

*Е.И. Андреева  
А.С. Ковалевская*

# Измерение и оценка эффективности программ, реализуемых социально-ориентированными НКО

---



*Москва  
29 августа 2016 г.*

# О чем эта презентация?

---

- ✓ Как и зачем оценивать результаты деятельности социально-ориентированных некоммерческих организаций
- ✓ Требования к программе как инструменту планирования и оценки
- ✓ Алгоритм оценки эффективности программ и проектов, реализуемых СО НКО
- ✓ Примеры

# Виды оценки деятельности и результатов деятельности НКО

---

- Оценка **внутренних процессов** и процедур
- **Экономичность** расходования средств: достижение запланированного результата с минимально возможными издержками
- **Результативность** - степень достижения целей деятельности НКО и решения поставленных задач
- **Эффективность: социальный и экономический выигрыш благополучателей и общества** в целом от реализации социальной программы



# Зачем измерять эффективность социальных программ?

---

- Для обоснования выбора программ на этапе принятия решений о выделении средств на реализацию программ
- Для демонстрации преимуществ инновационных социальных технологий



- Для оценки вклада некоммерческих организаций в создание общественного блага, т.е. для подотчетности обществу

# Почему важно оценивать эффективность социальных программ?

---

- Донор заботится об **экономической** эффективности финансируемой им деятельности, т.е. о получении максимального результата на заданный объем средств или достижении желаемого результата с минимальными затратами;
- Донор заботится о **социальной** эффективности программ, т.е. о максимальной пользе программы для ее благополучателей
- Донор заботится о том, чтобы ценность социального результата была сопоставима с ценностью затраченных ресурсов



# Кто заинтересован в ответах?

---

**Донор** – какие ресурсы необходимы для реализации программы и какой эффект окажет программа на общество или целевую группу?

**Благополучатели** (участники программ) – в чем состоит социальный результат программы и как изменится их состояние?

**Общество** – какой эффект получит общество в целом и отдельные его граждане от реализации программы?



# Что такое эффективность?

Эффективность = **Результаты деятельности** / Затраты ресурсов

Непосредственный результат	Социальный результат	Социальный эффект	Влияние
Число благополучателей, получивших услугу (количество предоставленных услуг)	Число благополучателей, изменивших свое состояние в результате участия в программе/получения услуги	Отложенный результат: что изменилось в результате изменения состояния благополучателя	Влияние на других членов общества и на общество в целом (долгосрочные последствия)
18 семей получили услугу сопровождения 25 человек прошли курс обучения ... ... ...	Приобретены новые навыки Получены новые знания ... ... ...	Снижение случаев возврата детей в интернатные учреждения Снижение случаев «асоциального» поведения сложных подростков ...	Экономия на общественных издержках (например, на содержание детей в ДД) Повышение качества жизни ...

# Что такое социальные инвестиции?



Ресурсы, направляемые в социальную сферу в целях получения **социальных результатов и эффектов**, выражающихся в улучшении качества жизни благополучателей, развитии их знаний и умений, повышающих их самостоятельность, и носящих как правило **долгосрочный характер**

## Результаты и эффекты социальных инвестиций

Инвестиции	Непосредственные результаты	Социальные результаты	Социальные эффекты/влияние
Затраты ресурсов по программе (материальные, трудовые, финансовые и др. ресурсы)	Предоставленные услуги, их объем и качество Проведенные мероприятия	Изменение состояния благополучателей в результате участия в программе	Что изменилось в жизни благополучателей и общества в целом в результате реализации программы

*период времени*





# Примеры программ и возможность их отнесения к социальным инвестициям

---

## 1. ПРОФИЛАКТИКА СОЦИАЛЬНОГО СИРОТСТВА

*Реализация проектов, направленных на предотвращение сиротства, сохранение связи между ребенком и его родителями, снижение числа детей, теряющих возможность жить и воспитываться в биологической семье.*

## 2. СЕМЕЙНЫЕ ФОРМЫ УСТРОЙСТВА

*Содействие развитию всех форм семейного устройства детей-сирот. Создание механизмов семейного устройства, разработка инновационных социальных технологий, направленных на подготовку и сопровождение приемных семей.*

