

ЛЕКЦІЯ 8. КОНТРОЛЬ ВИКОНАННЯ ТА МОНІТОРИНГ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУ.

План.

1. Контроль в управлінні соціальним проектом.
2. Моніторинг логіки впровадження соціального проекту.
3. Критерії оцінки результатів соціального проекту.

1. Контроль - це управлінська операція, яка складається зі встановлення стандартів, виміру досягнутих результатів та проведення коригувань у випадку, якщо досягнуті результати відрізняються від досягнутих.

Етапи:

- 1) Встановлення стандартних показників, що характеризуються наявністю часових рамок і конкретних критеріїв успішності;
- 2) Співставлення досягнутих результатів із проектними стандартами;
Масштаб допустимих відхилень – це той розмір відхилення фактично досягнутих результатів, що не передбачає управлінської реакції.
Принцип виключення – система контролю повинна спрацьовувати лише за умови істотних відхилень досягнутих результатів від проектних стандартів.
- 3) Керівник проекту обирає варіант поведінки:
А) нічого не робити;
Б) прибрати відхилення;
В) змінити стандарт.

Принципи:

- 1) Орієнтація на результати;
- 2) Відповідність справі;
- 3) Своєчасність;
- 4) Гнучкість;
- 5) Простота;
- 6) Економічність.

Різновиди контролю:

1. Попередній передбачає перевірку прогресу у реалізації встановлених у проекті планів, форм діяльності, стандартів відносно:
А) людських ресурсів (моніторинг відповідності учасників проекту прописаним у проекті вимогам щодо освіти, кваліфікації, досвіду, мотивації та ін.);
Б) матеріальні ресурси (вибір постачальників матеріальних ресурсів відповідно до прописаних у проекті та бюджеті вимог до кількості, якості, ціни, місця забезпечення та ін.).
2. Поточний передбачає вимірювання фактично досягнутих результатів після виконання окремих робіт за проектом шляхом підготовки проміжних звітів.

Важливо налагодити зворотній зв'язок (fed-back) з відповідною цільовою аудиторією та виконавцями:

- опитування (offline/online);
 - відвідуваність заходів/сторінок та ін.;
 - громадська думка (кількість схвальних відгуків у ЗМІ, листів-подяк/скарг);
 - гуртки якості;
 - форуми
 - та ін.
3. Підсумковий передбачає вимірювання фактично досягнутих результатів після завершення проекту та підготовку фінального звіту.

2. Моніторинг – це форма постійно здійснюваного контролю, яка складається зі збору, обробки та аналізу інформації про досягнуті за проектом результати, обставини, що заважають або можуть завадити його реалізації.

Навіщо потрібний моніторинг:

- 1) знижує ризики;
- 2) попередження виникнення кризових ситуацій;
- 3) підтримка успіху.

Моніторинг логіки впровадження соціального проекту:

- виходить з аналізу проблем, цілей і визначення стратегії проекту;
 - пояснює обрану стратегію проекту
 - має чотири рівні
 - 1) загальна ціль
 - 2) конкретна ціль
 - 3) результати (в тому числі продукти і результативні наслідки), 4) дії (заходи)
- всі чотири рівні пов'язані логікою "засіб-результат"
вводить блоки дій, що відповідають запланованим цілям і результатам.

**Приклад моніторингу логіки впровадження соціального проекту:
«Збільшення продажу помідорів»**

| | Логіка впровадження | Об'єктивно вимірювані показники | Джерела та засоби перевірки | Припущення та ризики |
|---------------|---|--|--|----------------------|
| Загальна мета | <i>O1 – Підвищення доходів сільських жителів O2 – Підвищення рівня зайнятості жителів</i> | <i>1.1 Підвищення середнього доходу сільських жителів села Н. на 50% 1.2 Підвищення відрахувань до бюджету 2. Підвищення зайнятості на</i> | <i>Статистичні дані щодо села (Регіональна статистика) Фінансові показники місцевого бюджету</i> | |

