необходимо определить место для идентификации участника, где он сможет написать свою фамилию (код, шифр или оставить какой-то знак – все зависит от требований системы МиО, принятой в проекте), а также пол и возраст. Предваряет тест небольшая информация, в которой респонденту дается информация, для чего этот тест, как будет впоследствии использоваться информация и инструкция по заполнению теста.

В основном теле теста содержатся вопросы, непосредственно касающиеся темы информационной сессии. Необходимо структурировать тест таким образом, чтобы вопросы были связаны друг с другом, чтобы реципиенту не нужно было переключаться с темы наркомании на тему ВИЧ-инфекции и т.п.

Рекомендуется строить тест по одному из типов – утверждения или вопросы.

| Утверждение | Вопрос |
|---|---|
| ВИЧ не передается при поцелуе. | Передается ли ВИЧ при поцелуе? |
| Верно Неверно | Да Нет |

При использовании утверждений, от респондента требуется согласиться или не согласиться с представленным утверждением. А при использовании вопросов – выбрать ответ, либо предложить свой.

Вопросы в тесте могут быть открытые и закрытые. На закрытый вопрос можно ответить односложно (да/нет/не знаю). Открытый вопрос обычно позволяет получить сравнительно больший

объем информации. Подобные вопросы нуждаются в объяснениях, развитии. Но можно «раскрыть» и закрытый вопрос, дополнив его графой для пояснения: «Пожалуйста, поясните свой ответ» или «Почему?».

Для удобства обработки в тестах рекомендуется использовать закрытые вопросы, варианты ответов которых можно легко закодировать и внести в базу. Пояснения можно также внести в базу отдельной строкой.

Образцы теста, рекомендуемые для использования во время информационных сессий - Приложение 3.1 к данному документу. Для обработки заполненных тестов можно воспользоваться формой базы участников (Приложение 2), либо отдельной формой (Приложение 3.2).

**ОЦЕНОЧНАЯ АНКЕТА** необходима для проведения оценки работы тренеров, предлагается только для участников тренингов длительностью 8 часов и более. Оценочная форма чаще всего заполняется анонимно для того, чтобы участники могли дать откровенный отзыв на работу тренеров.

Форма включает в себя вопросы, касающиеся:

- удовлетворенности участника тренингом в целом
- раскрытием основных тем
- предоставлением ответов на интересующие вопросы
- работы тренеров в команде
- комфорта работы в группе
- организации тренинга

Для оценочной формы предпочтительнее использовать открытые вопросы, т.к. они помогают получить от респондента более детальную информацию, раскрыть его эмоции и чувства, а тренеры смогут получить более качественную обратную связь. Но могут использоваться и закрытые вопросы с установленной градацией ответов (варианты оценки – от 1 до 10 баллов, удовлетворительно/неудовлетворительно и др.). Пример оценочной формы - Приложение 4.1. Для обработки заполненных оценочных форм можно воспользоваться Приложением 2 или Приложением 4.2.

**ОТЧЕТ О ПРОВЕДЕННОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СЕССИИ/ТРЕНИНГЕ** готовится после каждого тренинга/информационной сессии. В отчет может быть включена вся интересующая информация о проведенном мероприятии - от описания особенностей участников тренинга до методических находок/приемов, используемых тренером/инструктором. Содержание и объем отчета зависят от запроса донора и потребностей координатора.

Стандартная информация, запрашиваемая в отчетах о тренинге, включает:

- дату проведения тренинга/информационной сессии
- место (название учебного заведения, предприятия, организации, возможно с указанием адреса и контактного лица)
- продолжительность тренинга/информационной сессии (это особо важно, если оплата тренинга почасовая или принято несколько стандартов информационных сессий – 45 минут, 2 часа и др.)
- целевая аудитория - возраст участников, число участников тренинга
- число участников, заполнивших анкету (это важно для тех проектов, в которых оценивается % участников, ответивших правильно на 80 и более вопросов итоговой анкеты, либо динамика в знаниях/отношении участников)
- число участников, заполнивших обе анкеты (вход и выход) - не всегда на каждого участника будут в наличии обе анкеты, по причине опоздания, раннего ухода, забывчивости

- характеристика участников, интересные вопросы, методические находки, использованные в процессе тренинга, обратная связь от участников – эти комментарии не обязательны, но они помогут координатору вести методическую работу по подготовке тренеров/равных инструкторов и их супервизию.
- если участникам выдаются какие-либо информационные материалы, то в отчет можно включить вопрос о числе выданных брошюр, пособий, плакатов и пр.

Рекомендуемая форма отчета находится в Приложении 5 данного документа.

К отчету должны прилагаться следующие документы:

- заполненные участниками тесты «вход-выход»
- заполненные участниками оценочные анкеты
- список участников информационной сессии
- отзывы администрации учреждения, где проводилась информационная сессия (желательно), см. Приложение 6
- фотографии (желательно).

**БАЗА ДОБРОВОЛЬЦЕВ** – инструмент, необходимый менеджеру для эффективного управления волонтерами. База может вестись в бумажном и в электронном виде. Приходя в проект, волонтер заполняет небольшую анкету, информация из которой переносится в базу:

- ФИО волонтера
- Дата рождения
- Учебное заведение
- Время, удобное для волонтерской деятельности
- Почему решил стать волонтером (мотивация)
- Чем хотел бы заняться в проекте?
- Далее в базу вносятся все мероприятия, в которых принимал участие волонтер, часы, уделенные работе в проекте/организации.

На основании данных базы добровольцев может заполняться трудовая книжка волонтера, направляться благодарственные письма в адрес учреждений образования. Рекомендуемый вариант базы волонтеров – Приложение 7.

## ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННЫЙ ЦЕНТР

Вся информация, получаемая из УОФ ИКЦ делится на 2 больших блока:

1. информация о клиенте
2. информация об услугах

Глядя на формы, нельзя четко выделить те из них, которые дадут нам только информацию о клиенте и те, которые содержат только информацию об услугах и занятости специалистов. Все формы смешанные, поэтому рассматривать их будем в произвольном порядке.

