

## ПОЛОЖЕНИЕ О СИСТЕМЕ МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ ГРАНТОВЫХ КОНКУРСОВ БФ «АБСОЛЮТ-ПОМОЩЬ»

Настоящее Положение (далее – Положение) описывает систему мониторинга и оценки (далее – МиО) грантовых конкурсов<sup>1</sup> (далее – Конкурсы) Благотворительного фонда «Абсолют-помощь» (далее – Фонд).

### 1. Основные понятия

**Система мониторинга и оценки** (система МиО) – система взаимосвязанных элементов и целенаправленных действий в сфере планирования и проведения мониторинга, оценки и сбора обратной связи от стейкхолдеров, позволяющих обучаться и принимать обоснованные управленческие решения, с целью повышения результативности в достижении стратегических целей Конкурсов и Фонда в целом (“теории изменений”).

**Мониторинг** – специально организованное, систематическое наблюдение за состоянием процессов при проведении Конкурсов и поддержанным проектам по контрольным показателям.

**Мониторинговый визит** – тип мониторинга, специально организованное посещение организации-грантополучателя представителями Фонда с целью непосредственного наблюдения за реализацией поддержанного проекта, сбора неформальной обратной связи от вовлеченных сторон, оценки мотивации и ресурсного потенциала организации-грантополучателя, пр.

**Оценка** – целенаправленный комплексный сбор сведений по ключевым оценочным вопросам в отношении грантовых конкурсов с целью их улучшения.

В зависимости от того, кто проводит оценку, она бывает внутренней (проводится силами сотрудников Фонда) и внешней (привлекаются внешние независимые оценщики – отдельные специалисты или организации).

В зависимости от объекта оценивания выделяют следующие виды оценки – оценка потребностей, оценка результативности, оценка влияния, оценка процесса. Отдельный вид оценки – **оценка оцениваемости**, которая проводится для вынесения суждения о возможности оценить тот или иной объект оценивания, а также для обоснования выбора методологии оценки с учетом особенностей этого объекта.

Оценка отличается от: 1) **аудита**, целью которого является исключительно контроль, выявление возможных нарушений за счет сравнения того, что происходит, с тем, что было запланировано (расходование финансов, фактическое выполнение мероприятий, соблюдение сроков и пр.); а также 2) **исследования**, целью которого, как правило, является получение новых знаний самих по себе (в идеале – для максимально широкого круга заинтересованных сторон), без конкретизации на конкретной программе / конкурсе, а вообще, как это устроено.

**Ключевые оценочные вопросы (КОВ)** – перечень ключевых вопросов, в ответах на которые заинтересован Фонд и его ключевые стейкхолдеры.

---

<sup>1</sup> Настоящее Положение подготовлено на основе двух грантовых конкурсов Фонда, а именно открытого конкурса по развитию практик помощи детям и молодым взрослым с ментальными особенностями (К1); а также открытого конкурса по развитию практик помощи детям и молодым взрослым в уязвимой ситуации (К2).

**Сбор и анализ обратной связи** – действия Фонда, направленные на то, чтобы в формальном или неформальном виде узнать мнения, установки и чувства ключевых стейкхолдеров по отношению к Конкурсам или Фонду в целом, для того, чтобы учесть это в своей дальнейшей деятельности.

**Обучение** – целенаправленный итерационный процесс, предполагающий осмысление осуществляемой деятельности и полученных результатов, факторов успеха и неудач, а также выработку мер, направленных на повышение эффективности деятельности и достигаемых результатов, минимизацию рисков.

**Теория изменений** (Theory of change) – развернутое описание замысла деятельности Фонда в виде цепочки шагов и предположений по достижению запланированных социальных результатов.

**Грантополучатели** – организации и физические лица, получившие и получающие поддержку своих проектов в рамках проведения Конкурсов.

**Проекты** – проекты грантополучателей, поддержанные Фондом в рамках проведения Конкурсов.

**Благополучатели** – целевые группы Конкурсов, на позитивные изменения в жизни которых направлена реализация проектов грантополучателей.

