



Оценка мероприятий по образованию в области прав человека

Справочное пособие для преподавателей прав человека

Серия материалов по вопросам профессиональной
подготовки № 18



ОБЪЕДИНЕННЫЕ НАЦИИ
ПРАВА ЧЕЛОВЕКА
УПРАВЛЕНИЕ ВЕРХОВНОГО КОМИССАРА

equitas

Centre international d'éducation aux droits humains
International Centre for Human Rights Education

Оценка мероприятий по образованию в области прав человека

Справочное пособие для
преподавателей прав человека

**Серия материалов по вопросам профессиональной
подготовки № 18**



**ОБЪЕДИНЕННЫЕ НАЦИИ
ПРАВА ЧЕЛОВЕКА**
УПРАВЛЕНИЕ ВЕРХОВНОГО КОМИССАРА

equitas

Centre international d'éducation aux droits humains
International Centre for Human Rights Education

Оценка мероприятий по образованию в области прав человека
Справочное пособие для преподавателей прав человека

Монреаль, 2011 год

Авторские права © 2011 Международный центр образования в области прав человека “Эквитас” и Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека. Все права защищены.

Международный центр образования в области прав человека “Эквитас”

Адрес: 666, Sherbrooke Street West, suite 1100

Montreal, Québec, Canada H3A 1E7

Вебсайт: www.equitas.org

Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека
(УВКПЧ)

Дворец Наций

СН-1211 Женева 10, Швейцария

Вебсайт: www.ohchr.org

HR/P/PT/18

Материалы, содержащиеся в настоящем издании, могут свободно цитироваться или перепечатываться в некоммерческих целях при условии включения соответствующей ссылки на справочное пособие. Просим направлять экземпляр публикации, содержащий перепечатанный материал, в Международный центр образования в области прав человека «Эквитас» и в Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека (УВКПЧ).

Предисловие

Международное сообщество наращивает усилия по развитию образования и обучения в области прав человека, в том числе в рамках таких инициатив Организации Объединенных Наций как Всемирная программа образования в области прав человека (осуществляемая с 2005 года) и проект Декларации Организации Объединенных Наций об образовании и обучении в области прав человека, являющихся механизмами достижения таких важных целей, как предотвращение нарушений прав человека, конфликтов, связанных с применением насилия, а также продвижение принципов равенства и устойчивого развития, равно как и более широкого участия населения в процессах принятия решений в рамках демократических систем.

При этом образование в области прав человека может внести свой вклад в реализацию этих благородных целей только когда оно подкреплено надлежащим методическим обеспечением и является важным и значимым для учащихся, чтобы по-настоящему обогатить их знания и активизировать их потенциал. Такое воздействие на участников образовательных мероприятий и, соответственно, на их сообщества нуждается в выработке особых методик оценки всех этапов процесса образования и обучения, начиная с разработки программы и заканчивая ее выполнением и осуществлением контрольных мероприятий.

Осознавая важность этой задачи, наше Управление объединило усилия с *Международным центром образования в области прав человека “Эквитас”* и приняло участие в разработке настоящего справочного пособия, имеющего целью оказать поддержку в осуществлении тщательного, систематического и непрерывного контроля за проведением мероприятий по обучению в области прав человека, рассчитанных на взрослую аудиторию, находящуюся в самых разных условиях. Данное справочное пособие опирается на существующие научные теории и практику оценки образовательных процессов и дает преподавателям прав человека базовые знания, необходимые для проведения оценки, а также подробные инструкции с примерами использования инструментов и методик в конкретных ситуациях.

Я надеюсь, что настоящее справочное пособие, являющееся практическим руководством для преподавателей прав человека, которые желают улучшить свою работу, измеряя и учитывая достигнутые результаты, будет подпитывать трансформирующий потенциал системы просвещения в области прав человека: от конфликтов к миру, от нарушений прав человека к их восстановлению и от дискриминации к уважению, равенству и социальной справедливости. Очень хотелось бы, чтобы оно нашло широкое распространение и использовалось для практических целей теми, кто намерен добиться положительных результатов в сфере образования и обучения в области прав человека.



Наванетхем Пиллэй
Верховный комиссар
Организации
Объединенных Наций
по правам человека

Содержание

стр.

Предисловие	v
Акронимы и сокращения.....	xi
Кто мы.....	xiii
Выражение признательности.....	xiv
Введение	1
1. Общие сведения о справочном пособии.....	1
1.1 Для кого предназначено это справочное пособие?.....	2
1.2 Цель.....	2
2. Краткое содержание справочного пособия.....	3
3. Основные термины.....	4
Раздел 1. Оценка образования в области прав человека: основы	7
1. Образование в области прав человека и социальные перемены.....	9
1.1 Что такое образование в области прав человека?.....	9
1.2 Результаты образования в области прав человека.....	10
1.3 Подход вовлеченного обучения в образовании в области прав человека....	11
1.4 Место образования в области прав человека: системный подход.....	14
2. Общий обзор оценки образования в области прав человека.....	17
2.1 Что такое оценка образовательного процесса?.....	17
2.2 Зачем нужна оценка?.....	19
2.3 Характеристики хорошей оценки.....	20
2.4 Почему оценка ОПЧ – такой сложный процесс?.....	22
3. Модели оценки образования в сфере ОПЧ.....	23
3.1 Цикл непрерывного совершенствования.....	24
3.2 Четырехуровневая модель Киркпатрика.....	26
Раздел 2. Оценка образования в области прав человека:	
поэтапный процесс	31
Введение. Разработка поэтапного процесса оценки.....	33
Этап 1: Понимание необходимых перемен и анализ	
потребностей в обучении.....	36
1.1 Что такое анализ потребностей в обучении?.....	36
1.2 Постановка цели. Зачем проводить анализ потребностей в обучении?.....	38
1.3 Формулирование вопросов и получение ответов. Сбор информации для	
анализа потребностей в обучении в области прав человека.....	40
1.4 Анализ данных и определение потребностей в обучении.....	49

1.5 Проблемы, возникающие при анализе потребностей в обучении	50
1.6 Резюме по теме “Анализ потребностей в обучении”	52
1.7 Пример анализа потребностей в обучении.....	53
Этап 2: Описание необходимых перемен и ожидаемых результатов.....	55
2.1 Ожидаемые результаты в системе образования в области прав человека	55
2.2 Подход к управлению, ориентированному на результаты.....	56
2.3 От ожидаемых результатов к постановке цели образования в области прав человека.....	60
2.4 Разработка и написание задач	60
2.5 Резюме по теме “Ожидаемые результаты и задачи обучения”	66
2.6 Пример применения методики определения ожидаемых результатов и постановки задач обучения.....	67
Этап 3: Повышение результативности и формирующая оценка	68
3.1 Что такое формирующая оценка?.....	68
3.2 Постановка цели. Зачем проводить формирующую оценку?.....	70
3.3 Формулирование вопросов и получение ответов. Сбор информации для формирующей оценки.....	71
3.4 Анализ данных и внесение коррективов для повышения результативности	77
3.5 Проблемы, возникающие при формирующем оценивании.....	77
3.6 Резюме по теме “Формирующая оценка”	78
3.7 Пример формирующего оценивания.....	79
Этап 4: Определение произошедших перемен. Итоговая оценка тренинга. Оценки внедрения и влияния	81
4.1 Что такое итоговая оценка тренинга?	81
4.2 Постановка цели. Зачем проводить итоговую оценку?	84
4.3 Формулирование вопросов и получение ответов. Сбор информации для итоговой оценки.....	85
4.4 Анализ данных, выводы и рекомендации.....	92
4.5 Трудности связанные с проведением итоговой оценки	96
4.6 Резюме по теме “Итоговая оценка”	97
4.7 Пример итоговой оценки.....	98
4.8 Что такое оценка внедрения и влияния?.....	100
4.9 Постановка цели. Зачем проводить оценку внедрения и влияния?.....	102
4.10 Формулирование вопросов и получение ответов. Сбор информации для оценки внедрения и влияния.....	103
4.11 Анализ данных. Выводы и рекомендации	109
4.12 Трудности в оценке внедрения и влияния.....	113