Для начала, как при составлении любых УОФ, необходимо определиться – КАКАЯ ИНФОРМАЦИЯ НУЖНА? Ответ на этот вопрос и станет базой при составлении карт клиентов, баз данных, опросников и анкет.

Какая информация о клиентах может понадобиться?

**ФАМИЛИЯ, ИМЯ, ОТЧЕСТВО** – в случае, если клиентам выдается гуманитарная помощь, которая закупается либо получается от других организаций официально, необходимо иметь полную информацию о получателях, в т.ч. и паспортные данные. Это требование не донора, законодательства

государства, в котором проект реализуется. По этому вопросу необходимо проконсультироваться с юристом, бухгалтером и/или руководителем организации.

В остальных случаях ФИО не нужно, для идентификации клиентов возможно применять **КОДИРОВКУ.** В качестве кода можно использовать любой набор букв и цифр, который удобен. Можно использовать кодировку, которая уже применяется в других проектах и программах организации, чтобы была возможность сопоставлять базы клиентов и анализировать данные.

В код можно ввести дату рождения клиента, первые буквы его имени, имени матери, его ФИО, год рождения, пол и пр. Главное – кодировать клиента, используя ту информацию, которую он сможет вспомнить в любом состоянии, в любое время. Если вы назначите ему произвольный числовой код, может так случиться, что он его забудет, и каждый раз он у вас будет регистрироваться как новый клиент, и вся информация о нем, о его динамике будет утеряна. В проектах Региональной инициативы используется несколько вариантов кодировки:

- Иркутск: используется 9-ти-значный код: день рождения (дд. мм. Гг.) и ФИО. С 2003 года только один раз было совпадение по коду (2 человека с одинаковым кодом), но они не совпали по полу.
- Алматы: первые две буквы имени матери + первые две буквы имени отца + пол (1 – м, 2 – ж) + последние цифры года рождения).

**ПОЛ** – эта информация поможет анализировать состав клиентов, возможно, скорректировать информационную кампанию, рекламу услуг, если возникает несоответствие гендерного состава клиентов картине эпидемии. В проекте Иркутска так получилось, что традиционно, на протяжении многих лет, среди клиентов превалируют женщины чаще (75% – 80% от общего числа клиентов). Это связано с рядом причин: направленность проекта на снижение риска передачи ВИЧ от матери ребенку и работу с детьми, затронутыми эпидемией ВИЧ предполагает бо́льшую заинтересованность женщин, чем мужчин; женщины более склонны говорить о своих проблемах, обсуждать их с другими людьми, обращаться за помощью; если в семье болен мужчина, то женщина, скорее всего, будет его поддерживать, искать необходимых специалистов и новые формы помощи для него, поэтому женщины чаще приходят в ИКЦ и становятся клиентами проекта. Эти закономерности удалось выявить только благодаря тому, что собиралась и анализировалась информация о клиентах.

Для профилактических проектов гендерная информация может показаться не настолько востребованной. Но и здесь анализ поможет дать ответы на вопросы при подведении итогов информационной сессии, обработке анкет участников, поможет проиллюстрировать охват молодежи региона профилактическими программами. Да и партнеры проектов – министерства и управления образования, здравоохранения, социальной защиты - зачастую запрашивают аналитические отчеты о реализации проекта, где опять же может пригодиться данная информация.

**СТАТУС КЛИЕНТА ИЛИ РОД ЗАНЯТИЙ** – чем занимается получатель услуг? Учится, работает, а, может, получает пособие по инвалидности, безработице или пенсионер? Данная информация может понадобиться при разработке информационной стратегии, определении режима работы ИКЦ, графика работы специалистов, определении спектра предоставляемых услуг. Кроме того, данная информация поможет выявить существующие проблемы клиентов, например, трудности с трудоустройством, оформление льгот и пособий, устройство ребенка в детский сад. Необходимо также помнить, что данная информация претерпевает изменения в течение жизни клиента и необходимо продумать, как эти изменения будут отражаться в УОФ, и как часто будет опрашиваться клиент.

**ВИЧ-СТАТУС КЛИЕНТА** – это конфиденциальная информация. И поэтому очень важно, чтобы *САМ КЛИЕНТ СООБЩИЛ ЕЕ.* Информационно-консультационный центр открыт для всех – для ВИЧ-положительных людей, для их родственников, для тех, кто, возможно, инфицирован, но сейчас не

знает об этом, для тех, кто просто интересуется темой ВИЧ-инфекции. Потенциально все клиенты ВИЧ-отрицательны. Почему? Проект не требует медицинского заключения, и только когда сам клиент сообщает о своем ВИЧ-статусе, можно открыто говорить с ним о его болезни. До этого момента, даже если специалисты подозревают, что у него ВИЧ-инфекция, либо кто-то сообщил о ВИЧ-статусе клиента, необходимо общаться с ним как с ВИЧ-отрицательным. Заявив специалисту о своем ВИЧ-статусе, клиент дает ему право говорить как с ВИЧ-положительным, но и накладывает на проект ответственность за разглашение данной информации. Поэтому, очень важно предупредить всех своих сотрудников, работающих с ЛЖВ, о юридической ответственности за разглашение информации о ВИЧ-статусе клиентов. Как правило, все сотрудники подписывают одновременно со своими должностными обязанностями соглашение о конфиденциальности, которое имеет юридическую силу и обеспечивает безопасность клиентов. В УОФ, как привило, не пишется ВИЧ-статус клиентов, поскольку информация может измениться, например, на третьем визите клиент может сказать, что у него ВИЧ-инфекция. Чаще принимаются какие-либо условные обозначения для разных типов клиентов. Например, в Иркутске было принято цветовое обозначение карточек: красные - ВИЧ-положительные, синие – ВИЧ-отрицательные. Карточки отличаются своим вложением, поэтому, если клиент на каком-либо визите сообщает о своем ВИЧ-положительном статусе, то его карточка меняет обложку и дополняется опросниками для ЛЖВ.

