

**АНАЛІЗ МОДЕЛЕЙ ОЦІНЮВАННЯ
РЕЗУЛЬТАТІВ ІНІЦІАТИВ ГРОМАДСЬКИХ ОБ'ЄДНАНЬ**

Снітко А.О.

e-mail: anna.snitko@nure.ua

Науковий керівник – к.т.н., доц. Панфьорова І.Ю.

Харківський національний університет радіоелектроніки, каф. ІУС
м. Харків, Україна

This work is devoted to evaluating civil society organization initiatives as a tool for systematic analysis of activities, results, and societal effects. Logical Framework Approach, Results-Based Frameworks, Theory of Change, Outcome Mapping, Outcome Harvesting, Social Return on Investment, and Balanced Scorecard are examined. Their conceptual logic, managerial focus, and role in ensuring accountability and learning are outlined. The comparative analysis highlights their strengths and methodological limitations. It is concluded that each model is context-dependent and none can be considered universal.

Оцінювання результатів ініціатив громадських об'єднань (ГО) доцільно розглядати як інструмент систематичного збирання та аналізу даних про діяльність ГО, продукти цієї діяльності, зміни у цільовій аудиторії (ЦА) і суспільний ефект з метою обґрунтованого судження про цінність ініціативи та підтримки управлінських рішень щодо її розвитку, масштабування або завершення. У сучасній практиці оцінювання одночасно виконує функції підзвітності, тобто доведення результативності ініціативи донорам, членам об'єднань, партнерам, а також навчання, тобто виявлення причин успіху або невдачі ініціативи та адаптація проєктної діяльності у мінливому середовищі, причому співвідношення цих функцій істотно визначає вибір моделі.

Результативність ініціативи ГО доцільно визначати як ступінь досягнення запланованих змін у ЦА та ширшому соціальному середовищі. Тобто виконання ініціатив розглядається не як самоціль, а як підстава для отримання продуктів, які мають трансформуватися у результати, а ті – у довгостроковий вплив за наявності зовнішніх умов і припущень та з урахуванням контекстних факторів. Вимірювання результативності реалізується через моделі оцінювання результатів ініціатив ГО.

Logical Framework Approach (LFA) історично сформувався як модель подання елементів ініціативи в табличну форму – logframe. Міжнародні ГО використовують logframe для налагодження взаємодії між організаціями-виконавцями та фінансовими партнерами [1, 2].

Суть LFA полягає у логіці причинно-наслідкового переходу від діяльності до продуктів, далі – до результатів і впливу, а також фіксація зовнішніх умов і припущень. Початковими кроками є побудова дерева

проблем і дерева цілей, що формує вертикальну логіку послідовного причинно-наслідкового зв'язування між показниками logframe:

- діяльність;
- продукт;
- результат;
- вплив [1, 2].

Results-Based Frameworks (RBF) становлять сімейство моделей, що використовуються для організації управління ініціативою навколо визначених показників в logframe, а також для формалізації підзвітності за досягненням результатів, а не виконанням ініціатив. У логіці RBF ключовими є цільові значення показників logframe, що використовуються для прийняття управлінських рішень на основі відхилень [2].

Theory of Change (ToC) позиціонується як модель, що розглядає процес оцінювання комплексніше ніж LFA та RBF. Центральним продуктом ToC є причинно-наслідкова траєкторія змін (англ. pathway of change), яка деталізує проміжні кроки між діяльністю та впливом й тим самим вирішує типову для проєктної логіки проблему втраченого проміжного рівня між цими показниками [2].

Outcome Mapping (OM) позиціонується як модель, що спирається на залучення стейкхолдерів до всіх фаз життєвого циклу ініціативи і робить акцент на узгодженому визначенні бажаних результатів ініціативи та її впливу. Для ГО важливо, що OM працює на рівні акторів, з якими ініціатива взаємодіє, і тим самим підтримує управління ініціативою для деталізованого визначення впливу ініціативи на початкових фазах життєвого циклу [3].

Outcome Harvesting (OH) концептуально близька до OM, але має іншу логіку застосування. OH фокусується на ідентифікації результатів, які фактично відбулися, включно з непередбаченими, позитивними або негативними наслідками, і застосовується як спосіб збору змін для подальшої інтерпретації впливу ініціативи [3].

Social Return on Investment (SROI) – це модель оцінювання, спрямована на фіксацію та інтерпретацію результативності ініціативи, створеної ГО, і представляє вплив у формі, придатній для порівняння ініціатив ГО [4].

Balanced Scorecard (BSC) належить до сімейства систем стратегічного вимірювання результативності, що пропонують комплексну систему вимірювання результативності ініціатив. Виділяють такі типи вимірювання результативності ініціатив ГО:

- фінансовий;
- клієнтський/стейкхолдерський;
- внутрішніх процесів;
- навчання та розвитку [5].

У результаті проведеного аналізу моделей оцінювання результатів ініціатив ГО було виявлено, що кожна з них призначена для певного типу ініціативи, а тому не може вважатися універсальною. LFA і RBF logframe забезпечують структурування ініціативи і надають зручні інструменти для визначення показників результативності. Водночас їх слабким місцем є лінійне спрощення соціального впливу.

ToC є більш придатною для ініціатив, де потрібне пояснення для показників logframe; її перевагами є здатність підтримувати розширений формат logframe, а обмеженнями – залежність точності оцінювання від якості організації процесу розроблення ініціативи та ризик перетворення у надмірно деталізовану схему причинно-наслідкових зв'язків, яку складно перевірити.

ОМ дозволяє визначити цільові результати із залученням стейкхолдерів, що покращує показник впливу. ОН забезпечує оцінювання результатів, зокрема тих, що не були попередньо визначені у планових документах. Тому ОМ та ОН доцільно використовувати для ініціатив з багатьма акторами. Обмеженням ОМ та ОН є підвищені вимоги до підтвердження результатів, оскільки значна частина результатів ґрунтується на якісних показниках і ретроспективній реконструкції внеску ініціативи.

SROI корисна як logframe підтвердження соціального впливу ініціативи на суспільство за умовою важливості витрат на реалізацію ініціативи.

BSC пропонує поєднання фінансових і нефінансових типів вимірювання; однак існує проблема обґрунтованості причинно-наслідкових зв'язків між різними показниками та небезпека перетворення ініціативи на формальний облік показників без врахування їх взаємозв'язку.

Список використаних джерел:

1. Rodríguez-Rivero R., Ortiz-Marcos I. The methodology of the Logical Framework with a Risk Management Approach to Improve the Sustainability in the International Development Projects. Sustainability. 2022. Т. 14, № 2. С. 756.
2. A comprehensive monitoring and evaluation framework for evidence to policy networks / T. Kuchenmüller et al. Evaluation and Program Planning. 2022. Vol. 91. P. 102053.
3. Beardmore A., Jones M., Seal J. Outcome harvesting as a methodology for the retrospective evaluation of small-scale community development interventions. Evaluation and Program Planning. 2023. Т. 97. С. 102235.
4. The social return on investment model: a systematic literature review / L. Corvo та ін. Meditari Accountancy Research. 2022. Т. 30, № 7. С. 49–86.
5. Madsen D. Ø. Balanced Scorecard: History, Implementation, and Impact. Encyclopedia. 2025. Т. 5, № 1. С. 39.