

Доказательный подход к управлению социальными проектами и программами

Кузьмин Алексей Иосифович,
ООО «Компания «Процесс Консалтинг»

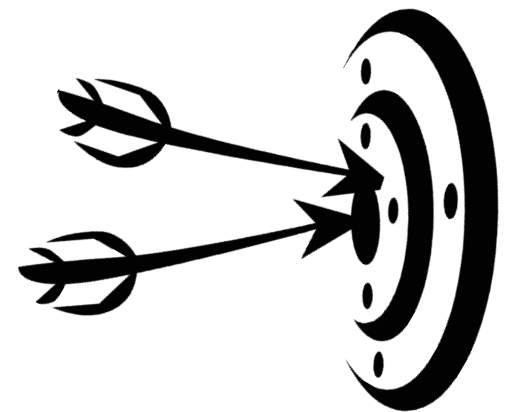
Конференция
"Благотворительность в
Уральском федеральном
округе – общий капитал
для развития сообщества
«

г. Тюмень,
15 декабря 2016 г.

Проект

«Ограниченная определенными временными рамками деятельность, направленная на создание уникального результата, продукта или услуги»

(Project Management Institute, 2015)



Проект

«Вдохновенный прыжок от фактов настоящего к возможностям будущего»

(Пейдж)



Замысел
социального
проекта



Необходимость обоснования

Фазы жизненного цикла проекта	Что нужно обосновывать («доказывать»)
Инициация	?
Планирование	?
Исполнение	?
Завершение	?

Как (на
практике)
обосновывается
?

Иногда: НИКАК

Часто:

- Здравый смысл и знание жизни
- Успешный практический опыт в той же области

Реже:

- Мнение отдельного эксперта или группы экспертов
- Успешный практический опыт других в той же области

Ещё реже:

- Исследования, связанные с такой же интервенцией
- Исследования, связанные со сходными интервенциями
- Научная теория

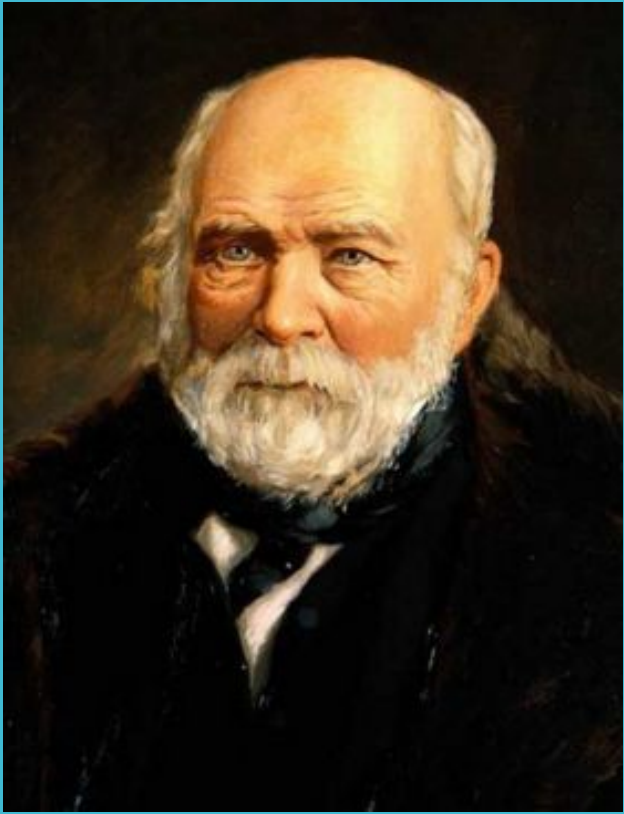
Насколько
убедительны
обоснования
?



1858
Россия

Убедительность
обоснования
социальных
практик

Нужно ли сечь детей и сечь в присутствии других детей?



Пирогов Н.И.



