

# Теория позитивных изменений за 10 шагов

Предлагаемый вариант теории изменений разработан коллективом Фабрики позитивных изменений под научным руководством редакции журнала об импакт-инвестициях и оценке социального воздействия "Позитивные изменения". Его разработка состоит из 10 шагов и существует специальный [онлайн-инструмент](#), который позволяет строить теорию позитивных изменений с визуализацией взаимосвязей для социальных предприятий, социальных инвесторов и проектов социального воздействия в различных сферах. Соответствующую статью в «Позитивных изменениях» можно найти по [ссылке](#).

### ШАГ 1. Дерево проблем. Ситуация

- *Ситуация характеризуется объективными показателями на основании проверенных источников данных, с конкретизацией географического и временного измерений.*
- Какая сфера жизни и деятельности людей подлежит внесению позитивных изменений благодаря проекту?

### ШАГ 2. Дерево проблем. Целевая аудитория

- *Целевая аудитория описывается аналогично с указанием конкретных социально-демографических характеристик и качеств, которые делают эту аудиторию особенной.*
- Жизнь какой целевой аудитории (или аудиторий) изменится в результате реализации проекта?

### ШАГ 3. Дерево проблем. Решаемая проблема

- *Проблема – это часть реальности, которая подлежит изменению в рамках проекта, что предполагает отсутствие некой позитивной характеристики в жизни целевой аудитории.*

- На вклад в решение какой проблемы в жизни целевой аудитории (сообщества) направлен проект?

#### ШАГ 4. Дерево проблем. Причины проблемы

- *Причины проблемы – это связующее звено между проблемой и социальными эффектами, которые предполагается достичь в рамках проекта. Проблема является достаточно абстрактной категорией, которую можно сделать более конкретной через рассмотрение её причин, подлежащих решению.*
- Каковы причины существования указанной проблемы (проблем) - в знаниях (представлениях), отношении, поведении целевой аудитории (аудиторий) или стейкхолдеров?

#### ШАГ 5. Дерево проблем. Источники причин проблемы

- Есть ли другие причины существования проблемы, помимо указанных выше?

#### ШАГ 6. Карта позитивных изменений. Мероприятия

- *Мероприятия – это самый начальный этап цепочки социального воздействия, то, что непосредственно делается в рамках проекта.*
- Какие мероприятия планируется осуществить для решения проблем(ы) в рамках проекта?
- **Ресурсы.** Какие ресурсы необходимы для проведения мероприятий?
- **Планируемый охват целевой аудитории.** Какая часть/количество представителей целевой аудитории будет вовлечено в данное мероприятие?

#### ШАГ 7. Карта позитивных изменений. Непосредственные результаты

- *Непосредственные результаты – это то, на что направлена деятельность в рамках проекта. Однако, проведение мероприятия само по себе не является*

*результатом мероприятия. Результаты – это те новые качества, которые приобрели люди из целевой аудитории в результате деятельности.*

- На достижение каких непосредственных результатов направлено каждое мероприятие?

#### **ШАГ 8. Карта позитивных изменений. Социальные эффекты**

- *Социальные эффекты – это кратко- и среднесрочные последствия результатов проекта – их продолжение на уровне изменений в жизни целевых аудиторий.*

- **Позитивные изменения в представлениях целевой аудитории.** Какие новые знания (представления) приобретают участники? При каких условиях становятся возможны эти изменения? Какие измеримые показатели существуют для запланированных социальных эффектов?

- **Позитивные изменения в отношениях целевой аудитории.** Какие новые отношения (например: принятие, причастность, включенность) приобретают участники? При каких условиях становятся возможны эти изменения? Какие измеримые показатели существуют для запланированных социальных эффектов?

- **Позитивные изменения в поведении целевой аудитории.** Какие изменения происходят в поведении (новые модели поведения) участников? При каких условиях становятся возможны эти изменения? Какие измеримые показатели существуют для запланированных социальных эффектов?

#### **ШАГ 9. Карта позитивных изменений. Социальный импакт на уровне сообществ**

- *Социальный импакт – это долгосрочные последствия социальных эффектов. Это связь проекта и поставленной проблемы – какой именно вклад вносит проект в её решение, как этот вклад измеряется и чем доказывается то, что он может произойти.*

- Какие изменения произойдут в сообществах целевой аудитории (аудиторий) – в семье, на территории проживания и т.п., если будут достигнуты указанные выше результаты? При каких условиях становятся возможны эти изменения?