## 3. РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ И СОЦИАЛИЗАЦИЯ ДЕТЕЙ

*Реализация проектов, которые помогают детям, проживающим в детских учреждениях и замещающих семьях, получить мотивацию к собственному развитию и приобрести ключевые компетенции, необходимые для успешной жизни в обществе.*

## 4. ДОБРОВОЛЬЧЕСТВО И РАЗВИТИЕ СРЕДЫ?

*Развитие добровольчества как ценности в обществе, учебно-методическая поддержка специалистов, работающих с детьми, содействие распространению знаний, необходимых для эффективных преобразований в системе помощи детям-сиротам и детям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации.*

# Виды эффективности

---

- **Экономическая эффективность** – соотношение результатов реализации программы и затрат на их получение в стоимостном выражении
- **Социальная эффективность** – соотношение социального результата и непосредственных результатов деятельности
- **Социально-экономическая эффективность** – соотношение *социального эффекта*, который может быть измерен в денежном выражении, и стоимости затраченных ресурсов



# Термины и определения

---

- **Социальная эффективность** – критерий, характеризующий соотношение *социальных результатов и непосредственных результатов программы*



- **Социально-экономическая эффективность** – критерий, характеризующий соотношение *социальных результатов и эффектов*, которые могут быть измерены в денежном выражении, и *стоимости затраченных ресурсов*

# Основной подход

---

Оценка социально-экономической эффективности программ, реализуемых СО НКО, заключается в **выявлении и оценке результатов** реализации социальных программ, которые связаны с получением:

- экономического выигрыша благополучателей;
- экономического выигрыша других членов общества (помимо благополучателей);
- экономии общества в целом на социальных выплатах и затратах на оказание услуг в результате сокращения спроса на эти выплаты и услуги

и **сравнении полученного в результате реализации программы социально-экономического эффекта с затратами** на ее реализацию



Основной подход состоит в выявлении и оценке социальных результатов и социальных эффектов программ, измеримых в стоимостном выражении, и сравнении этих результатов и эффектов с затратами на реализацию программы

## СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ



## СОЦИАЛЬНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

## В каких случаях применим подход?

---

- Для оценки программ относящихся к разряду **социальных инвестиций**: увеличение человеческого капитала благополучателей, экономия общественных ресурсов
- Сравниваются только **затраты и результаты, измеримые в стоимостном выражении**, источник финансирования роли не играет

# Экономическая эффективность и экономичность: в чем разница?

---

- **Экономическая эффективность** – соотношение полученных результатов и затраченных на получение этих результатов ресурсов в стоимостном выражении
- **Экономичность** – соотношение объема потребляемых ресурсов на единицу выпуска (мероприятие, услугу) по сравнению с неким эталоном

Экономичными являются такие решения, при которых на единицу выпуска приходится меньше издержек, чем это предусмотрено бюджетом программы или нормативом. Экономичность обычно измеряется в процентах к бюджету программы или нормативу

# Стоимостные подходы к измерению и оценке результатов и эффектов социальных программ

---

- Стоимость единицы непосредственного результата - **экономичность**
- Стоимость единицы социального результата - **cost-effectiveness**

Соотношение социальных результатов и социальных эффектов в стоимостном выражении и стоимости затраченных ресурсов - **cost-benefit analysis**





# Измерим ли выигрыш общества от реализации социальных программ?

---

- Как правило, да, но не в стоимостном выражении
- Социальный выигрыш, как правило, включает экономический выигрыш
- Социально-экономическая эффективность программы = экономический выигрыш благополучателей и общества в целом /затраты

# Требования к программе

---

- Определение социально значимой цели
- Определение социального эффекта, включая показатели социально-экономического эффекта
- Определение состава мероприятий (услуг), ведущих к достижению цели
- Расчет затрат на реализацию программы: стоимость всех мероприятий и услуг, оказываемых в рамках программы с учетом их объема и качества + расходы на управление