**Стейкхолдеры (заинтересованные стороны)** – люди или организации, на которых влияет проведение Конкурсов, а также которые сами влияют / могут повлиять на проведение Конкурсов.

**Подотчетность** – обязательство Фонда нести ответственность перед ключевыми стейкхолдерами за результаты и последствия проведения Конкурсов.

**Социальные результаты** – изменения, которые преднамеренно и непреднамеренно произошли в жизни грантополучателей, благополучателей и окружающей их среде, благодаря проведению Конкурсов. Перечень ожидаемых социальных результатов Конкурсов обозначен в «Теории изменений» Фонда и его благотворительных программ.

**Непосредственные результаты** – результаты поддержанных проектов, демонстрирующие объемы вложенных усилий в достижение социальных результатов, а также охваты благополучателей (количество проведенных мероприятий или регионов реализации проектов грантополучателей; численность детей и молодых взрослых – участников мероприятий; количество публикаций и пр.).

**Показатель (индикатор)** – конкретная количественная или качественная характеристика, выраженная в соответствующих единицах измерения и показывающая прогресс, достигнутый на пути к достижению социального или непосредственного результата.

## **2. Объекты и пользователи системы МиО**

Объектами системы МиО являются:

- Фонд в целом;
- программа, в рамках которой реализуются грантовые конкурсы;
- грантовые конкурсы;
- проекты, поддержанные в рамках конкурсов;
- кластеры проектов по тематическим направлениям, группам благополучателей, регионам, а также иным основаниям в зависимости от целей и интересов Фонда.

Пользователями системы МиО являются внутренние и внешние группы заинтересованных сторон:

- руководство Фонда и программ;
- иные сотрудники Фонда;
- Учредитель Фонда;
- Попечительский Совет Фонда;
- грантополучатели Фонда;
- эксперты, профессиональное сообщество;
- иные партнеры Фонда.

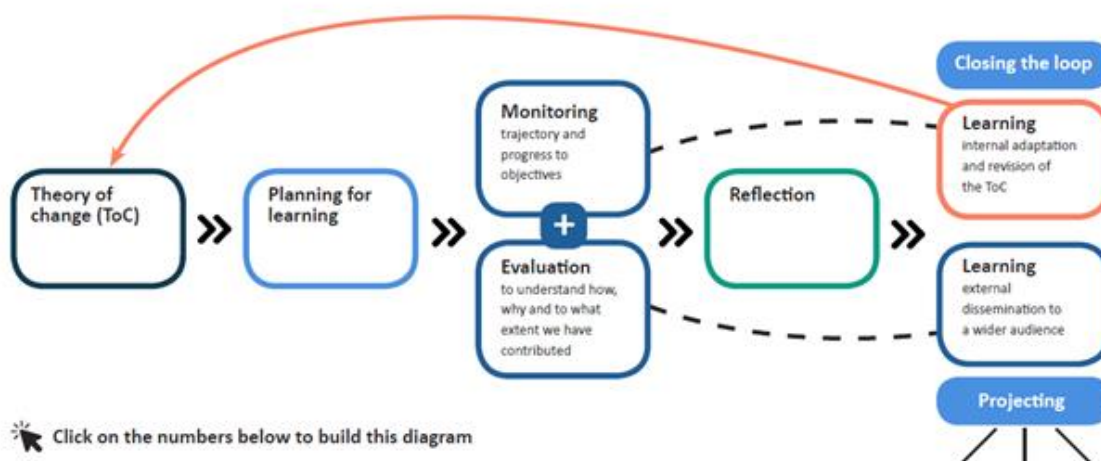
## **3. Текущая система МиО и внесение в нее изменений**

Текущая система МиО не представляет собой законченного продукта; предполагается, что она будет регулярно уточняться и дорабатываться по мере обучения и рефлексии на основе полученных сведений в ходе мониторинга, оценки, анализа обратной связи от стейкхолдеров, анализа внешней среды, внесения изменений в Конкурсы и деятельность Фонда, развития оценочного потенциала и культуры оценки в Фонде и у грантополучателей, апробации форматов и методов сбора информации, а также инструментария.