#### **ШАГ 10. Карта позитивных изменений. Социальный импакт на уровне общества**

- Какие еще изменения – возможно, на уровне всего города, региона, страны или даже всего мира – можно ожидать и при каких условиях (например – при увеличении охвата проекта и т.п.)? При каких условиях становятся возможны эти изменения?

#### *Принципы и практики обоснованности*

Принципы обоснованности являются важным аспектом планирования и реализации проектов некоммерческих организаций (НКО). Они оценивают обоснованность цепочки результатов и методов, используемых для достижения позитивных изменений. Такие практики обоснованности способствуют улучшению качества и эффективности проектов НКО, а также привлечению финансирования и доверия со стороны заинтересованных сторон, так как позволяют лучше обосновать выбранные стратегии и методы научной основой и экспертными данными.

Чтобы обеспечить более убедительную и эффективную реализацию проектов, НКО могут придерживаться следующих практик обоснованности:

1. **Изучение аналогичных проектов:** Проведение обширного исследования опыта аналогичных проектов как в России, так и за рубежом является ключевым элементом обоснованности. Это позволяет НКО понять, какие методы и подходы могут быть наиболее эффективными при решении заявленных проблем. Анализ успехов и неудач других организаций помогает сделать более обоснованный выбор методов.

2. **Анализ научных публикаций:** Проведение анализа научных исследований, связанных с заявленными проблемами и цепочкой позитивных изменений, предоставляет дополнительные научные обоснования проекта. Эта практика позволяет НКО опираться на академические данные и экспертное мнение при разработке и реализации проектов. В качестве публикаций можно опираться на списки материалов, представленных в этом руководстве.

3. **Эмпирическое подтверждение:** НКО должны стремиться к собственному эмпирическому подтверждению результатов, основанных на опыте реализации аналогичных проектов в аналогичных условиях. Это означает, что организации могут использовать собственный опыт, полученный в процессе реализации подобных проектов, для подтверждения целесообразности выбранных стратегий и методов. Наборы исследовательских инструментов также представлены в собранных материалах.

4. **Экспертный опрос:** Проведение экспертного опроса специалистов в области решения заявленных проблем помогает оценить, согласны ли квалифицированные специалисты с выбранным подходом. Экспертное мнение может дополнить другие источники обоснования и предоставить дополнительные доказательства целесообразности проекта.

#### *Принципы и практики доказательности*

Принципы и практики доказательности являются неотъемлемой частью успешного планирования и реализации проектов некоммерческих организаций (НКО). Обеспечение доказательности позволяет более убедительно демонстрировать успехи проектов и увеличивает доверие со стороны финансирующих организаций и заинтересованных сторон. Соблюдение этих принципов и практик доказательности позволит НКО более убедительно демонстрировать цепочку позитивных изменений в

своих проектах. Это не только помогает привлечь финансирование, но и улучшает эффективность деятельности организации, так как позволяет лучше адаптироваться к изменениям и нуждам целевой аудитории.

Важными принципами и практиками доказательности являются:

1. **Наличие практик мониторинга и оценки:** НКО должны по возможности избегать отсутствия мониторинга и оценки проекта. Мониторинг и оценка предоставляют важные данные о ходе и результате проекта. Это позволяет своевременно корректировать стратегию и демонстрировать эффективность действий.

2. **Планирование самооценки:** планирование проведения самооценки проекта является первым шагом в повышении доказательности. НКО должны разработать методы и критерии оценки собственной деятельности. Это позволяет систематически собирать данные и анализировать результаты.

3. **Использование мнений благополучателей и стейкхолдеров:** включение мнений благополучателей и стейкхолдеров проекта является важной практикой. Эти группы могут оценивать влияние проекта на их жизнь и сообщество. Их мнения и отзывы предоставляют дополнительные данные о доказательности успехов проекта.

4. **Учёт мнений партнеров проекта:** важно расширить круг оценочных источников, включая партнеров проекта. Партнеры могут предоставить экспертное мнение о ходе и результатах проекта, что укрепляет доказательность. Кроме того, стоит также рассмотреть возможность привлечения "третьих сторон" для независимой оценки проекта.