**ПОЛУЧЕННЫЕ УСЛУГИ.** Данный раздел в формах может быть оформлен так, как удобно проекту, организации, партнерами. При подсчете услуг могут учитываться:

- дата/время получения услуги
- специалист, оказывающий услугу
- запрос клиента или проблема, с которой он обратился
- проблемы, которые были выявлены в ходе работы с клиентом на данном визите
- какие мероприятия/технологии применялись специалистом
- какой результат был получен
- выданное направление – куда, к какому специалисту

Информации собирается масса, и очень важно организовать ее сбор и анализ наиболее удобным и эффективным для сотрудников, клиентов и координатора способом. Предлагаемые в данном документе формы создавались на базе разных проектов и рассчитаны на особенности самого проекта, его получателей и условий оказания услуг. Поэтому, при использовании они, вполне возможно, будут нуждаться в доработке, адаптации под условия конкретного проекта.

**КАРТОЧКА КЛИЕНТА** (Приложение 8.1, 8.2) заводится на каждого клиента, получившего хотя бы одну услугу в ИКЦ. Данная форма необходима для общего подсчета клиентов проекта и сбора информации о конкретном клиенте. Для клиентов, получающих услуги социального сопровождения и/или патронажа, заводятся дополнительные формы, несущие несколько иную информацию, необходимую при оказании данных видов услуг и будут рассмотрены ниже.

Карточка клиента содержит минимум информации, необходимой для его идентификации и работы специалиста:

- код клиента
- дата первого посещения – используется при анализе первичных посещений. Данная информация может быть продублирована в журнале посещений, поэтому из карточки ее можно исключить. Но при заполнении базы клиентов удобнее, чтобы она содержалась именно в карточке
- пол – используется при анализе состава клиентов, а также является дополнительной информацией при совпадении кодов клиентов

- листы учета посещений – используются для определения «активности» клиента, а также определения специалистов, работающих с клиентом. Данные графы были введены в карточку для удобства подсчета индикаторов, касающихся визитов клиентов и могут быть исключены из карточки, если проект в этом не нуждается. Информация о работе специалистов с данным клиентом содержится в следующем блоке карточки
- заметки специалистов – каждый специалист, работающий с клиентом, отмечает в карточке дату и место оказания услуги. В карточке фиксируются не только услуги, оказанные непосредственно в ИКЦ, но и те, что были оказаны на дому, в стационаре и пр. Здесь можно добавить информацию, актуальную для конкретного проекта. Данная информация необходима для анализа востребованности конкретного специалиста и точек оказания услуг. Кроме того, информация может быть продублирована и в журналах оказания услуг, о которых речь пойдет чуть позже. Здесь же отмечается, по чьему направлению, если оно имеется, клиент обратился к данному специалисту. Если направления нет, то графа не заполняется. В графе запрос/жалобы кратко описывается запрос, с которым пришел клиент и те проблемы, которые были выявлены в ходе консультации. Далее описывается услуга, которая была оказана клиенту, результат работы с клиентом, рекомендации и направление, если таковые были даны клиенту. Впоследствии, при следующем визите любой специалист, работающий с клиентом, просматривает предыдущие записи и опрашивает клиента о том, воспользовался он направлением или нет, и делает соответствующие отметки.

Клиент знает, что в ИКЦ на него заведена карточка, но при работе с ним не стоит акцентировать внимание на заполнении карточки, это можно сделать и после его визита. Ознакомиться с предыдущими записями специалистов рекомендуется в начале консультации либо заранее, если клиент пришел по записи.

Страницы карточки нумеруются и, желательно, чтобы на каждой странице карточки стоял код клиента. Такие, на первый взгляд, бюрократические требования помогут избежать путаницы при форс-мажорных обстоятельствах.

В зависимости от требований донора/национального общества/организации, карточки могут обновляться ежегодно, и тогда база клиентов должна обнуляться; соответственно, каждый клиент, пришедший в проект впервые в текущем году, считается первичным.

Данный вид карточки клиента не содержит конфиденциальной информации, поэтому карточки могут храниться в обычных условиях – на стеллажах или в закрытых шкафах. Для удобства поиска карточки могут быть расставлены по годам рождения. А для удобства работы с клиентом могут быть помечены разными символами, цветами. Например, в красных файлах могут находиться карточки ВИЧ-положительных клиентов, в синих – ВИЧ-отрицательных, в желтых – беременные женщины и пр. Отдельно могут быть выставлены карточки клиентов, посещающих группу взаимопомощи, находящихся на социальном сопровождении, т.к. они посещают ИКЦ чаще остальных.

Карточки могут дополняться опросниками, необходимыми для подсчета индикаторов проекта, отслеживания динамики в поведении, здоровье клиента. Примеры опросников приведены в Приложениях 9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5.

Информация, отраженная в карточке, для удобства анализа переносится в **БАЗУ КЛИЕНТОВ** (Приложение 10.1, 10.2), которая помимо краткой информации о клиенте может содержать информацию обо всех его визитах к специалистам ИКЦ, данные его опросов и другую информацию, необходимую для мониторинга проекта. Правильно созданная база, учитывающая все нюансы системы МиО конкретного проекта, может стать незаменимым помощником при написании квартальных и месячных отчетов, проведении анализа посещений ИКЦ, описании портрета целевой группы, написании будущих проектов.

## ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ.

Телефон горячей линии, на первый взгляд, - простой в реализации инструмент, но, в то же время, сложный для мониторинга. Во-первых, вся информация об абонентах обезличена – трудно, а иногда невозможно узнать возраст, пол, ВИЧ-статус, является ли звонивший клиентом проекта. Во-вторых, поскольку на горячей линии работают разные специалисты, сложно сказать, услуги какого специалиста получал клиент в прошлый раз. На клиентов горячей линии невозможно завести карточки и обобщать всю информацию о данном клиенте. В редких случаях можно узнать, что звонит клиент проекта, но не всегда уместно спрашивать его код. Поэтому звонки на горячую линию учитываются отдельно от услуг ИКЦ, и учитываются именно звонки (услуги), а не клиенты. Во время разговора с клиентом можно выяснить у него некоторую информацию. Делать это рекомендуется не в форме ответов на вопросы опросника, а в форме непринужденной беседы. Вот некоторые позиции, необходимые для мониторинга:

- Пол
- Возраст
- Статус (ВИЧ-положительный человек, член семьи ВИЧ-положительного человека, человек, попавший в рискованную ситуацию, связанную с возможностью инфицирования ВИЧ, интересующийся ВИЧ и пр.)
- Источник информации о горячей линии (откуда узнал номер телефона горячей линии)
- Запрос/проблема клиента
- Результаты работы (предоставленная информация, примененные методики и пр.)