1992

Evidence Based Medicine

(«доказательная медицина»
или «медицина, основанная на
доказательствах»)

Трудности перевода: *evidence*

доказательства



Предложить исправление

evidence: варианты перевода

имя существительное

- | | |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------|
| ■ данные | data, information, evidence, records, facts, record |
| ■ свидетельство | certificate, evidence, testimony, witness, document, attestation |
| ■ доказательство | evidence, proof, testimony, argument, demonstration, witness |
| ■ признаки | evidence |
| ■ очевидность | evidence, obviousness, patency, plainness, openness |
| ■ улика | evidence, clue, piece of evidence |
| ■ основание | base, basis, reason, bottom, foundation, evidence |
| ■ свидетельское показание | evidence, attestation |

Медицина,
основанная на
доказательствах
(Evidence Based
Medicine)



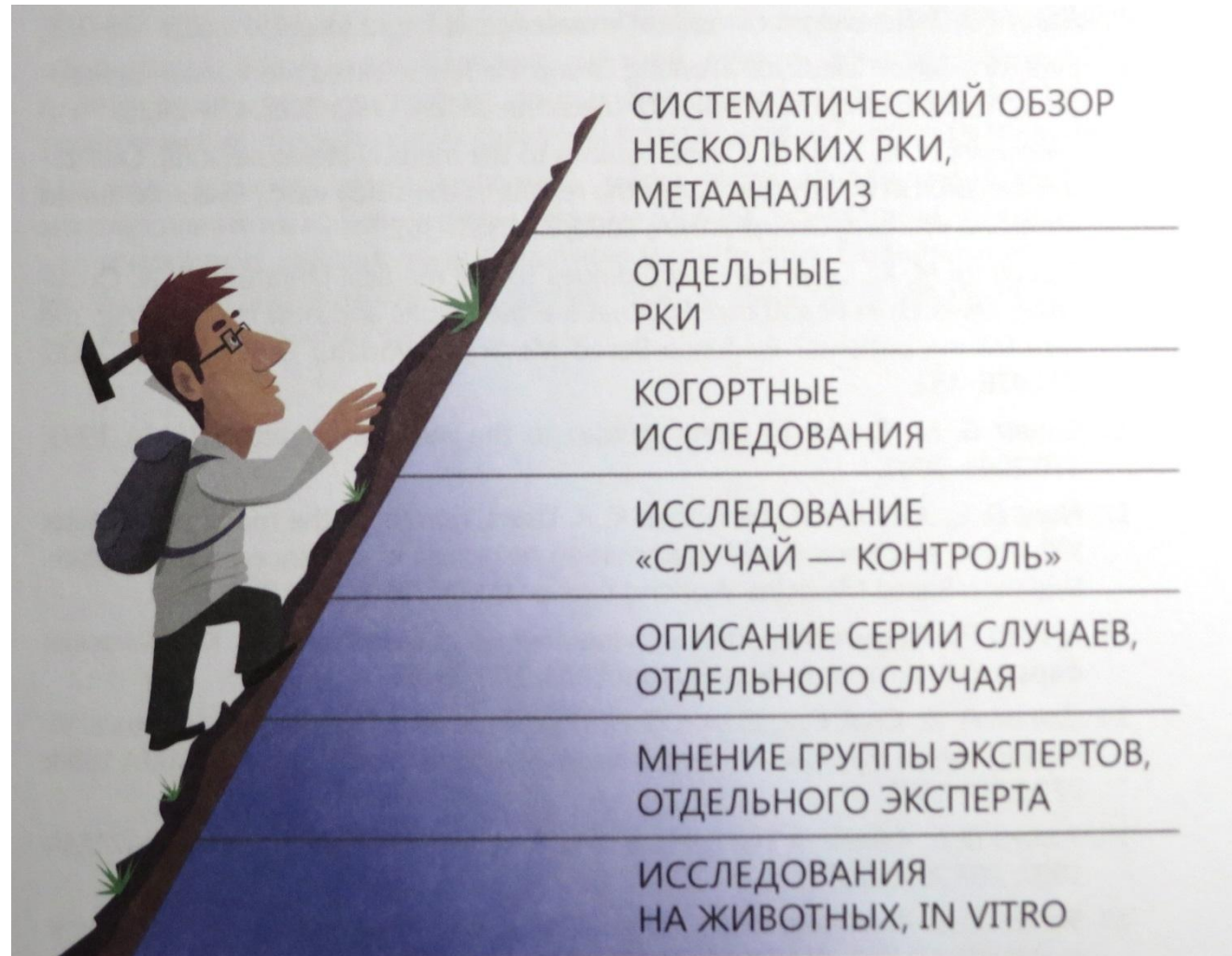
Клинический опыт,
искусство
врачевания

Наилучшие
доказательства

Ценности,
нужды,
потребности и
обстоятельства
пациента



Пирамида доказательств в (по способу получения)