# Расчет экономической эффективности программы

---

## ***Государственный сектор:***

Срок окупаемости инвестиций - доходы бюджета или экономия расходов бюджета на рубль вложенных средств (программа создания предприятия для трудоустройства инвалидов)

## ***НКО:***

Снижение затрат ресурсов на одного благополучателя (услугу) в сравнении с планом; увеличение количества услуг на заданный объем ресурсов

# Расчет социальной эффективности программы

---

## ***Государственный сектор:***

Соотношение количества трудоустроенных на открытом рынке граждан и количества слушателей, прошедших курс переподготовки по новой специальности (по программе переподготовки кадров)

## ***НКО:***

Соотношение количества случаев возврата детей в интернатные учреждения до начала реализации программы по сопровождению приемных родителей и после

# Расчет социально-экономической эффективности программ

---

**Государственный сектор** - снижение инвалидности детей в результате скрининга новорожденных, сокращение затрат на содержание детей в учреждениях интернатного типа, сокращение затрат на интеграцию в общество выпускников этих учреждений (в сравнении с затратами ресурсов) – программа «Дети России»

## **НКО**

Экономия на общественных издержках на содержание детей в интернатных учреждениях в сравнении с затратами на программу сопровождения приемных родителей

# *Классические подходы по интегрированию стоимости в измерение и /или оценку общественного блага: АНАЛИЗ ЗАТРАТЫ-ВЫГОДЫ*

Анализ затрат и выгод (*cost-benefit analysis - CBA*) придает денежное выражение выгодам и затратам программ, далее их соотносит, чтобы увидеть, где получается наибольший коэффициент отношения выгод к затратам.

Наиболее требовательный подход: на всесторонней основе измеряются затраты и разнообразные программные эффекты (первичные и вторичные, прямые и косвенные, материальные и нематериальные последствия и пр.).

Производится полный учет *чистой выгоды* и в отношении общества в целом, в отношении различных заинтересованных сторон.

- Цели:
- 1) помогать лицам, принимающим решение определяться с ценностью программ;
  - 2) сравнивать альтернативные программы для выбора наиболее достойной

Методология широко используется в государственном, частном и некоммерческом секторах, особо значима и удобна лицам, принимающим решение о приоритетах в финансировании.

# *Классические подходы по интегрированию стоимости в измерение и /или оценку общественного блага:* **АНАЛИЗ ЗАТРАТЫ-ЭФФЕКТИВНОСТЬ (1)**

Анализ затраты-эффективность (*cost-effectiveness analysis – CEA*) предполагает расчет соотношения затрат и выгод или результатов, которые не имеют денежного выражения (например, затраты на излечение одного ребенка, болевшего малярией).

Используется в ситуациях, когда придание денежного выражения/монетизация созданных программой выгод или результатов невозможна или нецелесообразна.



Следует учитывать, что если программа оказывает воздействие на разные сферы, создает разные *натуральные единицы*, которыми можно измерить эффективность (например, сохраненный год жизни; дети, закончившие среднюю школу), то из-за невозможности объединить эти единицы становится невозможно суммарно измерить общую эффективность.

# *Классические подходы по интегрированию стоимости в измерение и /или оценку общественного блага: АНАЛИЗ ЗАТРАТЫ-ЭФФЕКТИВНОСТЬ (2)*

Цели анализа затраты-эффективность:

- свести соответствующие измерения результатов с затратами так, чтобы можно было оценивать/ ранжировать программу и сложившуюся альтернативу из одной предметной области в зависимости от их эффективности по получаемым результатам;
- обойти неопределенность в оценке разноаспектных программных выгод, рассматривая соотношения выгод к затратам без того, чтобы сводить их к общим (например, денежным) единицам



Используется в частном, государственном и некоммерческом секторах. Широко используются в здравоохранении, где затраты на лечение сопоставляются с влиянием, оказываемым, например, на срок жизни человека с поправкой на качество жизни.