| | | | | |
|----------------------|---|--|--|--|
| | | 30% | | |
| Конкретна мета | SO – "Підвищення продаж помідорів, вирощених жителями села" | SO. Обсяг продажів збільшився на 150% (в 2,5 рази) | Опитування жителів села на початку та наприкінці проекту | Жителі села готові вирощувати помідори у більшому обсязі Ризики: значне падіння цін на помідори |
| Очікувані результати | R1 – Підвищено конкурентоспроможність продукту R2 – Розширено можливості збуту R3 – Товар впізнаваний на ринку | 1 Собівартість кілограму помідорів знижено на 30% (R1) 2 Укладено мінімум 3 договори з оптовими покупцями (R2) 3. Мінімум 10% споживачів знають про помідори з села Н. | 1. Дані обліку виробників продукції 2. Договори з оптовими покупцями 3. Результати соціологічного дослідження | Збереження якості при зниженні собівартості продукції Зацікавленість крупних покупців Наявність фермерів-лідерів |
| Дії заходи | A1 – Підвищення ефективності виробництва (R1) A1.1 – Навчання виробників новим технологіям вирощування A1.2 – Закупка і встановлення обладнання A1.3 – Навчання фінансовому обліку A2 – Розширення каналів збуту (R2) A2.1 – Проведення перемовин з крупними торговельними мережами A2.2 – Участь у виставці сільгоспвиробників A3 – Створення системи консолідації товарних партій (R2) | Засоби: Персонал, експерти з маркетингу і збуту, експерти з технологій вирощування, тренінги, обладнання для виробництва, дослідження ринку | Звітність проекту, бухгалтерські документи та документи з проведення закупівель, звіти експертів, списки учасників заходів/консультацій, протоколи зустрічей Витрати Витрати на персонал євро Поїздки євро Обладнання та матеріали євро Витрати на офіс..... євро Послуги | Наявність зацікавлених місцевих виробників |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | <p><i>A3.1 – Проведення інформаційних зустрічей для жителів села</i></p> <p><i>A3.2 – Навчання для фермерів-лідерів</i></p> <p>A4 – Будівництво овочесховища на 20 тон (R2)</p> <p>A5 – Підвищення впізнаваності продукції села на ринку (R3)</p> <p><i>A 5.1 – Розробка торгової марки</i></p> <p><i>A 5.2 – Проведення прес-туру</i></p> <p><i>A 5.3 – Розміщення 5 рекламних біг-бордів на трасах регіону</i></p> | | <p>..... євро</p> <p><i>Інше (роботи)</i></p> <p>..... євро</p> <p><i>Непередбачувані витрати</i></p> <p>євро</p> <p><i>Непрямі витрати</i></p> <p>.....євро</p> | |
|--|--|--|--|--|

- Чи зможемо ми досягти запланованих результатів, якщо ми реалізуємо дії, перераховані в таблиці? Чи достатньо цих дій?
- Чи досягнемо ми поставленої конкретної цілі до кінця проекту, якщо досягнемо всіх запланованих і представлених в таблиці результатів?
- Чи наблизить нас досягнення конкретної цілі до досягнення загальних цілей? Чи можуть зазначені цілі таким чином бути досягнуті протягом якогось реального часу після завершення проекту?

3. Критерії оцінки результативності соціального проекту:

Виділяють кількісні та якісні критерії (індикатори) результативності соціального проекту. Кількісні показники дозволяють точно оцінити прогрес у впровадженні проекту. Наприклад, «буде створено 20 нових робочих місць у сфері...», «50 соціальних працівників підвищать кваліфікацію з...», «буде залучено нових інвестицій 10 млн. грн....», «до інформаційної бази буде долучено інформація про 100 потенційних донора...»

Водночас не всі цілі та завдання соціального проекту піддаються безпосередньому кількісному вираженню. У цьому випадку встановлюються ті кількісні відомості, які здатні опосередковано виражати якісні показники успішності проекту.

Наприклад, на зміцнення довіри жителів населених пунктів А. та Р. до посадових осіб об'єднаної територіальної громади буде опосередковано вказувати зменшення кількості скарг до органів державної влади, правоохоронних органів тощо.

Практичне завдання:

Встановіть кількісні показники для вираження прогресу у вирішенні таких соціально-проектних завдань:

«згуртувати громаду міста М.»;

«створити сприятливі соціально-психологічні умови для впровадження інклюзивної моделі навчання в загальноосвітній школі №% »;

«захистити молодь від дискримінації при прийомі на роботу».