По желанию можно фиксировать время поступления звонка, его длительностью, ФИО специалиста. Данная информация может быть использована для составления «портрета» клиента горячей линии и оказать помощь при подборе и подготовке специалистов для горячей линии, создании и распространении рекламных материалов для привлечения новых клиентов, проведении анализа работы специалистов.

Вся информация кодируется (для удобства) и отражается в журнале регистрации звонков горячей линии (Приложение 11.1) в виде цифр. В качестве примера кодировки можно использовать Приложение 11.2. В конце недели или месяца информация из журналов переносится в отчет по горячей линии (Приложение 11.3). С помощью данного отчета можно сделать подробный анализ, представив его в виде диаграмм. Каждый месяц/квартал/год диаграммы могут автоматически обновляться и являться отличной иллюстрацией описательного отчета (Приложение 11.4).

## СОЦИАЛЬНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ

Социальное сопровождение в проектах РИ выделено как отдельная услуга, при этом оказание этой услуги неразделимо связано с другими услугами, оказываемыми в ИКЦ и, соответственно, при мониторинге данной услуги необходимо пользоваться учетно-отчетными формами, используемыми в ИКЦ. Но все же при оказании данного вида услуг предусмотрены некоторые особенности, которые отражаются и на УОФ. Представленные ниже формы могут быть использованы как самостоятельные документы, а также могут стать частью уже используемых в ИКЦ форм.

**ЕДИНАЯ КАРТА КЛИЕНТА** - выдается на руки клиенту и является его «путеводителем» при получении услуг в рамках социального сопровождения. Карта имеет паспортную часть (код клиента, название или код организации, оформившей карту, дата первого приема, пол, район проживания и информация с телефонами и фамилиями специалистов, к которым можно обратиться) и часть, которая фиксирует получение услуг (дата получения услуги, код специалиста,

подпись специалиста, сведения о направлениях в другие учреждения и организации). Карта заполняется и выдается клиенту (подопечному) в первый визит. Карта должна находиться на руках клиента (подопечного) и предъявляться им специалисту при получении услуги в любой организации-партнере. Карта называется единой, т.к. должна приниматься всеми специалистами, работающими по партнерским соглашениям проекта (Приложение 12).

**КАРТОЧКА ПОСЕЩЕНИЙ И ЖУРНАЛ ПОСЕЩЕНИЙ** – могут быть использованы любые формы, принятые в проекте для учета посещений клиентов. Важно, чтобы на каждого клиента была заведена своя карточка клиента, она может быть закодирована так же, как другие карты проекта. Карточка позволяет отследить систему направлений по каждому клиенту. В документе делается запись о времени визита клиента, указывается повторный или первичный это визит, цель визита, источник информации об организации, предоставляющей услуги, и результат/действие. В разделе "результат/действие" специалист пишет, был ли клиент (подопечный) сразу же направлен к психологу, юристу, врачу или иному специалисту для получения консультации, или было назначено время на другой день, была ли предоставлена общая информация по ВИЧ/СПИД, или дано направление в СПИД Центр или другое медицинское учреждение, либо клиенту (подопечному) было предложено социальное сопровождение. Карточки клиентов, находящихся на социальном сопровождении, могут быть помечены другим цветом или находиться отдельно от основной массы карточек клиентов проекта. Карточка посещений может быть заменена сервисным планом (Приложение 13).

**ПРОГРАММА ИНДИВИДУАЛЬНОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ** клиента. Форма предусматривает описание всех этапов сопровождения: открытие случая, предварительная оценка случая (диагностика проблем), мероприятия, проведенные до начала проекта, вмешательства проекта и завершение сопровождения. Форма позволяет проводить постоянный мониторинг сопровождения, своевременно корректировать вмешательства, анализировать результаты. Форма заполняется специалистом по сопровождению на каждого клиента (подопечного) при первичном обращении и далее изменения, дополнения вносятся регулярно (не реже одного раза в месяц) на основании Карточки посещений клиента, Журнала учета посещений, Заметок специалистов. Является частью карты клиента проекта (Приложение 14).

## СЛУЖБА МИЛОСЕРДИЯ

При создании УОФ для службы милосердия необходимо ориентироваться на целевую группу, находящуюся на патронаже, и перечень оказываемых услуг. В данных рекомендациях рассматриваются УОФ для:

- патронажной службы для детей, рожденных ВИЧ-положительными матерями
- патронажной службы по уходу за ВИЧ-положительными на поздних стадиях заболевания

Патронажная работа с детьми, рожденными ВИЧ-положительными матерями, направлена, прежде всего, на профилактику передачи ВИЧ от матери ребенку и мониторинг психического и физического развития ребенка. Поэтому работа патронажной службы начинается еще во время беременности матери.

**КАРТОЧКА БЕРЕМЕННОЙ ЖЕНЩИНЫ** заводится на каждую ВИЧ-положительную беременную женщину, являющуюся клиенткой проекта и желающую в дальнейшем получать услуги службы милосердия. Если в рамках проекта предусмотрено предоставление витаминов, питания или другой гуманитарной помощи, то карточка должна быть именной, но должна и иметь код, чтобы быть частью карточки клиента ИКЦ, которым беременная женщина не перестает быть. В карточке указывается контактная информация женщины, чтобы с ней можно было легко связаться после родов. При каждом визите с женщиной беседует консультант или сестра милосердия, в ходе которой интересуется ее самочувствием, назначением приемом АРВ препаратов, их побочными действиями. Без согласия женщины сестра милосердия не может использовать полученную информацию, поэтому должна убедить женщину обратиться к врачу центра СПИД. Кроме того, в карточке отмечаются все визиты

беременной женщины в службу милосердия или сестры милосердия, если имеется договоренность о посещении на дому. После родов карточка беременной женщины перемещается в архив и может быть использована впоследствии при сборе анамнеза ребенка (Приложение 15).