# Как измерять разные виды эффективности?

Тип управления	Планирование	Исполнение
Управление затратами	Нормативы расходов, бенчмаркинг	Соблюдение бюджета расходов (экономичность)
Управление результатами	Бенчмаркинг, конкурс заявок, запрос котировок	Соблюдение бюджета расходов (экономичность), выполнение требований к непосредственным результатам (результативность)
Управление программой	Сравнение социального эффекта и стоимости программы	Мониторинг и оценка запланированного социального эффекта при соблюдении бюджетного ограничения (результативность)

# Может ли подход быть оформлен в виде пошагового алгоритма?

---

- Выявление **социально значимых** последствий реализации программы на этапе принятия решений (*планирования программы*)
- Оценка **экономических** последствий достижения целей
- Учет рисков и фактора времени – по мере накопления опыта

# Требования к потенциалу и процессам внутри НКО

---

- Наладить систему учета социальных и социально-экономических результатов реализации программ, включая:
  - учет благополучателей: персональные данные, полученные услуги (участие в программах), агрегированная информация – по возрастным группам, по организации/филиалу, по региону и т.д.;
  - увеличение доходов благополучателей;
  - налоги с заработной платы;
  - сокращение потребности в расходах бюджета
- Утвердить методику костинга (расчета стоимости) программ и услуг, реализуемых в рамках программ

# Необходимые условия (требования к программе)

---

Определение  
**результатов и  
эффектов  
программы** –  
непосредственных  
и отдаленных по  
времени

Определение  
**состава  
программных  
мероприятий** и  
затрат на  
реализацию  
программы

**Учет  
фактора  
времени**



# Дополнительные условия

---

- Оценка программы на протяжении всего периода ее реализации - от проведения оценки спроса на услуги до окончания программы и определенное время в будущем
- Моделирование финансовых потоков, включая все связанные с реализацией программы доходы и расходы
- Сопоставимость различных условий, используемых для сравнения альтернативных программ, рассматриваемых с точки зрения достижения одних и тех же целей
- Оценка того, «что будет», если программа не будет принята и реализована
- Учет изменения цен на различные виды продукции, услуг и ресурсов в ходе выполнения программы
- Оценка рисков, сопровождающих реализацию программы



# Алгоритм (пошаговая инструкция) измерения и оценки социально-экономической эффективности программы



## Постановка проблемы и определение общественной значимости программы

- Определяем цели и показатели достижения цели программы
- Определяем социально-экономические результаты (результаты и эффекты, которые можно измерить в стоимостном измерении)

- Строим прогнозы и предположения для оценки значений социально-экономических результатов в выбранный горизонт планирования
- Производим расчет социальных результатов и социальных эффектов программы в стоимостном выражении

- Рассчитываем полную стоимость программы
- Производим расчет социально-экономической эффективности программы

# Цели программы «Родные и близкие»

---

- **снижение количества случаев лишения родительских прав** среди участников программы (сохранение кровной семьи для ребенка)
- дети, участвовавшие в программе и имевшие отчетливо выраженные признаки отставания в развитии, пошли в обычный (не коррекционный) детский сад, а затем в обычную (не коррекционную) общеобразовательную школу;
- родители, участвующие в программе, преодолели трудности и устроились на работу

Для оценки социально-экономической эффективности программы из этих трех эффектов выбран только один – ***сохранение кровной семьи для ребенка (непопадание ребенка в интернатное учреждение или под опеку)***

# Описание программы

---

- В каждом районе для оказания четырех услуг (с 1 по 4) будет создано **по 4 группы по 10 детей** каждая (всего  $40 \cdot 3 = 120$  детей)
- Центры оказания услуг (с 1 по 4) успевают за год выпустить **по 2 выпуска детей** каждый, поскольку средний срок посещения детьми каждой такой группы составляет 4,5 месяца ( $120 \cdot 2 = 240$  детей)
- Каждый из трех центров по оказанию услуги 5 работает с одной группой по 10 детей ( $10 \cdot 3 = 30$  детей)
- 1 летний лагерь для 20 подростков на город. Наличие детского лагеря не увеличивает численность выпускников всех услуг, поскольку летний лагерь предусмотрен в основном для участников программы.