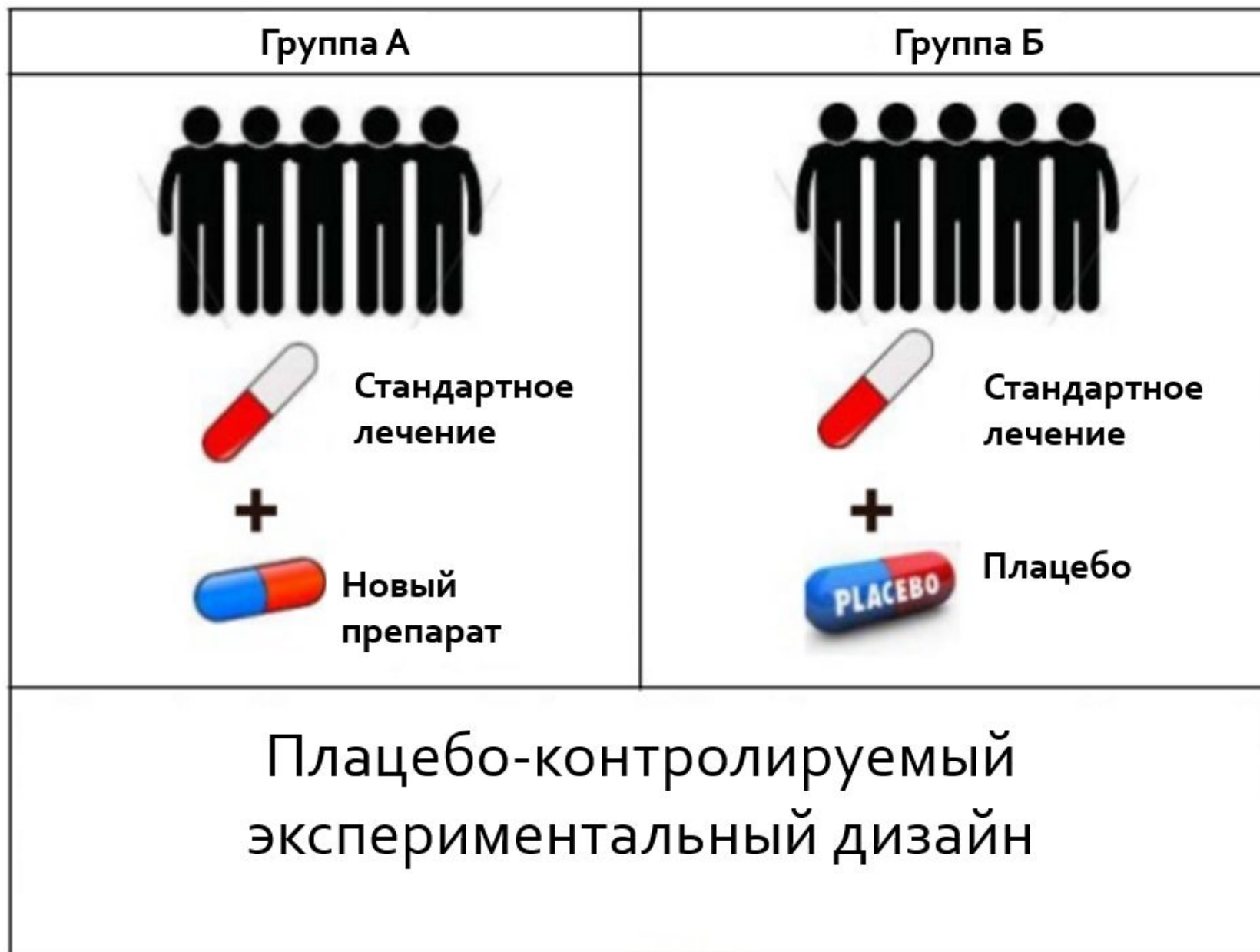


Из книги «Медицина, основанная на доказательствах.
Руководство для начинающих пользователей». (2011)

Уровни «доказательств »

- **Класс (уровень) I (A)** большие двойные слепые плацебоконтролируемые исследования, а также данные, полученные при мета-анализе нескольких рандомизированных контролируемых исследований.
- **Класс (уровень) II (B)** небольшие рандомизированные и контролируемые исследования, при которых статистические данные построены на небольшом числе больных.
- **Класс (уровень) III (C)** нерандомизированные клинические исследования на ограниченном количестве пациентов.
- **Класс (уровень) IV (D)** выработка группой экспертов консенсуса по определённой проблеме.