4.13 Резюме по теме “Оценка внедрения и влияния”	114
4.14 Пример оценивания внедрения и влияния	115
Этап 5: Информация о результатах и подготовка отчета об оценке.....	117
5.1 Составление плана отчета	117
5.2 Написание отчета об оценке	118
5.3 Примеры отчетов об оценке.....	127
Раздел 3. Сферы особого внимания в оценке	129
1. Гендер и оценка	131
2. Культура и оценка.....	132
3. Оценивание оценок	133
4. Выделение времени и ресурсов для оценки	133
Раздел 4. Инструменты для оценки мероприятий по образованию в области	
прав человека	135
Введение.....	137
Краткое содержание раздела	137
Перечень инструментов.....	138
1. Инструменты для планирования оценки.....	141
1.1 План оценки	142
1.2 Как выбрать правильный инструмент оценки.....	144
2. Инструменты для анализа потребностей в обучении.....	145
2.1 Интервью.....	146
2.2 Анкетирование.....	149
2.3 Консультация	157
2.4 Аппликационная форма.....	160
2.5 Предварительное задание	169
3. Инструменты для формирующей оценки.....	175
3.1 Экспертная оценка содержания	176
3.2 Руководство для оценки общего дизайна	179
4. Инструменты для итоговой оценки.....	181
4.1 “Хорошо? Плохо?” – использование «говорящего предмета»	182
4.2 Мы у цели?	184
4.3 “Голосуй ногами!”	187
4.4 Закончить предложения	189
4.5 Почтовая открытка.....	191
4.6 Голова, сердце и руки.....	193
4.7 Анкетирование по итогам учебного дня или модуля.....	196
4.8 Дебрифинг с фасилитаторами	199
4.9 Журнал рефлексии	201

4.10	Итоговое анкетирование	203
4.11	Интервью с участниками.....	209
4.12	Шаблон плана действий участника	212
4.13	Матрица оценки плана действий участника.....	226
5.	Инструменты оценки внедрения и влияния	229
5.1	Фокус-группа	230
5.2	Групповая оценка результатов	232
5.3	Последующее анкетирование через три-шесть месяцев.....	236
5.4	Последующее анкетирование через 1-2 года.....	242
5.5	Примеры влияния и методика сбора данных.....	250
6.	Практические советы и методики.....	253
6.1	Практические советы по проведению интервью.....	254
6.2	Практические советы по проведению фокус-группы	256
6.3	Практические советы по разработке анкеты.....	258
6.4	Практические советы по формулированию эффективных вопросов для анкет	260
6.5	Практические советы по применению оценочной шкалы или шкалы Лайкерта.....	262
6.6	Практические советы по применению программного обеспечения для аналитической обработки данных.....	264
6.7	Разработка индикаторов для логической матрицы	265
6.8	Разработка логической матрицы	267

Раздел 5. Полезные информационные источники для оценки образования в области прав человека.....269

1.	Образование в области прав человека	271
1.1	Интернет-библиотеки материалов по образованию в области прав человека.....	271
1.2	Документы и другие источники ООН по вопросам образования в области прав человека	271
1.3	Общие источники информации по вопросам образования в области прав человека.....	272
2.	Источники информации по оценке и образованию в области прав человека.....	273
2.1	Общая оценка.....	273
2.2	Оценка образовательного процесса	277
2.3	Оценка образования в области прав человека.....	278
3.	Другие источники	280
3.1	Гендерный подход.....	280
3.2	Структура тренинга и методология образования.....	280

Акронимы и сокращения

ОО	общинная организация
НПЗУ	национальное правозащитное учреждение
НПО	неправительственная организация
ОПЧ	образование в области прав человека
ССВУ	сильные и слабые стороны, возможности и угрозы
УВКПЧ	Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека
УОР	управление, ориентированное на результаты
ЦНС	цикл непрерывного совершенствования
ЭСК	экономические, социальные и культурные
ЮНЕСКО	Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры
ЮНИСЕФ	Детский фонд Организации Объединенных Наций
ЮНИФЕМ	Фонд Организации Объединенных Наций для развития в интересах женщин

Кто мы

equitas

Международный центр образования в области прав человека “Эквитас” (далее Эквитас) - это некоммерческая неправительственная организация, которая своей деятельностью способствует достижению равенства, социальной справедливости и уважения человеческого достоинства в Канаде и во всем мире посредством осуществления программ преобразующего обучения.

Имея уже 40-летний опыт работы, Эквитас стал глобальным лидером в системе образования в области прав человека. Разработанные Эквитас программы развития институционального потенциала в Канаде и за ее пределами оказывают помощь организациям гражданского общества, национальным правозащитным учреждениям и государственным институтам в проведении активных дискуссий по вопросам прав человека, в противодействии проявлениям дискриминационных подходов и практик и в продвижении важных политических и законодательных реформ в сфере защиты и осуществления прав человека.

Программы обучения в области прав человека Эквитас способствуют пополнению знаний, совершенствованию профессиональных навыков и стимулируют работу по таким направлениям как подготовка преподавателей и тренеров в области прав человека; воспитание детей и молодежи в духе уважения к правам человека; продвижение и защита экономических, социальных и культурных прав; обучение методам правозащитной деятельности и мониторинга; защита отдельных групп населения, таких как женщины, трудящиеся-мигранты, дети и меньшинства; укрепление независимых национальных правозащитных учреждений; а также поддержка образования в области прав человека в школьной системе. За дополнительной информацией обращайтесь по адресу: www.equitas.org.



Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека (УВКПЧ) в рамках своего мандата уполномочено поощрять и защищать осуществление и реализацию всех прав человека (резолюция 48/11 Генеральной Ассамблеи). Мандат Управления включает в себя предотвращение нарушений прав человека, обеспечение уважения всех прав человека, поощрение международного сотрудничества в области защиты прав человека, координирование деятельности Организации Объединенных Наций, связанной с правами человека, укрепление и продвижение системы Организации Объединенных Наций в области прав человека. В целях обеспечения указанной деятельности УВКПЧ через свою штаб-квартиру в Женеве и представительства на местах осуществляет программы образования и обучения в области прав человека и оказывает помощь в этой сфере правительствам, учреждениям и организациям гражданского общества. УВКПЧ поощряет развитие образования и обучения в области прав человека посредством содействия обмену информацией и укреплению сетевого взаимодействия среди всех участников процесса, в частности с помощью таких механизмов как: формирование базы данных и ресурсов по вопросам образования и обучения в области прав человека; развитие методологии, отражающей лучшие практики и эффективные приёмы образования и обучения в области прав человека; поддержка имеющегося потенциала на национальном и местном уровне в рамках проекта “Совместная помощь общинам” (СПО), который предусматривает оказание финансовой помощи инициативам снизу; разработка учебных и тренинговых материалов по правам человека, для различных целевых групп; распространение текста Всеобщей Декларации прав человека и координация деятельности в рамках Всемирной программы образования в области прав человека. За дополнительной информацией обращайтесь по адресу: www.ohchr.org.

Выражение признательности

Настоящее справочное пособие было подготовлено, благодаря активному участию партнеров Центра “Эквитас” и УВКПЧ со всего мира. Эквитас и УВКПЧ выражают глубокую признательность за сделанный вклад в этот проект всем организаторам и участникам Международного симпозиума по оценке “ОПЧ в интересах социальных перемен: подходы и методики оценки”, который состоялся в мае 2007 года в Монреале и был инициирован совместно Эквитас и УВКПЧ.

Публикацию готовила совместная группа экспертов Эквитас и УВКПЧ в составе: руководителя отдела образования Винченцы Наззари; старшего специалиста по вопросам образования Пола МакАдамса; специалистов по вопросам образования Памелы Тайтелбаум, Кристины Галофр, Дианы Праудфут, Питера Уоллета и Елены Ипполити из Секции по вопросам методологии, образования и профессиональной подготовки УВКПЧ. Франческа Маротта, руководитель Секции УВКПЧ, рецензировала окончательную редакцию рукописи.