**КАРТОЧКА РЕБЕНКА** содержит информацию не только о самом ребенке, но и о его родителях/опекунах. Помимо этого, в карточке имеется информация о способе вскармливания ребенка и приеме профилактической АРВ-терапии. Данная информация используется как при подсчете индикаторов, так и при работе с семьей. Помимо сестры милосердия с карточкой ребенка работают и другие специалисты – детский психолог, врач, которые делают отметки о нервно-психическом и физическом развитии ребенка (Приложение 16).

Карточка беременной женщины и ребенка хранятся в сейфе, т.к. содержат конфиденциальную информацию. К работе с карточками допускаются только специалисты, работающие с данными клиентами.

**КАРТОЧКА КЛИЕНТА СЛУЖБЫ МИЛОСЕРДИЯ** также содержит конфиденциальную информацию и должна храниться в сейфе. Карточка клиента СМ является самым полным документом, содержащим массу информации о здоровье клиента, его социальной жизни, его проблемах и сервисах, которыми он пользуется. Столь подробное изучение жизни клиента необходимо для того, чтобы сестра милосердия, максимально полно владеющая информацией, могла более качественно оказывать услуги клиенту и подключать, при необходимости, другие сервисные службы. Данная форма одновременно является и карточкой и заключением координатора о необходимости оказания услуг клиенту. Карта заполняется при первичном визите, который осуществляется совместно сестрой милосердия и координатором проекта или координатором службы милосердия (Приложение 17.1, 17.2).

Вся информация о визитах сестры милосердия фиксируется в **ДНЕВНИКЕ СЕСТРЫ МИЛОСЕРДИЯ**, который является ее главным рабочим инструментом. В предложенном документе (Приложение 18.1) приведены все варианты страниц, используемых в дневнике:

- график посещения клиентов – используется для составления отчета и анализа посещения клиентов СМ
- план работы сестры милосердия – заполняется в начале месяца, выполняет функцию ежедневника. В Плане отражаются дни дежурства сестры милосердия в ИКЦ, дни использования автомобиля, дни, занятые мероприятиями организации, планерки, а также планируются посещения клиентов.
- отчет за прошедший месяц – в отчете отражаются обобщенные данные по визитам за месяц, строится на основании графика посещений и страниц отчетов по визитам.
- страницы – отчеты по визитам заполняются на каждом визите к клиенту и являются подтверждением выполненной работы, о чем говорит подпись клиента. Страницы по визитам отличаются у сестер милосердия, работающих с детьми (стр. 3) и со взрослыми (стр. 4) и могут быть дополнены необходимой информацией для каждого конкретного проекта.
- обложка дневника

Частью дневника сестры милосердия либо документом, его дополняющим, может служить план ведения клиентов на патронаже, который составляется для каждой сестры милосердия и является «памяткой» для самой сестры и для координатора по приверженности клиента диспансерному наблюдению (Приложение 18.2).

Для клиентов, находящихся на АРВ-терапии, используется ДНЕВНИК ПРИЕМА АРВ-ПРЕПАРАТОВ (Приложение 19). Данная форма актуальная для проектов, отслеживающих приверженность к терапии и работающих над ее формированием.

Вся полученная информация о клиентах службы милосердия заносится в базу данных (Приложение 20), которая позже используется для анализа и месячного отчета.

## ОРГАНИЗАЦИЯ ОТЧЕТНОСТИ В ПРОЕКТЕ

С помощью учетно-отчетных форм собирается масса информации; в ее сборе задействован весь персонал проекта и очень важно организовать эту работу таким образом, чтобы информация была достоверной, своевременной, и процесс сбора не влиял на качество оказания услуг клиентам. С этой целью еще в начале реализации проекта необходимо продумать систему сбора и анализа информации, ответив на следующие вопросы:

- Кто собирает информацию
- Каким образом собирается информация
- Как, когда и куда заносится информация
- Каким образом анализируется полученная информация
- Каковы условия хранения информации

Все ответы могут поместиться в одном документе, который может быть создан в виде таблицы, либо положения о сборе информации, и станет отправной точкой для каждого специалиста, задействованного в процессе сбора и анализа информации. Примером такого документа может служить Приложение 21.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процесс мониторинга и оценки не может рассматриваться отдельно от процесса создания и реализации проекта и каждый специалист, задействованный в нем, должен понимать свою роль в этом процессе и значение той информации, которую он собирает и анализирует. Лишь тогда координатор проекта может быть уверен в том, что все механизмы «машины МиО» работают безотказно, и она идет в нужном направлении. Удачного мониторинга!

# КАК ПИСАТЬ ИСТОРИИ УСПЕХА

## ЧТО ТАКОЕ ИСТОРИЯ УСПЕХА?

История успеха – это душевный, эмоциональный рассказ о работе проекта через истории жизни клиентов, о роли проекта в их жизни и о тех достижениях, которых они достигли при помощи специалистов/волонтеров проекта. История должна показать читателю, какой была жизнь клиента «до» встречи с проектом, и как конкретно она улучшилась «после».

## ЗАЧЕМ ПИСАТЬ ИСТОРИИ УСПЕХА?

1. **ИСТОРИИ ПРИТЯГИВАЮТ.**
    - Истории легко запоминаются и их с удовольствием рассказывают.
    - Истории находят больший отклик у людей, чем сухие отчеты.
    - То, что мы легко забывается в списке или в цифрах, запоминается в историях.
    - Истории рассказывают о мире, который окружает читателя.
2. **НАШ МОЗГ ЛЮБИТ ИСТОРИИ.**
    - Истории глубоко затрагивают психологические процессы восприятия, познания и памяти.
    - Истории приводят в соответствие логические (последовательные) и эмоциональные (способность к эмпатии) аспекты мыслительной деятельности.
3. **ДЛЯ ИСТОРИЙ НЕТ БАРЬЕРОВ.**

- До появления письменности, сказительство развивалось наряду с развитием устной речи у всех известных народов мира. Сказания представляют собой универсальную форму искусства и тесно вплетены в культуру народов.
- Рассказывать истории может каждый, независимо от возраста, расы, пола, уровня образования и занимаемой должности – это уравнивающий фактор.
- Когда человек слышит историю о ссоре (драке) двух братьев, его мозг говорит: «Ага, мой брат такой же!» - он обращается к собственному опыту и история становится ему ближе.
- Рассказчики «притягивают» к себе внимание слушателей, что открывает каналы для общения людей разного социального уровня.
- Истории позволяют озвучить невысказанное в отчетах, различные точки зрения находят свое отражения в историях.