Клинические исследования лекарственных препаратов



«Современный врач обязан придерживаться лучших научных
данных,
в противном случае он - шарлатан»



2000

Evidence Based Practices

(социальные практики, основанные
на доказательствах)

2005

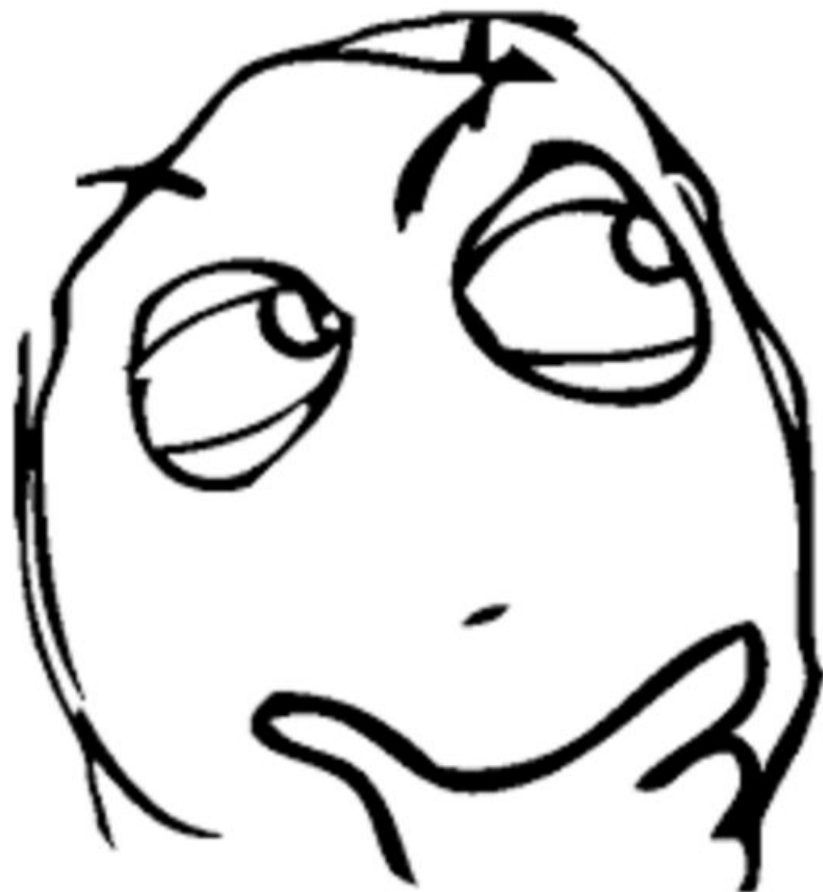
Evidence Based Management

(«доказательный менеджмент»,
Jeffrey Pfeffer)