Эквитас и УВКПЧ в частности выражают благодарность Фелиси Тиббитс, исполнительному директору НПО “Ассоциация по обучению в области прав человека”, Марку Форгету, преподавателю прав человека с международным опытом и Патрику Марега Кастеллану, консультанту по вопросам прав человека, которые готовили справочное пособие для рассмотрения на Комитете по публикациям УВКПЧ.

Эквитас глубоко признателен Канадскому агентству международного развития за предоставленную финансовую поддержку той части публикации, которую готовил Эквитас.

Введение

Образование в области прав человека (ОПЧ)¹ – это динамичная и постоянно развивающаяся сфера деятельности, которой требуется комплекс все более совершенных профессиональных знаний и опыта. И те, кто участвует в осуществлении учебных программ в области прав человека, постепенно начинают относиться к себе как к профессиональным преподавателям и тренерам, которые должны уметь планировать, разрабатывать, организовывать, развивать и проводить эффективные обучающие тренинги и программы. Ключевым фактором успеха нашей работы в качестве преподавателей прав человека является постоянное совершенствование знаний и навыков в области оценки. Способность провести эффективную оценку позволяет нам не только улучшить качество нашей работы, но и повысить ответственность за ее результаты.

Оценка влияния ОПЧ – сложная задача, поскольку этот вид образования, главной целью которого является повышение уважения к правам человека, что, в свою очередь, должно обеспечить социальные перемены, трудно поддается измерению в отрыве от политических, экономических и социальных факторов. Кроме того, работа в системе ОПЧ охватывает широкий круг видов деятельности и мероприятий, преследующих различные цели и, стало быть, требующих разных моделей оценки. Также нередко возникают проблемы, связанные с нехваткой ресурсов для проведения мероприятий по оценке и недостатком опыта. Нарращивание практического опыта оценки повысит ответственность преподавателей прав человека и позволит им измерять и наглядно показывать результаты преобразующего обучения по правам человека и его потенциал для осуществления социальных преобразований.

Мы все нуждаемся в методических ресурсах для проведения оценки, которые помогли бы нам в работе и позволяли бы каждодневно совершенствовать наши методы. Настоящее справочное пособие является попыткой удовлетворить такую потребность. В нем рассматриваются как теория и практика оценки образовательного процесса, так и способы их пошагового внедрения в практику ОПЧ. Таким образом, можно надеяться, что преподаватели прав человека будут наращивать свой профессиональный потенциал в части оценки и смогут более наглядно демонстрировать вклад своей работы по образованию в области прав человека в происходящие изменения в своих организациях, группах, местных общинах и обществе в целом.

1. Общие сведения о справочном пособии

Решение о разработке настоящего справочного пособия было принято на *Международном симпозиуме по образованию в области прав человека* на тему “ОПЧ в интересах социальных перемен: подходы и методики оценки”, который был организован в мае 2007 года в Монреале Международным центром образования в области прав человека “Эквитас” совместно с Управлением Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека.

В одной из рекомендаций, высказанных в ходе этого симпозиума, прозвучало предложение разработать справочное пособие для преподавателей прав человека, где были бы представлены полезные и апробированные методы, инструменты и руководящие принципы для применения в оценке в сфере ОПЧ. Публикация этого справочного пособия и является результатом выполнения этой важной рекомендации.

При разработке справочного пособия серьезная задача состояла в определении аспектов, на которых следует сосредоточить особое внимание, то есть: сектор ОПЧ

¹ ОПЧ в данном справочном пособии обозначает мероприятия по образованию, обучению и информации в целях создания культуры прав человека. См. *стр. 9* справочного пособия, где дается полное определение ОПЧ.

(например, школы, неформальное образование), категории участников (например, дети, молодежь, взрослая аудитория), вид мероприятий ОПЧ (например, кампании по повышению информированности, тренинги) и содержание программ (например, комплексные программы, специализированные проекты или мероприятия). Информация, полученная на Симпозиуме, а также анализ имеющихся материалов по ОПЧ, позволили выявить много превосходных методов оценки программ, осуществляемых в различных образовательных структурах². При этом оказалось, что не хватает методических средств оценки, необходимых для преподавателей прав человека, работающих с различными категориями взрослых участников в сфере неформального образования. Поэтому было принято осознанное решение удовлетворить эту потребность и уделить в данном справочном пособии особое внимание подходам, методам, структуре и инструментам оценки обучающих мероприятий в области прав человека, рассчитанных на взрослых участников, с учетом самых разных организационных условий.

Следует особо подчеркнуть, что ОПЧ не может осуществляться в изоляции. При планировании мероприятий ОПЧ преподаватели прав человека должны учитывать ситуацию с правами человека в стране участников и глобальное состояние прав человека, а также другие факторы, воздействующие на участников на разных уровнях, и стараться в своей программе заострять внимание на подобных проблемах. Выработка системных подходов к составлению программ и оценке повысит эффективность ОПЧ и его вклад в продвижение прав человека в обществе.

Настоящее справочное пособие для преподавателей прав человека является практическим руководством по дизайну, разработке и проведению процесса внутренней оценки обучения в области прав человека, проводимого для взрослых участников с учетом осуществления такого обучения в более широком контексте программ ОПЧ и другой правозащитной деятельности.

1.1 Для кого предназначено это справочное пособие?

Это справочное пособие рассчитано преимущественно на преподавателей прав человека, работающих с разными категориями взрослых участников в условиях неформального обучения. Такие участники могут быть представителями НПО и общинных организаций, правительственными чиновниками, сотрудниками национальных правозащитных учреждений (НПЗУ), сотрудниками международных организаций, учителями, общественными деятелями и членами местных организаций.

Данное справочное пособие должно стать полезным подспорьем для преподавателей прав человека, в том числе без опыта или имеющих недостаточный опыт в вопросах оценки образовательных мероприятий, равно как и для тех, кто уже оценивал семинары и тренинги по правам человека, но не имеет формального образования в этой области.

1.2 Цель

Цель данного справочного пособия заключается в оказании поддержки преподавателям прав человека в их работе со взрослой аудиторией участников посредством повышения их компетенций, как в теоретических, так и в практических аспектах оценки образовательного процесса. Справочное пособие поможет:

- изучить концепции и подходы, на которых зиждется практика оценки учебных процессов ОПЧ;
- понять пошаговый процесс проведения оценки;
- получить в свое распоряжение инструментарий и методики, которые можно адаптировать к оценке самых разных учебных мероприятий в области прав человека.

² Перечень ресурсов представлен в Разделе 5 настоящего справочного пособия.

Процесс оценки, предлагаемый в данном справочном пособии, был разработан применительно к тренингам по правам человека продолжительностью от трех до десяти дней. Однако эта методика может быть адаптирована для использования в оценке как более кратковременных, так и более длительных тренинговых программ, в том числе для углубленного изучения прав человека.

2. Краткое содержание справочного пособия

Настоящее справочное пособие представляет собой описание простого и всеобъемлющего процесса оценки обучения в области прав человека, базирующегося на исходной предпосылке, согласно которой процедуру оценки нельзя разрабатывать в отрыве от составления программы обучения. Соответственно, дизайн процесса оценки должен быть вписан в структуру тренинга. Поэтому различные этапы процесса оценки рассматриваются сквозь призму общей структуры организации тренингов по правам человека. Мы надеемся, что такой подход к оценке образовательных мероприятий в области прав человека позволит не ограничиваться фиксацией комментариев участников, а предоставит преподавателям прав человека всю необходимую информацию для конкретных выводов о результатах учебного процесса и принятия соответствующих решений по его улучшению.

Справочное пособие состоит из пяти разделов:

Раздел 1 — Оценка образования в области прав человека: основы — начинается с рассмотрения основных целей, содержания и процесса обучения в области прав человека. В настоящем разделе освещаются ключевые подходы и понятия оценки образовательного процесса, а также дается описание двух моделей оценки, с помощью которых преподаватели прав человека могут встраивать оценочные процедуры в свою работу по ОПЧ.