4. **ИСТОРИИ ВДОХНОВЛЯЮТ.**

- Человеку свойственно создавать зрительные образы, а истории как раз способствуют этому. Они нас захватывают, интригуют, вызывают доверие.
- Истории не такие «простые» как кажутся. Они изысканно и изящно передают сложные, неоднозначные, абстрактные концепты конкретным и практическим способом.

5. **ИСТОРИИ ДОПОЛНЯЮТ ОТЧЕТ.**

- Истории имеют сюжет, а не просто перечисляют факты.
- Читатели/слушатели переживают действие в режиме реального времени.
- Читатели/слушатели хотят дочитать/дослушать до конца, чтобы узнать, что будет.
- Герои истории разговаривают читателем, а не с невидимой аудиторией.
- По мере прочтения, читатель сам становится участником действия.
- Хорошие истории кратки, но в них достаточно подробностей, чтобы нарисовать в воображении яркую картину.

- Хорошие истории задействуют эмоции.

## КАК СОБРАТЬ ИНФОРМАЦИЮ ДЛЯ ИСТОРИИ УСПЕХА?

### ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА:

История может быть написана о клиенте проекта, посещающем информационно-консультационный центр, об участнике тренинга, о волонтере, работающем в проекте, о ВИЧ-активисте, о подопечном сестры милосердия, либо его родственниках.

Для того, чтобы выбрать героя истории, желательно заранее поговорить со специалистами, работающими с клиентами вплотную - медицинской сестрой, юристом, психологом, с волонтерами, проводящими информационные сессии, с руководителями волонтерской группы. Они владеют достаточной информацией о жизни своих клиентов, слушателях, волонтерах - о причинах их обращения в проект, о том, какие изменения произошли в их жизни за время нахождения в проекте. Кроме того, наброски истории можно взять и из описательных отчетов специалистов. Выберите наиболее яркую историю из рассказанных с точки зрения достижений героя и роли проекта в его жизни.

Специалисты проекта могут оказать содействие и во встрече с героем - договориться с ним о личной встрече и предупредить его, что данная беседа будет носить конфиденциальный характер, и без его согласия информация не будет иметь распространения.

### БЕСЕДА С ГЕРОЕМ ИСТОРИИ:

При встрече с героем получите согласие на использование его истории для распространения в стране и за рубежом. По согласованию с героем, в истории могут быть изменены имена и другие данные, позволяющие его идентифицировать.

Начните беседу с неформального знакомства, расскажите немного о себе, о том, как пришли в проект, о своем отношении к проблеме.

Для сбора информации можно воспользоваться небольшим опросником:

- Опишите свою жизнь до того, как Вы стали клиентом/волонтером проекта.
- Расскажите мне как вы впервые пришли в проект и как часто посещаете его в настоящее время?
- Как долго вы являетесь получателем услуг/ волонтером проекта?
- С вашей точки зрения – в результате деятельности проекта какие значительные изменения произошли в вашей жизни/ состоянии здоровья/ мировоззрении/ поведении?
- Почему вы считаете это изменение значительным?
- Конкретно как проект способствовал этим изменениям?

Во время беседы лучше делать записи, чтобы по ним можно было легко восстановить историю, либо, с разрешения героя воспользоваться диктофоном.

## КАК ПИСАТЬ ИСТОРИЮ УСПЕХА?

1. **НАЗВАНИЕ**

Название истории – это ее главное послание. Оно должно быть необычным и выражать основную суть истории. В нем должна быть первая зацепка, тайна, попавшись на которую, читатель обязательно прочтет историю. Лучше, если раскрыть эту тайну читатель сможет лишь в финале истории, тогда напряжение будет оставаться до самого конца, а эмоции будут ярче.

Название должно быть кратким и емким, можно ставить в него прямую речь героя, или крылатую фразу, отражающую суть истории, перекликающуюся с ее содержанием.

## 2. ВВЕДЕНИЕ

В первом параграфе, в нескольких предложениях необходимо раскрыть остроту проблемы, либо сделать трогательное эмоциональное вступление к истории. Здесь должна содержатся основная мысль истории, но написана она должна быть так, чтобы захотелось читать дальше.

Если возникли сложности с написанием введения, можно сначала написать скелет всей истории, «одеть» его и уж после прописать главную мысль во введение.

## 3. ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Пришло время описать жизненную историю главного героя в деталях, последовательно отвечая на следующие вопросы:

- Как называется проект, организация, как и кому помогает? Можно коротко описать регион реализации проекта, деятельность проекта и проблему для тех читателей, которые не имеют информации о стране, проблеме и проекте.
- Каким был главный герой? С какими проблемами он сталкивался?
- Какие изменения произошли в жизни главного героя и какова в роль проекта в этих изменениях? Постарайтесь заострить внимание на его успехах, улучшении социального положения, межличностных отношений, отношения к самому себе.

  Старайтесь использовать прямую речь героя, она должна содержать доказательства успешности, достигнутых изменений, а не только эмоции («Мне все так понравилось!»)

## 4. ФОТО

Желательно сопроводить историю фотографией, ведь ничто так не украсит и не придаст ей столько эмоций, как фото главного героя. Фото – визуальное доказательство реальности героя, его проблем и влияния проекта. Читая историю, человек хочет видеть самого героя, ситуацию, в которой он находится, дом, в котором он живет, детей, которых воспитывает и пр..

Фотография может быть как групповой, так индивидуальной. Важно, чтобы она была не мелкой, четкой, и не искажала бы внешность изображенных на ней людей.