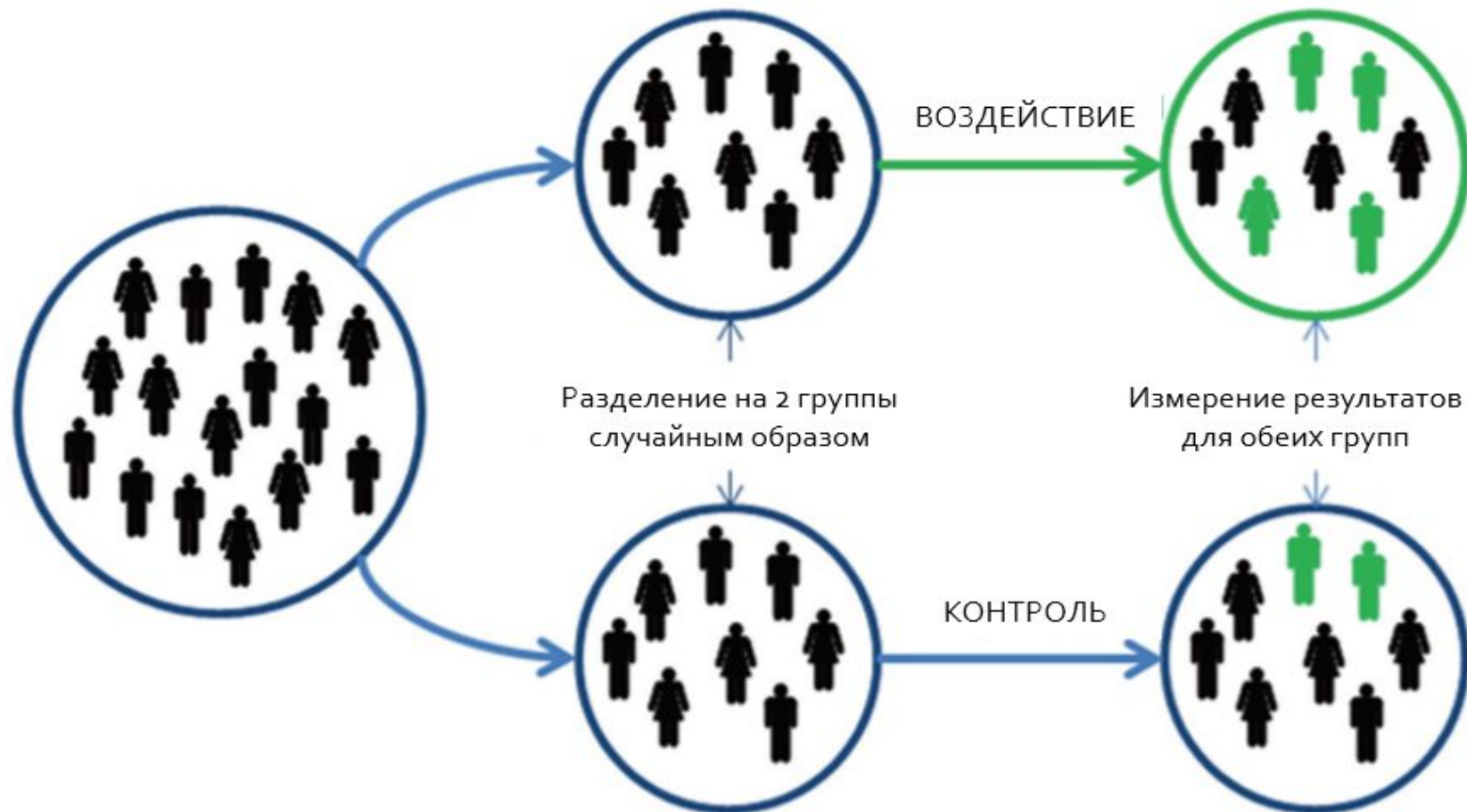


Критическое мышление
+
Наилучшие из доступных
доказательств

Какие
доказательства
а считать
наилучшими?



Принцип построения
рандомизированного
контролируемого
исследования
(randomised
controlled trial /RCT):
что бы произошло в
отсутствие
программы
(проекта)?