Раздел 2 — Оценка образования в области прав человека: поэтапный процесс описывает — пять этапов оценивания тренингов по правам человека для взрослых. Этот процесс, предусматривающий анализ потребностей в обучении, определение ожидаемых результатов, формирующее оценивание (текущую оценку), итоговую оценку и оценку внедрения и влияния, напрямую увязывает структуру оценки с соответствующими этапами цикла разработки структуры тренинга. Рассматриваемый процесс оценки поможет преподавателям прав человека встроить оценивание в программу их образовательных мероприятий по правам человека. Таким образом, оценка не будет планироваться пост-фактум, а скорее станет неотъемлемой частью дизайна тренингового процесса. В настоящем разделе также рассматриваются методы и техники анализа данных, а также различные способы информирования о результатах.

Раздел 3 — Сферы особого внимания в оценке — рассматривает ряд важных проблемы и вопросов, которые возникают в процессе оценки мероприятий по образованию в области прав человека, и предлагает полезные стратегии для их разрешения. Проблемы, рассматриваемые в *Разделе 3*, включают в себя: роль гендерного аспекта при оценке, влияние культуры и языка, оценка результатов оценки и определение времени и ресурсов для оценки.

Раздел 4 — Инструменты оценки мероприятий по образованию в области прав человека — представляет набор инструментов и техник оценивания для различных видов оценки - начиная с анализа потребностей в обучении и заканчивая оценкой внедрения и влияния. Методы и средства, представленные в этой части справочного пособия, были разработаны преподавателями прав человека, работающими в этой сфере, и могут быть легко адаптированы к вашим конкретным потребностям.

Раздел 5 — Полезные информационные источники для оценки образования в области прав человека — содержит перечень различных источников информации, которые были использованы в процессе подготовки настоящего справочного пособия, включая печатные и электронные материалы со ссылками на соответствующие вебсайты.

3. Основные термины

В процессе работы над настоящим справочным изданием мы сочли необходимым дать описание некоторых ключевых терминов, которые в нем используются. Поскольку эти термины могут трактоваться по-разному разными специалистами ОПЧ, мы в самом начале даем определения того, каким образом и в каком значении эти термины используются в настоящем справочном пособии.

Взрослые участники

Взрослый участник - это общий термин, который обозначает взрослых лиц, которые принимают участие в программах неформального образования, обучения и иных учебных мероприятиях вне рамок формальной системы образования.

Преподаватель прав человека, фасилитатор, тренер

Преподаватель прав человека или фасилитатор, или тренер тренер - это термины, используемые в сфере образования в области прав человека, которые обозначают лиц, вовлеченных в процесс проведения обучающего или тренингового мероприятия. В идеале такие лица должны обладать знаниями и опытом работы по тематике прав человека, способностью применять подход вовлеченного обучения, а также планировать, разрабатывать, осуществлять и оценивать образовательные мероприятия в области прав человека. В данном справочном пособии мы используем эти три термина как равнозначные и взаимозаменяемые, поскольку это отражает текущую практику их употребления в среде преподавателей прав человека.

Неформальное образование

Неформальное образование - это, как правило, организованное и структурированное обучение, но осуществляемое вне рамок системы формального образования. Неформальное образование не является обязательным и может варьироваться по продолжительности. Семинары и тренинги по правам человека могут служить примерами неформального образования.

Тренинг

Тренинг обозначает организованное и самостоятельное (завершенное) образовательное мероприятие, проходящее в течение достаточно непродолжительного срока. Целью тренингового обучения является предоставление знаний и обучение навыкам, а также оказание воздействия на убеждения и, в конечном итоге, на поведение участников, для соответствующего повышения эффективности выполнения ими своих ролей и обязанностей в организациях и сообществах. Тренинг по своей природе является очень интенсивным методом обучения. Он может проводиться как однократно, так и в формате периодического обучения.

Тренинговая программа

Тренинговая программа - это серия взаимосвязанных образовательных мероприятий, которые могут включать, например, несколько тренингов, а также семинаров, совещаний по планированию и оценке, поездок на места и круглых столов.

Внедрение полученного опыта

Внедрение полученного опыта обозначает перенесение полученных знаний, навыков и убеждений из одной ситуации в другую. Согласно четырехуровневой модели Дональда Киркпатрика (см. *Раздел 1, подраздел 3.2*) внедрение опыта считается состоявшимся, если это подтверждается переменами в поведении участников. В системе ОПЧ внедрение или передача полученного опыта может происходить после окончания тренинга, когда участники разъезжаются по своим организациям, делятся полученной информацией со своими коллегами и друзьями и применяют новые знания, навыки, ценности и убеждения в своей практической деятельности.

Ваши комментарии

Основные темы этого справочного пособия раскрываются нами, исходя из собственного опыта работы в качестве преподавателей прав человека, и мы надеемся, что они будут понятны для таких же преподавателей во всем мире. Повышение актуальности и полезности этого справочного пособия является нашей постоянной задачей. Приглашаем читателей и практиков ОПЧ делиться любыми инструментами, методами и средствами оценки, накопленным опытом и примерами лучших практик с Международным центром образования в области прав человека «Эквитас» и Управлением Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека. Обмен знаниями в сфере оценки является важным «следующим шагом» в дальнейшем совершенствовании нашей общей работы как сообщества преподавателей прав человека и нашим вкладом в процесс позитивных социальных перемен.

Настоящее справочное пособие - динамично развивающийся методический инструмент. Мы будем постоянно стремиться к поддержанию его актуальности. Эквитас и УВКПЧ будут рады вашим комментариям. Просим направлять свои замечания и предложения по адресу:

Международный центр образования в области прав человека «Эквитас»

666, Sherbrooke Street West, suite 1100

Montréal, Québec, Canada H3A 1E7

E-mail: info@equitas.org

Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека (УВКПЧ).

Секция по вопросам методологии, образования и профессиональной подготовки

(Methodology, Education and Training Section/RRDD)

1211 Geneva 10, Switzerland

E-mail: hredatabase@ohchr.org

РАЗДЕЛ 1

Оценка образования в области прав человека: основы

В данном разделе рассматриваются основные принципы образования в области прав человека (ОПЧ) и оценки образовательного процесса в интересах социальных преобразований. Здесь также дается описание двух моделей оценки образования, которыми можно руководствоваться при включении оценки в состав работы по ОПЧ.

1. Образование в области прав человека и социальные перемены
2. Общий обзор оценки обучения в сфере образования в области прав человека
3. Модели оценки обучения в сфере образования в области прав человека

1. Образование в области прав человека и социальные перемены

Для нас, преподавателей прав человека, правильное понимание системы и целей образования в области прав человека (ОПЧ) позволяет ясно донести до аудитории смысл нашей работы и показать, почему она так важна. Задача осуществления оценки результативности ОПЧ напрямую обусловлена общим пониманием содержания ОПЧ и целей, которые оно ставит перед собой. В данном подразделе мы рассмотрим цели, содержание и организацию мероприятий ОПЧ.

1.1 Что такое образование в области прав человека?

Проще говоря, образование в области прав человека (ОПЧ) - это процесс обучения, во время которого пополняются знания о правах человека, приобретаются навыки, меняются убеждения и поведение участников. Это процесс расширения прав и возможностей, который начинается с отдельной личности и распространяется на все общество.

В Плане действий ООН в рамках второго этапа (2010-2014) Всемирной программы образования в области прав человека дается расширенное определение ОПЧ, которое включает различные элементы и положения, согласованные на уровне международного сообщества (см. *вставку 1*). Образование в области прав человека определяется как процесс обучения, преподавания, тренинга и информирования в целях формирования всеобщей культуры прав человека. Этот процесс связан не только с познанием сущности прав человека и механизмов их защиты, но и с приобретением и закреплением навыков практического осуществления прав человека в повседневной жизни, выработкой ценностей, убеждений и форм поведения, которые служат опорой для прав человека, а также с действиями по защите и продвижению прав человека³.