Основные требования к фотографиям, иллюстрирующим истории успеха:

- На фото должен быть главный герой или человек, его исполняющий.
- Фото должно быть четкое, размер не менее 500 kb в формате jpeg/jpg.
- Должна быть изображена ситуация, в которой находится главный герой и она должна отражать деятельность проекта.
- На фото желательно присутствие символики Красного Креста/Красного Полумесяца. Символика может присутствовать в виде значка на одежде специалиста, флага или плаката на стене, брошюры с символикой и др. Символика придаст дополнительную ценность фотографии, указывая на роль организации в позитивных изменениях в жизни конкретного человека. Одновременно символика «закрепляет» фото и права на его использование за организацией Красного Креста/Красного Полумесяца.

Тема ВИЧ-инфекции достаточно острая, и накладывает определенные обязательства на тех, кто общается с людьми, затронутыми эпидемией ВИЧ. Анонимность, соблюдение конфиденциальности создает трудности с фотографированием, но эти острые углы можно обойти.

**Во-первых**, любое фото должно сопровождаться письменным согласием героев. Можно использовать свою форму согласия, либо предложенную в данных рекомендациях. Согласие рекомендуется брать со всех участников фото, даже с тех, кто согласен на раскрытие ВИЧ-статуса, либо не имеет его (волонтер, сотрудник), чтобы избежать проблем с распространением фото в будущем. Заполненные формы согласия рекомендуется хранить в течение всего срока использования фотографий.

*ФОРМА СОГЛАСИЯ НА ФОТО:*

Я _____ предоставляю _____ Красному Кресту/Полумесяцу, его сотрудникам, представителям и правопреемникам неограниченное право использовать, публиковать, перепечатывать в любой форме информацию обо мне и копии моего изображения (фотографии или другое), а также мой голос, с указанием или без указания моей фамилии.

| | |
|---|---|
| Фамилия фотографируемого, записываемого или интервьюированного человека | Возраст |
| Адрес: область, город, улица, дом, почтовый индекс | |
| Электронный адрес, телефон | |
| Подпись | Дата |
| Продюсер, писатель или фотограф | |
| | |

**Для несовершеннолетних разрешение родителя или официального опекуна.**

Я _____ , лично и как родитель/официальный опекун, разрешаю и соглашаюсь на вышеупомянутые действия в отношении вышеназванного несовершеннолетнего лица.

| | |
|---|---|
| Подпись | Дата |
| Напечатанная фамилия/Родство | |
| Продюсер, писатель или фотограф | |
| Место действия | Номер изображения |

**Во-вторых**, в случае, если герой отказывается от фото с «открытым» лицом, можно предложить ему сделать фото со спины, либо использовать графические программы для затемнения, размывания лиц.

**В-третьих,** можно использовать постановочные снимки, на которых будут запечатлены другие люди, помещенные в ситуации, иллюстрирующие историю. Для постановочных фото можно пригласить сотрудников, волонтеров или других лиц, но опять же, взяв с них согласие на фотографирование (см. выше)

**В-четвертых,** для всех историй, затрагивающих острые темы (тюремное заключение, насилие, суицид, ВИЧ-инфекция, употребление наркотиков и др.), предлагается вариант, в котором фоном для статьи может быть не изображение героя, а образ ситуации (решетка, шприцы, больничная палата), либо можно выбрать фото из специальных фотобанков, в которых находятся фото, разрешенные к использованию авторами.

## 5. ПОДПИСИ К ФОТО.

Каждая фотография должна быть подписана. Из подписи должно стать понятно:

Кто изображен на фото

Какую ситуацию иллюстрирует данная фотография

Кто автор фото.

Не следует просто констатировать, что изображено на фотографии. Фотографию следует связать с описываемой историей, или конкретным достижением героя. Даже у тех читателей, которые из всего документа прочтут только подписи к фотографиям, должно остаться ощущение, что проект замечательно работает и приносит пользу обществу.

## 6. ЗАВЕРШЕНИЕ.

Завершить историю следует выводом, который станет «жирной эмоциональной точкой» в данном творении. Для этого можно еще раз **подчеркнуть актуальность темы** через упоминание о том, сколько еще людей сталкиваются с подобными проблемами, привести статистические данные о ситуации в регионе. Дать **рекомендации** специалистов о том, как действовать в подобных ситуациях,

к кому следует обращаться. Либо закончить историю **цитатой главного героя**, наполненной эмоциями и отражающей основной смысл данной истории. Хорошо будет смотреться и **суждение автора** о ситуации, судьбе главного героя, его достижениях.

## КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ?

Написанная история успеха, иллюстрированная хорошими фотографиями может стать частью месячного и/или квартального отчета и станут замечательным подтверждением тех достижений, что в виде индикаторов внесены в таблицы, описаны в отчете.

Несколько красочных историй можно объединить и сделать сборник, который станет замечательным подарком донорам, партнерам проекта, а также возможным мотиватором для новых клиентов/волонтеров проекта для изменения их жизни.

Истории успеха можно найти в любом работающем проекте, нужно только очень захотеть, и результат не заставит себя долго ждать!

## ПРАВИЛА ИНФОРМИРОВАНИЯ ДОНОРОВ О СВОЕМ ПРОЕКТЕ (С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ PR)

### 1. ПРАВИЛО БУРАВЧИКА

Выигрывает тот, кто не ждет, что донор придет к нему за информацией, а вместо этого активно доносит ее до доноров в местах их обитания. Истории успеха имеет смысл отправлять не только согласно обязательствам по проекту, но и в любом случае после его окончания или достижения каких-либо значимых результатов.

### 2. ПРАВИЛО ПЕРЕХОДА КОЛИЧЕСТВА В КАЧЕСТВО

Выигрывает тот, кто не устает информировать, и информировать, и информировать, и информировать, и информировать донора о себе. Рассказывайте в отчетах не только о проекте в целом или о тех его этапах, о которых вы обязаны отчитываться согласно требованиям донора. Возьмите за правило отправлять короткие содержательные отчеты обо всех значимых мероприятиях, прошедших в рамках проекта, о публикациях, отзывах, неожиданных позитивных эффектах от деятельности по проекту, примером таких отчетов могут быть истории успеха.