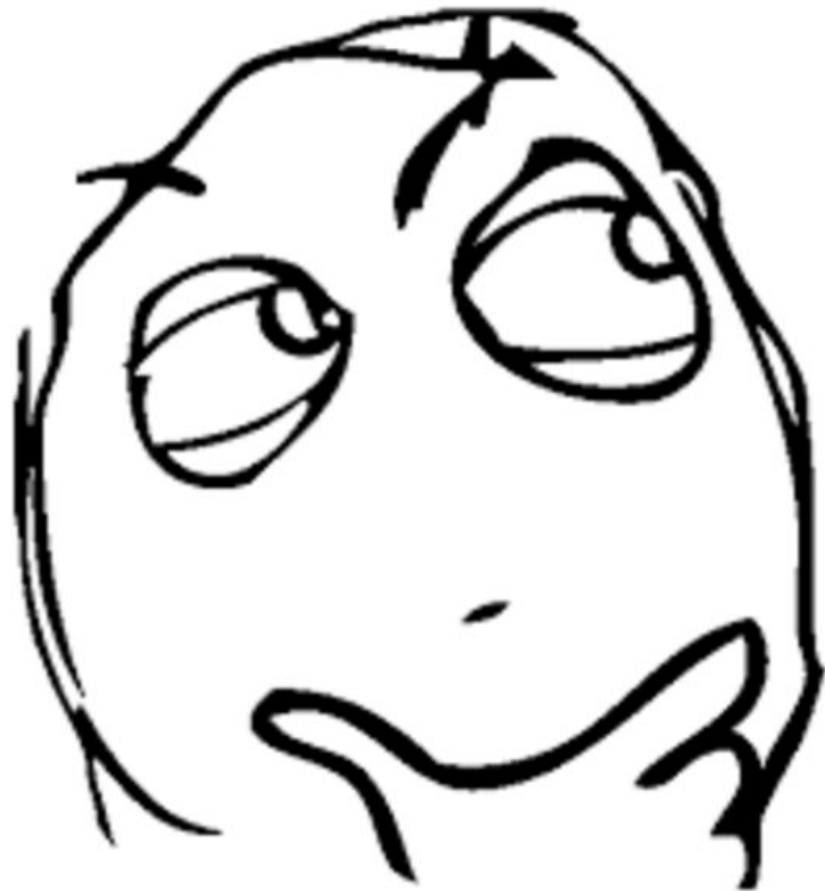


Доказательный менеджмент: 4 категории данных

- Научные данные. Опубликованные результаты научных исследований.
- Организационные данные. Факты, цифры и другие данные, полученные от организации.
- Данные, основанные на живом опыте. Профессиональный опыт и суждения практиков.
- Данные заинтересованных сторон. Ценности и проблемы людей, на которых может повлиять решение.

Barends, E., Rousseau, D.M., & Briner, R.B. (2014). *Evidence-Based Management: The Basic Principles*. Amsterdam: Center for Evidence-Based Management.
<http://www.cebma.org>

Зависят ли обоснования от особенностей ситуации?



Модель
Кэневин
(вал.)
(Cynefin
Framework)

Ситуации

Динамичная

- Поведение сильно зависит от контекста
- Поведение сильно зависит от начальных условий
- Природу взаимодействий можно понять только в процессе или после
- Ключ к пониманию происходящего – в наблюдении и выявлении паттернов
- Непредсказуема

Сложная

- Не все известно заранее, но можно разобраться
- Причинно-следственные связи предсказуемы
- Эффекты можно отделить от причин (в пространстве и во времени)
- Экспертиза важна

Хаотичная

- Отсутствие паттернов, доступных наблюдению
- Невозможно выявить причинно-следственные связи
- Нет предыдущего опыта, на который можно было бы положиться

Простая

- Динамика очевидна
- Линейные причинно-следственные связи
- Все понятно, правильные ответы известны

Модель
Кэневин:
примеры

Динамичная



Сложная



Хаотичная



Простая



Модель Кэневин: как реагировать на ситуации

Динамичная

- Пробные шаги
- Сбор информации
- Реакция

Сложная

- Сбор информации
- Анализ
- Реакция

Хаотичная

- Действие
- Сбор информации
- Реакция

Простая

- Сбор информации
- Категоризация
- Реакция

Модель Кэневин: обоснование решений

Динамичная

- Ценности
- Принципы
- Приобретаемый опыт

Сложная

- Хорошие практики
- Научные исследования
- Экспертиза

Хаотичная

- Ценности
- Принципы
- Внешние факторы

Простая

- Лучшие практики
- Научные исследования
- Прежний успешный опыт

Доказательный подход к управлению социальными проектами и программами

- Подразумевает обязательное обоснование решений, принимаемых на всех стадиях жизненного цикла проекта.
- Предполагает использование лучших из доступных доказательств для обоснования решений.
- Не предполагает жесткого увязывания качества доказательств со способами их получения (как это принято в доказательной медицине).
- Учитывает возможные различия в восприятии качества доказательств различными заинтересованными сторонами.
- Допускает использование как доказательств научных данных, организационных данных, живого опыта, ценностей и принципов.
- Учитывает, что большинство проектов содержат и простые, и сложные, и динамичные компоненты. Предполагает использование разных доказательств для разных компонентов.

www.eval.ru