Настоящее Положение подготовлено после проведения следующих действий по планированию и разработке системы МиО:

- 1) Анализ стейкхолдеров Конкурсов и Фонда.
- 2) Формулирование перечня КОВ ключевых стейкхолдеров.
- 3) Анализ текущего состояния дел в системе МиО Фонда, в частности: ресурсные возможности Фонда и грантополучателей в сфере МиО, IT-системы грантовых Конкурсов (в процессе внедрения), имеющегося инструментария разной степени апробации (формы отчетности, мониторинговые формы, форма мониторингового визита), пр.
- 4) Подготовка планов МиО по двум грантовым конкурсам Фонда.

The MEL diagram



#### 4. Цели, назначение системы МиО

- 1) **Накопление доказательной базы, источник знаний и информации для обучения и развития:** мониторинг и оценка, включая механизмы сбора обратной связи, помогают понимать, что работает в Конкурсе, Программе и Фонде, а что – нет, и почему; в какой мере осуществляется продвижение в соответствии с «теорией изменения» Фонда. Такие знания помогают нам учиться на своем и чужом опыте, а также принимать информированные и обоснованные управленческие решения относительно миссии и стратегии Фонда, развивать и улучшать программы и конкурсы.
- 2) **Подотчетность и прозрачность:** мониторинг и оценка обеспечивают подотчетность Фонда, а также грантополучателей конкурсов перед ключевыми аудиториями, формирование доверия к осуществляемой деятельности за счет измерения, оценки и публикации свидетельств результатов, достигнутых благодаря реализации Конкурсов и поддержанных проектов грантополучателей.
- 3) **Укрепление организационного потенциала грантополучателей:** мониторинг и оценка, включая внедрение механизмов сбора обратной связи помогают грантополучателям повысить эффективность своей деятельности и получаемых результатов для благополучателей.
- 4) **Повышение эффективности социальной сферы, профессионального сообщества:** мы стремимся сделать максимально доступными знания и опыт, полученные в рамках МиО, развивать компетенции сотрудников Фонда в сфере МиО, а также у широкого круга стейкхолдеров сферы защиты детства.

#### 5. Базовые принципы системы МиО

- 1) **Практическая значимость и эффективность использования ресурсов.**

Любые действия в сфере МиО подразумевают использование ресурсов (временных, человеческих, финансовых, материальных и пр.). Соответственно, при принятии решения в сфере системы МиО Фонд руководствуется не

праздным любопытством, а изначально оценивается полезность сведений, получаемых в ходе МиО, для ключевых стейкхолдеров и принятия управленческих решений; продумывается, как именно будут использоваться полученные данные, на какие и чьи ключевые оценочные вопросы они будут отвечать, какую пользу они могут принести нам и стейкхолдерам. Проведение ряда оценок не имеет смысла в силу их слишком высокой ресурсозатратности (финансовых, временных, кадровых и пр.). В каждом конкретном случае выбирается то, что будет оцениваться, исходя из стратегических приоритетов, важности получаемых сведений и стоимости ресурсов, необходимых для их сбора и анализа. В тех случаях, когда это возможно и не снижает качество данных, Фонд отдает предпочтение более экономичным методам и инструментам сбора и анализа данных, в частности онлайн.

При проведении МиО используется широкий спектр методов и инструментов, учитывая специфику каждой конкретной задачи, имеющихся возможностей и существующих ограничений каждого метода оценки, но стремясь обеспечить максимально возможную надежность данных минимальными ресурсами.

**2) Релевантность миссии и теории изменений Фонда.**

При планировании и проведении МиО, в качестве «путеводной звезды» для нас выступает миссия и «теория изменений» Фонда.