### 3. ПРАВИЛО ПЕРВИЧНОСТИ МАТЕРИИ

Выигрывает тот, кто оставил о себе «материальную память» у донора. Не стоит ограничиваться электронным отчетом: бумажная копия, CD, фотоальбом, папка с копиями публикаций, благодарностей и отзывов останется у донора материальным воплощением работы организации.

### 4. ПРАВИЛО КОНЦЕНТРИРОВАННОЙ СЕРНОЙ КИСЛОТЫ

Выигрывает тот, кто сумел сконцентрировать информацию о себе. Следует избегать несущественных подробностей, «воды» (рассуждений на общую тему: как замечательно, что мы реализовали этот проект) и деталей, непонятных донору (ему неизвестна фамилия спикера вашего Законодательного собрания и подоплека его конфликта с главой конкретного района).

### 5. ПРАВИЛО РАДУГИ

Выигрывает тот, кто сумел подать информацию ярче других. В организации-доноре работают живые люди, и у них нормально функционируют оба полушария – как левое (отвечающее за логику, статистику и сухие факты), так и правое (ведающее эмоциями, интуицией и образами). Иллюстрируйте свой отчет живыми примерами, людскими историями, фотографиями и другим ярким материалом.

## 6. ПРАВИЛО БЕЛОЙ ВОРОНЫ

Выигрывает тот, кто подает информацию наиболее необычным образом. Проявите креативность при подготовке материалов – среди десятков одинаковых, шаблонных, серых документов необычный отчет или история бросится в глаза и вызовет наибольший интерес донора.

## 7. ПРАВИЛО НУЖНОГО ЗНАКОМСТВА

«Выигрывает тот, кто умело использовал имидж уже раскрученных организаций и людей и оторвал от них частичку харизмы и раскрученности»
Для донора важно не только то, какой эффект оказал проект на целевую аудиторию, но и какой эффект он оказал на нецелевую – руководители органов власти, представители влиятельных деловых и общественных кругов. Их отзывы и информацию об их сопричастности к проекту, к деятельности организации стоит подавать в отчете обязательно, прицельно и акцентированно.

## 8. ПРАВИЛО ВСТРЕЧИ ПО ОДЕЖКЕ

В век визуализации, когда по уму только провожают, выигрывает тот, кто сумел создать запоминающийся визуальный образ своей организации. Можно создать стиль своей организации или использовать уже имеющийся при подготовке любого документа. В идеале надо добиться того, чтобы, только взглянув на него, сотрудник организации-донора сразу понимал, какая организация его прислала.

## 9. ПРАВИЛО ПЛАНОВОЙ СИСТЕМЫ

Выигрывает тот, кто не боится потратить время на планирование своих усилий по информированию других. Отчетность – это планомерная деятельность. Чем скрупулезнее и регулярнее вы будете собирать информацию, отзывы, публикации, факты, истории во время реализации проекта, тем легче вам будет подготовить интересный и качественный отчет после его окончания.

## 10. ПРАВИЛО СОЛОМИНКИ В ВЕНИКЕ

Выигрывает тот, кто подает свою организацию не как одиночку, а как представителя большой, важной и влиятельной группы проектов нескольких организаций. Документ приобретет большую весомость, если будет содержать в себе информацию о том, что проект является частью большой Программы, реализуемой на территории нескольких государств. Указывайте во всех своих документах, что проект реализуется в рамках программы «Региональная инициатива по вопросам здравоохранения в Евразийском регионе».

## ФОРМАТ ИСТОРИИ УСПЕХА.

**Название.**

Дата _____

Страна _____

Регион/город _____

Имя героя (вымышленное) _____

Возраст/пол _____

Краткий анамнез ВИЧ/СПИД _____

_____
_____
_____
_____

Текущее состояние здоровья и жизненные обстоятельства

_____
_____
_____
_____

Жизненная ситуация героя до вмешательств проекта

_____
_____
_____

Описание потребностей героя

_____
_____
_____

Чем помог проект

_____
_____

Ситуация после вмешательств проекта _____

_____
_____
_____

Использованная литература:

1. «Совершенствование МиО – как лучше написать истории успеха», Дженнифер Лентфер, 2012г.
2. «Отчетность по проекту. Как подготовить финансовый и содержательный отчеты по проекту», Санкт-Петербург, Центр развития НКО, 2008г.
3. «Как написать историю успеха». Программа поддержки социальных услуг ОФ «Бота», 2012г.

## План использования информации. Виды назначения информации

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 151

## Распространение информации (передача отчетов)

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

Экономично и приемлемо!

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 152

**ЗАДАНИЕ:**

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

# ТЕМА 24. ШАГ 5: ПЛАН РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

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

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

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

## Кто может быть задействован в МиО?

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

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

## ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

- Формальное
- Неформальное

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 164

## ТЕМА 25. ШАГ 6: ПОДГОТОВКА БЮДЖЕТА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ МИО

### ШАГ 6: Подготовка бюджета для проведения МиО

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 165

### Расходы на МиО

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

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 166

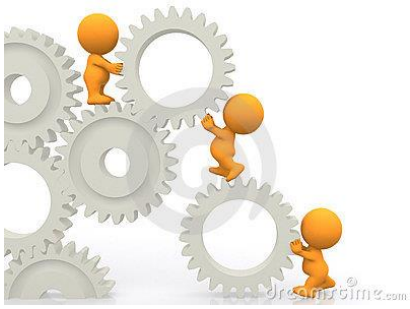
**ВНИМАНИЕ:** Бюджет МиО не должен быть на столько мал, чтобы пожертвовать точностью и надежностью результатов, но и не должен отвлекать ресурсов проекта на столько, чтобы причинить ущерб проекту.

ГРУППА ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕСУРСНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА ПО ВОПРОСАМ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ и ТБ 167

# РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ

## УЧАСТНИКА ТРЕНИНГА

# «МОНИТОРИНГ, ОЦЕНКА И ОТЧЕТНОСТЬ»



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

**Иркутск**
**2015**

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

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