Образование в области прав человека направлено на развитие понимания общей ответственности всех и каждого за осуществление прав человека в каждом сообществе и в обществе в целом. В этом смысле оно вносит свой вклад в долговременную работу по предупреждению нарушений прав человека и возникновения конфликтов, связанных с применением насилия, в поддержку равенства и устойчивого развития, а также в более широкое участие в принятии решений в демократическом обществе⁴.

Вставка 1

Положения, касающиеся ОПЧ, в международных документах по правам человека

Положения по образованию в области прав человека включены во многие международные документы, в том числе:

- Всеобщая Декларация прав человека (ст. 26)
- Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах (ст. 13)
- Конвенция о правах ребенка (ст. 29)
- Конвенция о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин (ст. 10)
- Международная конвенция о ликвидации всех форм расовой дискриминации (ст. 7)
- Конвенция о правах инвалидов (ст. 8)
- Венская декларация и Программа действий (Часть I, пп. 33-34 и Часть II, пп. 78 - 82)
- Декларация и Программа действий Всемирной конференции по борьбе против расизма, расовой дискриминации, ксенофобии и связанной с ними нетерпимости, проходившей в Дурбане, ЮАР, в 2001 году (Декларация, пп. 95-97 и Программа действий, пп. 129-139).

³ Адаптированная редакция документа A/HRC/15/28, пп. 3 и 4. План действий был принят Советом по правам человека ООН 30 сентября 2010 года (резолюция 15/11).

⁴ Там же, п. 1.

Образование в области прав человека имеет целью развитие потенциала государственных должностных лиц и учреждений в части выполнения ими своих обязательств по уважению, защите и реализации прав человека в отношении всех лиц, находящихся в их ведении. Образование в области прав человека также ставит задачу повышения внутренней силы и возможностей частных лиц, то есть женщин и мужчин, девочек и мальчиков, а также их сообществ, чтобы они могли критически оценивать свои проблемы в области прав человека и искать решения, которые бы соответствовали правозащитным ценностям и стандартам. Таким образом, посредством ОПЧ государственные учреждения и частные лица могут стать полноправными участниками процесса социальных преобразований в интересах обеспечения эффективного осуществления прав человека. Такие преобразования должны коснуться, в том числе, и социальных структур, убеждений, веры, взглядов, ценностей, прав и свобод, качества образования и эффективности системы управления⁵. Равенство женщин и мужчин или гендерное равенство (см. *вставку 2*), также является важным компонентом социальных перемен, которых ОПЧ должно добиваться

1.2 Результаты образования в области прав человека

Цель обеспечения социальных преобразований очень масштабная и сложная. Чтобы мы смогли добиться результатов в нашей работе в сфере ОПЧ, эту цель следует конкретизировать. Для этого самым эффективным подходом является определение ожидаемых перемен на различных уровнях общества, и их увязка с нашей работой в сфере ОПЧ.

Во *вставке 3* представлено описание такой методики.

Нам, преподавателям прав человека, будет гораздо проще планировать свои процедуры оценки, если мы будем знать заранее те **изменения**, которые можно ожидать на этих трех уровнях. Оценка ОПЧ, если она хорошо спланирована и осуществлена, поможет нам обнаружить и зафиксировать признаки перемен на всех уровнях, а именно, на **индивидуальном уровне, на уровне организаций или групп, а также на уровне всей общины или общества в целом**. Оценка также позволит нам наглядно показать вклад системы ОПЧ в реализацию социальных перемен в контексте прав человека.

Вставка 2

Гендерное равенство

Равенство мужчин и женщин, или гендерное равенство, означает одинаковую узнаваемость, расширение прав и возможностей и участие представителей обоих полов во всех сферах общественной и частной жизни. В частности в следующих аспектах:

- Высокая оценка и предпочтительное отношение в равной степени к разным проявлениям поведения, чаяний и потребностей со стороны мужчин и женщин.
- Признание вклада как женщин, так и мужчин во всех аспектах жизни общества.
- Поощрение равного участия женщин и мужчин в принятии решений в экономике страны, равно как и в общественной, культурной и гражданской жизни.
- Сокращение дифференциации между мужчинами и женщинами в доступе к ресурсам и контролю над ними, а также к благам, вытекающим из политики развития.
- Оказание поддержки женщинам и девочкам с тем, чтобы они могли в полном объеме осуществлять свои права

Источник: Совет Европы. Ссылки на вебсайты, посвященные равенству между мужчинами и женщинами : www.coe.int/t/dghl/standardsetting/equality/default_en.asp (accessed 7 December 2010).

⁵ Hayat Alvi, "The human rights of women and social transformation in the Arab Middle East", *Middle East Review of International Affairs*, vol. 9, No. 2 (June 2005)

Вставка 3**Уровни перемен**

Индивидуальный	<p>Перемены, которые желательно увидеть на примере каждого участника. Какие знания, навыки, убеждения и модели поведения может приобрести, закрепить или изменить отдельный участник?</p> <p><i>Перемены на примере отдельного участника: Участники осваивают подход вовлеченного обучения в ОПЧ и уверенно начинают его использовать в своей преподавательской деятельности.*</i></p>
Организация или группа	<p>Перемены, которые, как вы ожидаете, начнут происходить, когда участники будут внедрять или передавать полученный во время обучения опыт в своих организациях или коллективах (например, среди членов своего сообщества).</p> <p>Какое влияние могут оказать новые знания, навыки, убеждения и модели поведения на организацию или группу?</p> <p><i>Перемены на уровне группы: Организации или сообщества участников внедряют подход вовлеченного обучения в свои образовательные мероприятия по правам человека.*</i></p>
Община или общество	<p>Перемены, которые вы можете прогнозировать, когда организация начинает распространять новый опыт среди более широких слоев сообщества или общества.</p> <p>Какие результаты можно наблюдать?</p> <p><i>Перемены на уровне общины или общества: Подход вовлеченного обучения внедряется в систему работы ОПЧ других групп, а также в иные виды деятельности и другие аспекты жизни более широких слоев общества.*</i></p>

* Приведенные примеры используются при обучении преподавателей прав человека.

1.3 Подход вовлеченного обучения в образовании в области прав человека

Наше понимание ОПЧ и его целей должно отражаться в нашем подходе к выполняемой работе. Основополагающим принципом, обеспечивающим эффективность ОПЧ, является подход вовлеченного обучения.

Такой подход к обучению в системе ОПЧ стимулирует и придает особое значение обмену знаниями на межличностном уровне и опытом работы в сфере прав человека и способствует развитию критического отношения к собственным взглядам и ценностям. Он базируется на принципах взаимного уважения и обмена знаниями и требует активного вовлечения участников в процессе обучения. Он позволяет людям с различными уровнями образования, представителям разных культур, руководствующимся разными ценностными категориями и взглядами, обучаться всем вместе и узнавать много нового друг от друга.

Вставка 4**Чего можно добиться с помощью ОПЧ**

Венская конференция по правам человека 1993 года рассмотрела вопросы образования, обучения и общественной информации в области прав человека в плане их значимости для процесса развития и реализации устойчивых и гармоничных отношений между отдельными сообществами и для формирования взаимопонимания, терпимости и мира.

Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО) сделала принципиальное заявление о том, что образование в области прав человека является важной стратегией для достижения целого ряда основополагающих целей, в частности, таких как расширение прав и возможностей личности, участие в принятии решений, прозрачность, подотчетность, предотвращение конфликтов, урегулирование конфликтных ситуаций, миротворчество и построение мира, а также более эффективная защита и осуществление всеми всех прав человека.

Источники: Венская декларация и Программа действий (Часть II, D, пп. 78); и сайт: www.unesco.org.

Подход вовлеченного обучения способствует развитию навыков социального анализа, стимулирующего расширение прав и возможностей взрослых участников, и побуждает к конкретным действиям по реализации социальных преобразований в соответствии с ценностями и стандартами прав человека.