**3) Партнерство и со-участие.** Мониторинг и оценка проводятся, по возможности, с активным вовлечением широкого круга стейкхолдеров – не только в качестве источников информации, но в качестве полноценных участников всей системы МиО – от планирования до формирования выводов и рекомендаций. Для этого Фонд стремится выстраивать доверительные, партнерские отношения с ключевыми стейкхолдерами, включая грантополучателей (в т.ч. потенциальных), вовлекать их в планирование и проведение оценки, выстраивать эффективные механизмы обратной связи.

Мы стремимся вовлекать в процессы оценки представителей различных стейкхолдеров независимо от их возраста, образования, социального статуса и индивидуальных характеристик. Особенности целевых групп учитываются при выборе методов проведения МиО.

**4) Развитие и обучение, распространение извлеченного опыта.** В первую очередь система МиО рассматривается Фондом как инструмент развития Конкурсов и Фонда в целом, возможность поделиться опытом с максимально широким кругом стейкхолдеров. Выявление возможных нарушений в деятельности грантополучателей и сотрудников Фонда не является единственной и основной целью системы МиО.

**5) Обоснованность и доказательность.** Результаты МиО должны быть основаны на надежных и достоверных данных, представлены максимально беспристрастно и непредвзято. Мы получаем сведения из разных источников, обеспечивая триангуляцию и снижая возможные ошибки и искажения при анализе полученных данных и сделанных на их основе выводов.

**6) Развивающаяся система.** Система МиО регулярно анализируется и по результатам получения новых знаний, в нее вносятся изменения, чтобы система МиО в большей степени отвечала интересам ключевых пользователей.

**7) Планируемость и обеспеченность ресурсами.** Система МиО в целом, ее отдельные элементы и мероприятия должны быть целенаправленно

запланированы и обеспечены всеми ресурсами, необходимыми для проведения запланированного (кадровыми, временными, материальными, IT и пр.).

## **6. Основные виды мониторинга и оценки в системе МиО в зависимости от этапа реализации Конкурса**

Система МиО предполагает проведение мониторинга и оценки, а также сбора обратной связи на всем протяжении грантового цикла каждого Конкурса:

- **до запуска грантового цикла** каждого Конкурса - оценка потребностей, мониторинг и анализ внешней среды, кабинетные, тематические исследования (собственными ресурсами или с подключением внешних исследователей), в т.ч. сбор и анализ статистических данных;
- **на этапе планирования грантового цикла** - планирование МиО Конкурса с указанием перечня планируемых мероприятий, их сроков и ответственных; анализ административной отчетности по предыдущим циклам и планирование ключевых показателей эффективности (в т.ч. исходных значений показателей), проверка актуальности и релевантности КОВ и всех процессов системы МиО, включая сроки и ответственных, инструментов получения сведений (формы заявки, отчетности, мониторинговые формы и пр.), ресурсное обеспечение системы МиО для каждого грантового цикла;
- **после запуска грантового цикла** - анализ административной отчетности (поступившие заявки, итоги конкурсного отбора и пр.), планирование ключевых показателей результативности проектов (обобщенные показатели) в разрезе направлений, типов грантополучателей и пр. (в зависимости от КОВ);
- **после начала реализации поддержанных проектов:**
  - мониторинг поддержанных проектов**, отслеживание фактических показателей результативности - ежеквартальный сбор и анализ сведений по заранее утвержденному набору количественных показателей по единой мониторинговой форме; наблюдения в ходе мониторинговых визитов в места реализации поддержанных проектов грантополучателей (в т.ч. фиксация сведений по утвержденной форме); пр.;
  - проведение оценок, отвечающих на интересующие КОВ** (оценка результативности, оценка процесса), в т.ч. через анализ промежуточной и финальной содержательной и финансовой отчетности (по утвержденным формам), анализ отчетов кураторов, опросы грантополучателей;
- **подведение итогов** каждого Конкурса по годам / за другие интересующие Фонд временные периоды - анализ административной отчетности, анализ результатов мониторинга, проведение итоговых оценок результативности и влияния (в т.ч. при необходимости - комплексные внешние оценки независимыми оценщиками, социологические опросы и экспертные дискуссии, целенаправленные узкотематические кабинетные и тематические исследования и оценки, анализ статистических данных, пр.), осмысление полученного опыта и уроков (в т.ч. подготовка и анализ структурированных описаний и резюме проектов, поддержанных в ходе грантовых конкурсов), принятие управленческих решений на их основе, в т.ч. в части распространения полученных знаний, их учета в новых грантовых циклах, внесение изменений в систему МиО (при необходимости);