Социальный эффект: через год из 270 детей, получивших услуги, не попадут в интернатные учреждения - 10 человек, не попадут под опеку - 50 человек



# Услуги, оказываемые в рамках программы (непосредственные результаты)



**Целевой контингент всех услуг** (благополучатели) – семьи с детьми на ранних этапах семейного кризиса

<b>Услуга 1</b>	Ясельная группа для детей от 0 до 3 лет
<b>Услуга 2:</b>	Группа кратковременного пребывания для детей от 3 до 7 лет
<b>Услуга 3:</b>	Группа круглосуточного пребывания для детей от 3 до 7 лет
<b>Услуга 4:</b>	Группа дневного пребывания для детей от 7 до 10 лет
<b>Услуга 5:</b>	Дополнительное образование для детей старше 10 лет
<b>Услуга 6:</b>	Летний лагерь для подростков для детей старше 10 лет

# Определяем социальные результаты и эффекты в стоимостном выражении

---

- Стоимость одного года пребывания ребенка в интернатном учреждении: 400 тыс. рублей
- Стоимость одного года пребывания ребенка под опекой: 78 тыс. рублей



Средний срок пребывания ребенка в интернатном учреждении – 5 лет

Средний срок пребывания ребенка под опекой - 5 лет

# Рассчитываем полную стоимость программы «Родные и близкие»

---

- определяем перечень и состав услуг (программных мероприятий)
- оцениваем затраты на оказание услуг (программных мероприятий)
- определяем затраты на управление программой
- определяем административно-управленческие затраты и общехозяйственные расходы, относимые на стоимость программы
- определяем общую стоимость программы



**Общая  
стоимость  
программы  
13,7 млн. руб.  
в год**

# Производим расчет социально-экономической эффективности программы

---

$$Эф = \frac{Рд}{Зр}$$

где:

**Эф** – социально-экономическая эффективность программы;

**Рд** – приведенная стоимость результатов и эффектов программы

**Зр** – приведенная стоимость затрат ресурсов, потребляемых (используемых) в ходе реализации программы.



Период (n)		1	2	3	4	5	6
1	Численность детей, которые не попадут в интернатные учреждения в результате участия в программе		10				
2	Численность детей, которые не попадут под опеку в результате участия в программе		50				
3	Норма дисконта d	0,1					
4	Инфляция (темп)	0					
5	Служебный параметр (1+d)	1,1					
6	Знаменатель фактора дисконтирования (1+d)^n	1,00	1,10	1,21	1,33	1,4	
7	Фактор дисконтирования (1/(1+d)^n)	1,00	0,9	0,83	0,75	0,68	0,62
8	Стоимость содержания 1 ребенка в интернатном учреждении в течение года, в постоянных ценах	400	400	400	400	400	400
9	Стоимость содержания 1 ребенка в интернатном учреждении в течение года, в текущих ценах	400	400	400	400	400	400
10	Приведенная стоимость содержания 1 ребенка в интернатном учреждении по годам в течение 5 лет		364	331	301	273	248
11	Суммарная приведенная стоимость содержания 1 ребенка в интернатном учреждении в течение 5 лет	1 516					
12	Приведенная экономия на сокращении притока детей в интернатные учреждения, всего	15 163					
13	Размер опекунского пособия на 1 ребенка в год, в постоянных ценах	78	78	78	78	78	78
14	Размер опекунского пособия за 1 ребенка, в текущих ценах (с учетом инфляции)	78	78	78	78	78	78
15	Приведенная стоимость опекунских выплат на ребенка по годам в течение 5 лет		71	64	59	53	48
16	Суммарная приведенная стоимость опекунских выплат на ребенка в течение 5 лет	296					
17	Суммарная приведенная экономия от сокращения притока детей под опеку	14 784					
18	Всего экономия	29 947					
19	Расходы по программе	13 700					
20	Приведенные расходы по программе, всего	13 700					
21	Социально-экономическая эффективность программы	2,19					

## *Результат измерения социально-экономической эффективности программы «Родные и близкие»*

---

Результат расчета социально-экономической эффективности программы – **2,19** – означает, что каждый вложенный в реализацию программы рубль приносит 2 рубля экономии общественных ресурсов