Подход вовлеченного обучения особенно востребован для работы в системе ОПЧ, потому что:

- Права человека – это неотъемлемая часть нашего жизненного опыта, и поэтому мы должны рассматривать их через призму наших собственных реалий, обмениваться различными мнениями и развивать аналитические навыки, чтобы лучше понимать, осуществлять и продвигать права человека;
- Права человека определяются ценностями и нормами, которые постоянно эволюционируют;
- ОПЧ базируется на принципах социальной справедливости, и каждый, участвующий в правозащитной деятельности, является проводником идей и агентом социальных перемен;
- ОПЧ должно порождать серьезные размышления о возможностях социальных перемен⁶.

Нам, преподавателям прав человека, работающим с взрослыми аудиториями, нужны инструменты, которые помогут нам внедрить в практику концептуальные основы подхода вовлеченного обучения. Один из таких инструментов – *спираль обучения* (см. *вставку 7*), показывает, как функционирует подход вовлеченного обучения.

Вставка 5

Важность высокой оценки опыта участников

“Важность поддержки самоуважения взрослых участников невозможно переоценить. Специалисты будут делиться в аудитории своими знаниями и практическим опытом, и их информацию следует внимательно выслушивать и использовать в ходе обучения. В какой степени преподаватель будет успешен в этом в конечном итоге определит, насколько вовлечен будет участник в процесс обучения. Преподаватели должны стремиться создавать атмосферу коллегиальности, которая должна способствовать обмену знаниями и опытом, восприятию профессиональных знаний участников и поощрению профессиональной гордости.”

Источник: Human Rights Training: A Manual on Human Rights Training Methodology, Professional Training Series No. 6 (United Nations publication, Sales No. E.00.XIV.1).

Вставка 6

Мероприятия по образованию в области прав человека и принципы прав человека

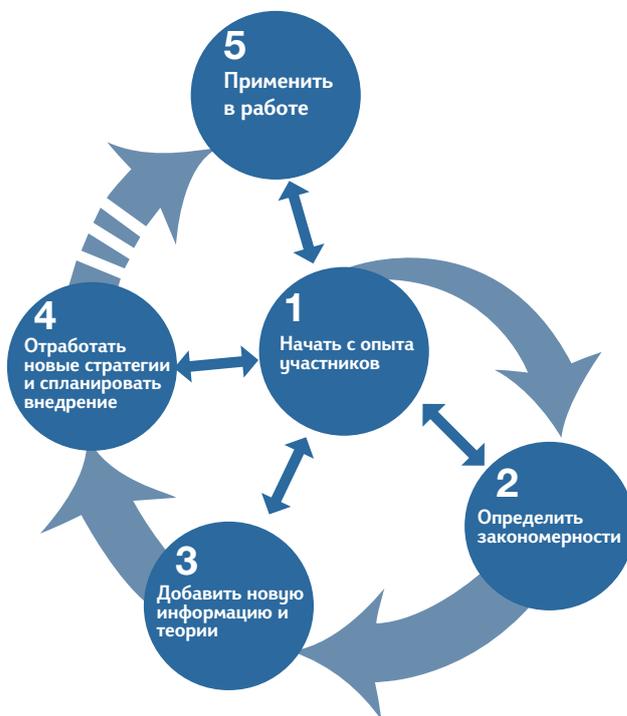
“Мероприятия по образованию в области прав человека призваны прививать участникам понимание таких базовых принципов прав человека, как равенство и недопущение дискриминации, одновременно с утверждением их взаимозависимости, неделимости и универсальности. Вместе с тем образовательные мероприятия должны носить практический характер, предполагая соотнесение знаний о правах человека с жизненным опытом участников и позволяя им отталкиваться от принципов прав человека, заложенных в их собственном культурном контексте. Такие мероприятия развивают в слушателях способность определять свои нужды в сфере прав человека, принимать меры по их удовлетворению и добиваться решений, соответствующих правозащитным нормам. И тематика, и методика обучения должны отражать правозащитные ценности, стимулировать вовлеченность и содействовать формированию учебной атмосферы, свободной от нужды и страха.”

Источник: ЮНЕСКО и УВКПЧ, Всемирная программа образования в области прав человека: План действий - Первый этап (2006 год).

⁶ Dave Donahue, “Why a participatory method for human rights education?”, in *Training for Human Rights Trainers, Book 1: Facilitator’s Manual* (Montreal, Canadian Human Rights Foundation (Equitas), 2001).

Вставка 7

Спираль обучения



1. Процесс обучения начинается с рассказа участников о своем опыте (о своих знаниях, умениях, ценностях и пережитом опыте в сфере прав человека).
2. После того, как участники поделятся своим опытом, они переходят к его анализу и определению общих тенденций (что общего и каковы закономерности).
3. Озвученный опыт подкрепляется дополнительной информацией, которую предоставляют эксперты, или же коллегиально генерируются новые идеи.
4. Участникам необходимо опробовать на практике полученные знания, отработать, новые навыки и стратегии и спланировать конкретные действия.
5. Впоследствии (как правило, когда участники вернутся в свои организации к своей повседневной работе) они начинают применять на практике полученные знания.

Источник: Rick Arnold et al., *Educating for a Change* (Toronto, Canada, Between the Lines, 1991). Adapted with permission from the Doris Marshall Institute for Education and Action.

1.4 Место образования в области прав человека: системный подход

Важно подчеркнуть, что ОПЧ является одним из целого комплекса возможных подходов к решению существующих проблема с правами человека в конкретной стране или регионе, которые могут привести к желательным социальным переменам. Более того, любая тренинговая программа или тренинг – зачастую лишь одна из многих тренинговых програм и тренингов, направленных на решение аналогичных вопросов в области прав человека. Поэтому важно быть в курсе других мероприятий, проходящих в рамках ОПЧ, чтобы лучше оценивать вклад нашей программы в достижение более масштабных целей социальных перемен.

Вставка 8а показывает, как системный подход может помочь лучше понять этот широкий контекст, в котором осуществляется ОПЧ. Он также дает представление о проблемах, возникающих в процессе обучения, и позволяет оценить вклад ОПЧ в подготовку социальных преобразований.