- **на протяжении всего грантового цикла** осуществляется регулярный сбор и анализ обратной связи от ключевых стейкхолдеров – грантополучатели (в т.ч. потенциальные и бывшие), эксперты, профессиональные сообщества, иные стейкхолдеры.
- **после каждого этапа грантового цикла** выделяются ресурсы (временные, кадровые и пр.) на анализ и обучение на основе полученных сведений из системы МиО (рабочие совещания, обсуждения внутри команды, формирование и поддержание внутренней базы знаний, доступной для вовлеченных в систему МиО сотрудников, пр.), принимаются решения о необходимости внесения изменений в систему МиО, ее отдельные элементы, методы и инструментарий, пр. Фонд также стремится делиться полученными знаниями и опытом со своими партнерами и ключевыми стейкхолдерами, учитывать полученную обратную связь в реализации системы МиО.

**ДИАГРАММА 1:** Основные мероприятия по МиО в рамках жизненного цикла проекта/программы\*



\* Типового жизненного цикла проекта/программы с соответствующими мероприятиями по МиО не существует. Данная диаграмма лишь приблизительно отражает взаимосвязь между типовыми мероприятиями по МиО в рамках жизненного цикла проекта/программы.

## 7. Документы, регламентирующие систему МиО

Процессы МиО регламентируются настоящим Положением, а также Положением о Программе, Положениями о грантовых конкурсах.



Методология проведения МиО проводится в полном соответствии с «теорией изменений» Фонда и его грантовых конкурсов. Виды методов МиО и их периодичность зафиксированы в следующих документах, которые регулярно пересматриваются на предмет их актуальности и полноты:

- 1) Анализ стейкхолдеров каждого грантового конкурса (К1 и К2) и их информационные потребности.
- 2) Ключевые оценочные и мониторинговые вопросы по каждому грантовому конкурсу (К1 и К2).
- 3) Сводный план МиО, в котором зафиксированы следующие уровни проведения МиО:
  - уровень «Конкурсы»: дизайн и реализация Конкурсов, выбор победителей;
  - уровень «Проекты» (реализация проектов грантополучателей и достижение ожидаемых результатов Конкурсов);
  - уровень «Фонд» (результаты Конкурсов для Фонда).
- 4) Планы мониторинга грантовых конкурсов Фонда.
- 5) Планы оценки грантовых конкурсов Фонда.
- 6) Единая мониторинговая форма (ссылка)
- 7) Форма мониторингового визита
- 8) Формы отчетов грантополучателей (содержательные и финансовые)
- 9) План внутренней оценки
- 10) План внешней оценки (см. форму ТЗ в Приложении).
- 11) План обучения и распространения знаний внутри и вовне (Приложение) – как основа для использования результатов

## **8. Ежегодный цикла планирования МиО**

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

## **9. Сотрудники Фонда, вовлеченные в реализацию системы МиО и их функционал**

Система МиО тесным образом встроена в другие управленческие процессы Фонда – программные, IT, финансовые, PR и пр.

В рамках проведения мониторинга и оценки Конкурсов задействованы различные подразделения и сотрудники Фонда, за каждым из которых закреплен соответствующий функционал:

- 1) **Исполнительный директор, Программный директор** – осуществляют стратегическое и операционное планирование и контроль за всеми реализуемыми Программами и конкурсами Фонда, включая внедрение системы МиО в Фонде и обеспечение ее надлежащего функционирования;



утверждают все планы, методы и инструменты для проведения МиО, а также контроль за их реализацией ответственными лицами (как внутренних мероприятий, за которые отвечают сотрудники, так и внешних – в рамках проведения независимых комплексных оценок внешними подрядчиками); обеспечивают практическое использование собранных сведений и коррекцию (при необходимости) оценочных вопросов и ежегодных планов МиО; обеспечивают прозрачность и подотчетность Фонда, в т.ч. коммуникации о результатах МиО с целевыми аудиториями.

- 2) **Руководители Программ, грант-менеджеры** – обеспечивают сбор и анализ данных, собранных в ходе МиО от грантополучателей; предоставляют для Руководителя Фонда и директора Программ агрегированные данные для принятия управленческих решений, реализуют планы обучения грантополучателей в сфере МиО.
- 3) **Аналитик** – участвует в разработке инструментария для сбора данных для МиО, включая конкурсную документацию (формы заявки, отчетности и пр.) и процедуры их сбора и хранения (грантовая платформа, управление знаниями и пр.); в разработке дизайна и технических заданий для проведения оценочных, кабинетных исследований, разработке механизмов сбора и анализа обратной связи от ключевых стейкхолдеров, анализе данных, собранных в ходе МиО.
- 4) **Сотрудники, ответственные за финансовый менеджмент в Фонде** – участвуют в сборе и анализе данных о ресурсах, затрачиваемых на реализацию грантовых конкурсов, в т.ч. на проведение МиО; осуществляют анализ финансовой информации грантополучателей в финансовых отчетах.
- 5) **Сотрудники, ответственные за управление IT-процессами** – участвуют во внедрении и поддержании информационных платформ для проведения грантовых конкурсов в части обеспечения процессов, связанных с внедрением системы МиО (в т.ч. взаимоотношения с внешними подрядчиками).
- 6) **Сотрудники, ответственные за PR и коммуникации** – участвуют в процессах коммуникаций с ключевыми стейкхолдерами Фонда, информируя целевые аудитории о ходе реализации грантовых конкурсов, Программы и стратегии Фонда, достижении планируемых результатов и извлеченного опыта в ходе МиО.

## 10. Ресурсное обеспечение системы МиО

Внедрение и поддержание системы МиО, как и любой другой управленческий процесс, требует ресурсного обеспечения – кадрового, временного, материального, IT, финансового и пр.

К числу таких ресурсов на обеспечение системы МиО, в частности, относятся:

1. **IT и управление знаниями:** создание и функционирование IT-системы управления знаниями и соответствующего оборудования (сбор, анализ и хранение данных), в первую очередь это обеспечение работы грантовой онлайн-платформы, позволяющей эффективно собирать и анализировать данные заявок, отчетов и пр., но также и управления иными базами знаний, пополняемых в ходе внедрения системы МиО (в частности, доказательства о достижении социальных результатов “теории изменений” Фонда);

2. **Время, финансы и материальные ресурсы:** ресурсы на проведение действий, запланированных в системе МиО – в частности, время и фонд оплаты труда сотрудников, занятых в обеспечении системы МиО (включая время на рефлексивную и обучающую деятельность), финансовые расходы на проведение мониторинговых визитов, ресурсы на услуги внешних контрагентов (комплексная внешняя оценка, экспертные услуги, проведение социологических опросов, узкотематических исследований и пр.), пр.;
3. **Кадры:** обучение и повышение квалификации в сфере МиО сотрудников Фонда; обеспечение накопления и доступа к базе накапливаемых знаний, полученных в ходе МиО;
4. **Развитие оценочного потенциала грантополучателей<sup>2</sup>:** формальное и неформальное обучение и повышение квалификации грантополучателей в сфере МиО; покрытие расходов грантополучателей на МиО за счет грантовых средств (согласно Положениям о Конкурсах).