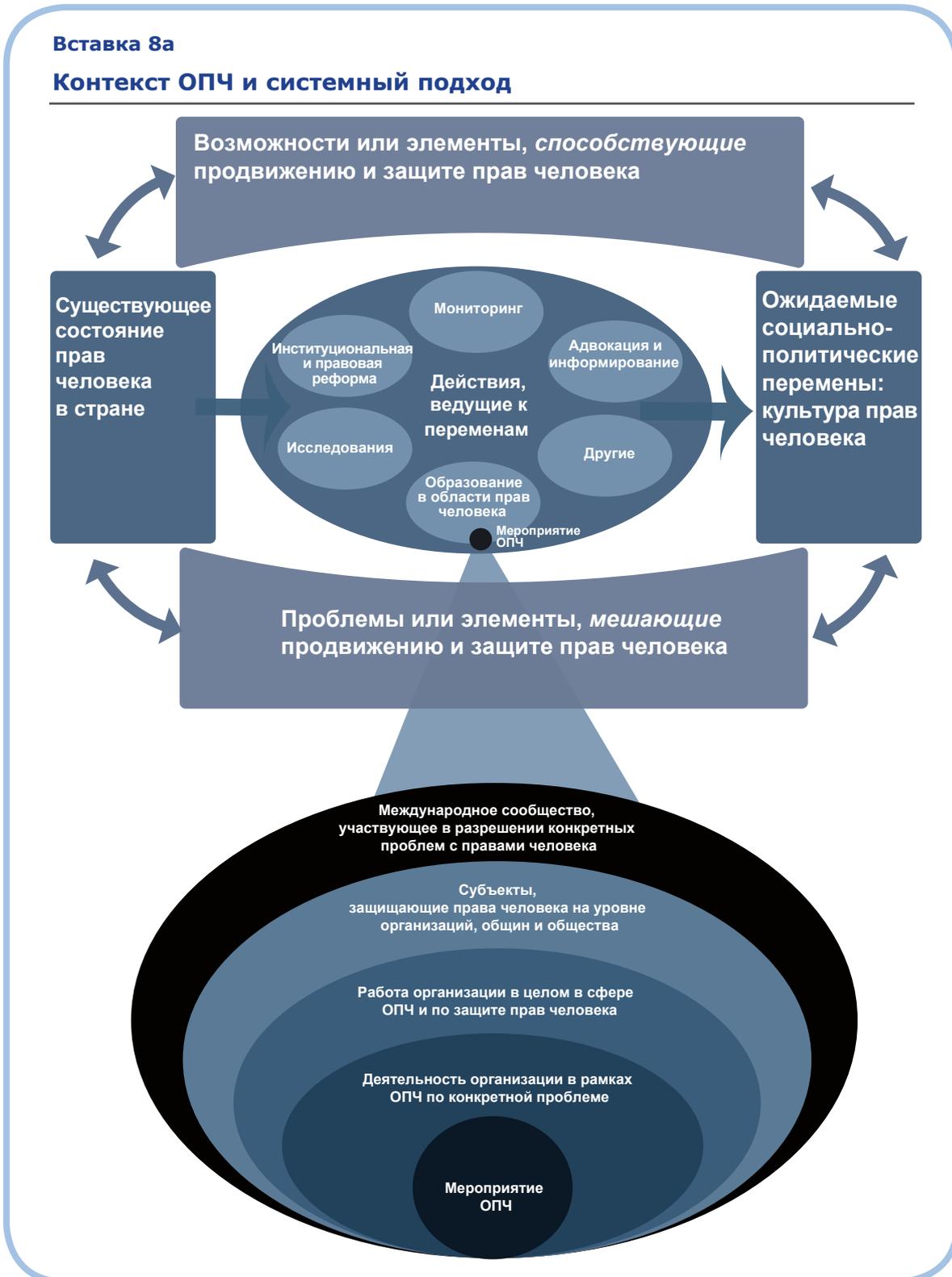
Диаграмма, представленная во *вставке 8а*, отражает широкий контекст работы в сфере прав человека, в котором ОПЧ занимает свое место. Поскольку наша задача состоит в том, чтобы поместить нашу программу обучения в области прав человека в этот контекст, основным объектом нашего внимания должен стать ваш тренинг или иное мероприятие (нижняя часть диаграммы). Представьте свой тренинг в виде подсистемы всей системы. Взглянув на эту подсистему (нижняя часть диаграммы), вы поймете, что ваш тренинг необходимо поместить в некий контекст, который включает в себя:

- мероприятия ОПЧ, проводимые вашей организацией по конкретной проблеме;
- весь комплекс мероприятий ОПЧ вашей организации;
- правозащитную деятельность вашей организации;
- работу, проводимую по той же проблеме другими организациями на местном, национальном, региональном и глобальном уровнях.

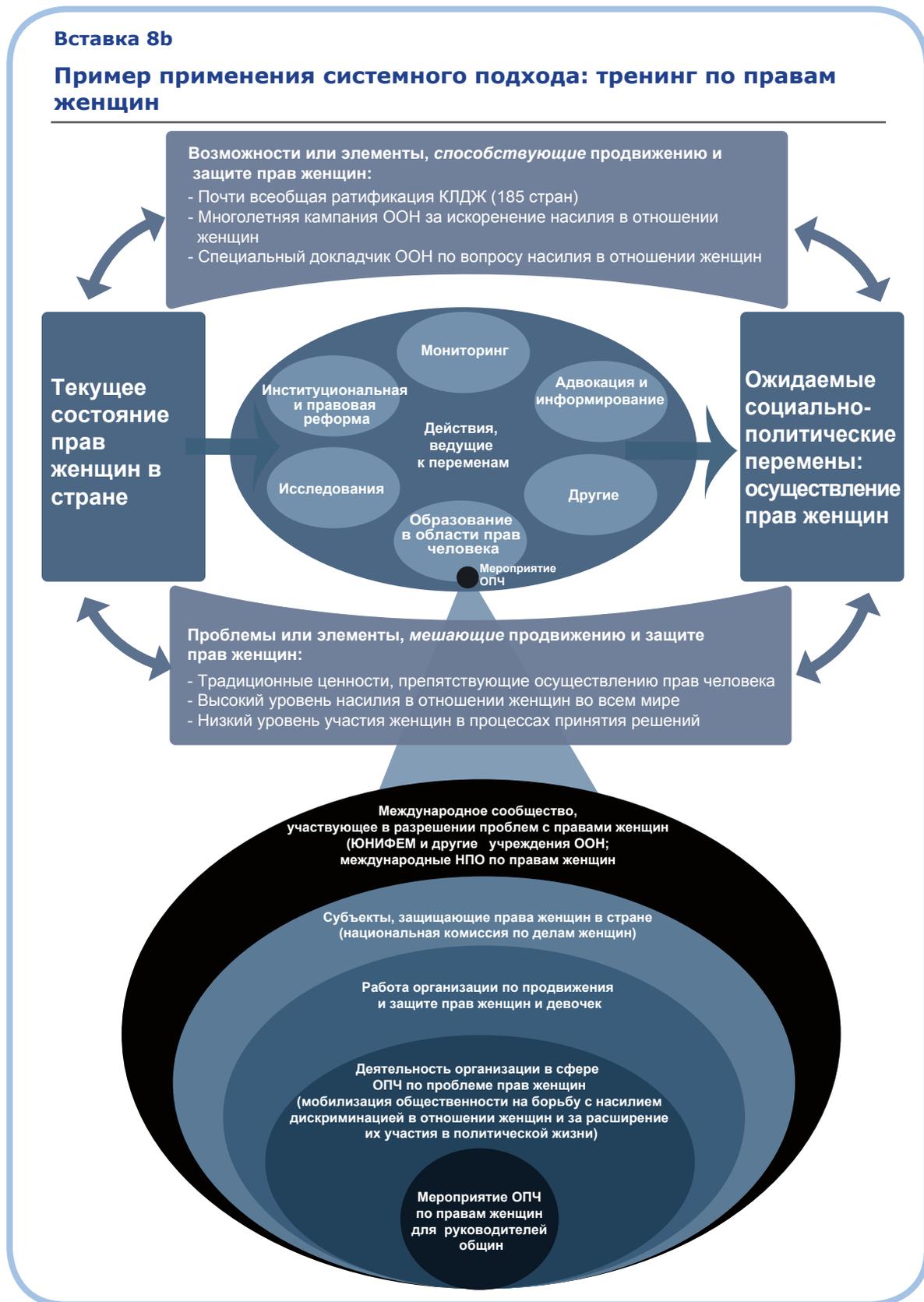
Продолжая иметь в виду ваш конкретный тренинг по правам человека, обратите внимание на всю систему (верхняя часть диаграммы). В левой части диаграммы расположен блок с текстом “Существующее состояние прав человека в стране”, а справа блок “Ожидаемые социально-политические перемены: культура прав человека”. Они и отражают контекст и цель всей правозащитной деятельности, включая и ваш тренинг. В центре диаграммы приведены действия, которые могут привести к переменам, в том числе ОПЧ, а, значит, и ваш тренинг или иное мероприятие. Все эти действия осуществляются под влиянием общей ситуации с правами человека, которая состоит из элементов как способствующих (возможности), так и препятствующих (вызовы) процессам позитивных социальных перемен.