Мы исходим из того, что объем и качество получаемых сведений в сфере МиО во многом зависит от того, насколько в них заинтересованы и профессиональны те, кто их собирает и тратит на это ресурсы. В связи с этим мы поддерживаем наших грантополучателей в области МиО через информационные, обучающие мероприятия и материалы, экспертную поддержку; мотивируем к изначальному планированию социальных результатов своих проектов, к оценке достигаемых изменений, сбору доказательной базы, а также извлечению уроков из своего опыта.

## 10. Подходы к оценке качества системы МиО

В рамках внедрения системы МиО в Фонде, используются следующие критерии и ключевые вопросы, для оценки качества создаваемой системы МиО:

- 1) **Полнота и своевременность данных.** Отвечают ли собранные данные потребностям пользователей системы МиО, находят ли они для себя ответы на интересующие их вопросы? Насколько своевременны эти данные?
- 2) **Точность данных.** Действительно ли собранные данные отражают то, что есть на самом деле? Насколько корректен дизайн оценки? Насколько данные репрезентативны? Достаточно ли высока доля респондентов? В какой мере грантополучатели и сотрудники грантовых конкурсов заинтересованы и имеют возможность манипулировать данными?
- 3) **Сопоставимость данных.** Насколько «повторяемы» и «сравнимы» результаты, полученные в разное время, в разных регионах и разными грантополучателями, из разных источников (в т.ч. партнерами, которые реализуют аналогичные грантовые конкурсы)? Насколько однозначно понимаемы формулировки результатов и показателей, в какой мере корректно объединение данных, полученных разными грантополучателями, разными методами и из разных источников? В какой мере формализованы процессы сбора и анализа данных в Фонде, подчиняются единым определениям и процедурам сбора данных?
- 4) **Качество процедур сбора, хранения и анализа данных.** Имеются ли недостатки и/или ошибки при сборе, учете и анализе данных? Проводится ли анализ данных на предмет несоответствия или появления необычно высоких

---

<sup>2</sup> См. также следующий раздел.

или низких значений? Формализованы ли процедуры хранения данных? Насколько данные защищены от возможного редактирования, потери или некорректного распространения? В какой мере легко искать и находить уже собранные данные? В какой мере обеспечивается конфиденциальность полученных данных, в т.ч. грантополучателями? Насколько корректно проводится анализ данных? Предусмотрены ли процедуры, позволяющие проверить отсутствие системных ошибок, выборочные проверки?

- 5) **Компетенции сотрудников.** В какой мере ответственные сотрудники имеют знания и компетенции в сфере МиО, понимают цели и процессы МиО, выстроенные в грантовых конкурсах Фонда? Проходят ли сотрудники обучение, необходимое для функционирования системы МиО? В какой мере они мотивированы и заинтересованы в получении полных, сопоставимых и точных данных? Какова нагрузка на ответственных сотрудников, связанная с внедрением системы МиО, не является ли она избыточной?
- 6) **Организационная готовность, нагрузка на грантополучателей** в связи со сбором данных для МиО. В какой мере компетенции и ресурсные возможности грантополучателей соответствуют требованиям Фонда в сфере МиО? Каковы реальные расходы и нагрузка на грантополучателей в связи с внедрением системы МиО, насколько она целесообразна? В какой мере собираемые данные полезны и ценны для самих грантополучателей? Насколько грантополучатели информированы и готовы к участию в сборе данных, как это влияет на взаимоотношения с Фондом?
- 7) **Соотношение затрат на внедрение системы МиО с создаваемыми ею ценностями.** Оправдывает ли точность и полнота получаемых данных ресурсы на поддержание системы МиО (финансовые, кадровые, ИТ, временные, материальные и пр.)? Как можно изменить систему МиО, чтобы снизить расходы на сбор и анализ данных, значимо не теряя в их точности, своевременности и полноте?

Чтобы ответить на эти вопросы, в Фонде выделяются на это как внутренние ресурсы (время на рефлекссию и обсуждение, проведение внутренних опросов и пр.), так и внешние (в частности, сбор и анализ обратной связи от грантополучателей, внешняя оценка, встречи с партнерами, публичные мероприятия и пр.).