Для преподавателей прав человека системный подход может быть полезным в нескольких аспектах. Во-первых, он описывает более *широкую картину*, позволяющую увидеть, как отдельный планируемый тренинг вписывается в остальную деятельность нашей организации, равно как и в мероприятия по ОПЧ, осуществляемые другими организациями. Он также побуждает нас учитывать другие правозащитные действия в целях достижения перемен, которые могут проводиться одновременно с вашим тренингом. Если вы будете продумывать содержание вашего тренинга в широком контексте всей правозащитной деятельности, то вы яснее сможете представить себе результаты, которые реалистично достичь и, стало быть, сможете лучше оценить их, особенно с точки зрения вклада в социальные перемены. Такой подход также заставит вас критически оценить собственную деятельность и наметить меры по ее

улучшению. Применение системного подхода может существенно повысить качество и результативность образовательных и тренинговых программ в области прав человека, равно как и эффективность использования имеющихся ресурсов. И наоборот, отказ от системного подхода чаще всего приводит к ограниченным или нулевым результатам программ обучения.



Вставка 8b (см. ниже) – пример практического применения системного подхода к оценке тренинга по правам женщин.



2. Общий обзор оценки образования в области прав человека

График работы преподавателей прав человека всегда напряженный, и они постоянно заняты; а в конце дня они часто бывают расстроены тем, что надо еще работать с документами и заниматься административными вопросами. Оценка - это одна из задач, которые относятся к категории тех, что могут подождать, требуют много времени для работы без помех и не считаются очень уж увлекательным занятием. И действительно, стоит ли заниматься оценкой, если есть “более важные дела”?

Нам, специалистам-практикам ОПЧ, совершенно необходимо взглянуть по-новому на роль оценки образовательного процесса. Какую пользу может принести нам оценка процесса обучения? Достаточно ли раздать опросные листы в конце тренинга, чтобы проверить, узнали ли участники что-то новое, или роль оценки не должна ограничиваться только этим? Знакомство с концепцией оценки образовательного процесса может расширить наше представление и об оценке, и о том, как она может способствовать повышению эффективности нашей работы.

В 1-й части этого подраздела говорится о том, что ОПЧ ставит перед собой цель - добиться перемен на трех уровнях: на индивидуальном, на уровне организации или группы и в масштабе целой общины или всего общества. Как уже упоминалось выше, эффективная оценка ОПЧ позволит более правильно определить и описать вклад нашей работы в достижение перемен на этих трех уровнях. Кроме того, она поможет нам повысить качество обучения в области прав человека.

Процесс оценки, рассматриваемый в пошаговом формате в данном справочном пособии, может использоваться преподавателями прав человека применительно к тренингам продолжительностью от трех до десяти дней. При этом, как уже указывалось, эту процедуру можно легко адаптировать к оценке как краткосрочных, так и более продолжительных тренингов углубленного изучения прав человека.

В данном подразделе мы начинаем с рассмотрения того, что мы вкладываем в понятие оценка образовательного процесса, и как определяем ее место в контексте ОПЧ.

2.1 Что такое оценка образовательного процесса?

Оценка образовательного процесса в контексте ОПЧ может быть определена как

систематический сбор информации:

- *о масштабах перемен на индивидуальном уровне, уровне группы или организации и уровне общины или общества, ведущих к большему уважению прав человека, которые можно было бы с достаточным основанием увязать с результатами наших мероприятий ОПЧ;*
- *для более информированного принятия решений о повышении эффективности нашей работы в сфере образования в области прав человека.*

Ключевым словом в данном определении является то, что оценка – это **систематическая** работа, а это означает необходимость в плановом подходе. В результате оценки мы получаем информацию о результатах нашей работы с точки зрения достижения поставленных целей. Эта информация дает возможность показать, какой вклад наше мероприятие ОПЧ вносит в процесс формирования культуры прав человека в обществе, в котором мы работаем. И, наконец, оценка может предоставить необходимую информацию для повышения эффективности нашей образовательной работы по правам человека.

Успешной можно назвать оценку в которой уделено внимание тому, насколько правильно были сформулированы вопросы, насколько своевременно они были заданы, насколько правильно были выбраны респонденты и приняты меры к тому, чтобы за полученными ответами последовали соответствующие действия.

Вот некоторые вопросы, на которые нам, возможно, хотелось бы получить ответы:

- Почему мы предлагаем пройти этот тренинг?
- Отвечает ли содержание тренинга потребностям участников?
- Что нового узнали участники тренинга?
- Какие действия они предпримут в результате этого обучения?
- Применяют ли участники на практике полученные знания?
- Как их работа способствует осуществлению перемен в масштабе их общины или общества в целом?

Как видно из содержания этих вопросов, оценка образовательного процесса - не разовое мероприятие, а скорее непрерывный процесс систематического сбора информации на всех этапах тренинга по правам человека. Эти этапы включают планирование, подготовку и разработку тренинга, а также его проведение и следующие сопровождающие мероприятия (см. *Раздел 2*).

На каждом из этих этапов процесс оценки следует сходной по формату процедуре, как показано во *вставке 9*

Вставка 9

Схема процесса оценки

Простейший формат оценки предусматривает пять этапов:

Определить **цель** оценки

↓
Сформулировать и задать **конкретные вопросы**

↓
Получить **ответы** из конкретных источников

↓
Проанализировать и обсудить полученную информацию и сделать соответствующие выводы

↓
Принять решение на основании результатов оценки

← Эти три этапа - методика оценки

Источник: Sarah del Tufo, "What is evaluation?", 13 March 2002. См: www.evaluationtrust.org/evaluation/evaluate.

2.2 Зачем нужна оценка?

Многие преподаватели прав человека испытывают дефицит мотивации, когда приходится проводить оценку, и их можно понять. Когда время и деньги заканчиваются, или появляются новые приоритеты, задача проведения оценки становится трудновыполнимой. Преподаватели прав человека должны, вместе с тем, признать, что оценка может быть одним из наиболее мощных инструментов, которыми мы располагаем. Если наши учебные мероприятия будут достаточно содержательными, чтобы мы могли увидеть результаты, то вопросы, которые мы задаем, полученная информация и ее анализ позволят нам сделать соответствующие выводы относительно перемен, ставших результатом нашего тренинга. На основании всех этих данных мы сможем оценить эффективность, дать разъяснения, сделать выводы, выработать рекомендации и предусмотреть соответствующие коррективы в программе нашего тренинга, чтобы приблизиться к достижению поставленных целей. Оценка может способствовать обеспечению надлежащей проработки стратегий и методик, осуществлению проверки адекватности нашей работы, а также поможет нам в планировании следующих тренингов ОПЧ и других мероприятий в области прав человека.

Оценка тренингов ОПЧ преследует две основные цели: улучшить процесс обучения и обеспечить отчетность. Оценка в целях проверки качества процесса обучения позволяет анализировать нашу работу и улучшать результаты. Оценка, осуществляемая для отчетности, имеет целью представить подтверждение успеха для заинтересованных субъектов и доноров⁷. Если процедура оценки осуществляется эффективно, то она выполняет обе эти задачи.

Важно осуществлять оценку ОПЧ, чтобы можно было:

- **повышать результативность нашей работы:** Как иначе мы сможем узнать, что мы должным образом выполняем нашу работу? Как мы поймем, что учебный материал усваивается, и что происходят перемены? Только посредством оценки.
- **вести учет результатов работы:** Наши организации и доноры требуют, чтобы была какая-то система учета и отчетности, чтобы было понятно, на что расходуются средства, какова отдача от учебных программ, равно как и приносят ли они какую-нибудь пользу. Оценка может продемонстрировать ваш профессионализм и подтвердить ваш авторитет.
- **обмениваться опытом:** Ваши коллеги по ОПЧ как в стране, так и за границей, познакомившись с вашими оценками, могут воспользоваться вашими достижениями и не повторять ваших ошибок. Вы можете пополнять ваши знания о новых методиках и практиках, как эффективных, так и не приносящих желаемых результатов, в работе с определенными категориями участников и населения⁸.
- **повысить свою мотивацию:** Когда вы убеждаетесь, что ваши образовательные программы приносят результаты, вы и ваши коллеги можете этим гордиться⁹.

Правильное понимание оснований для оценки важно для ОПЧ, так как это позволит четко определить ее цель и избежать сбора ненужной или избыточной информации.

⁷ Charities Evaluation Services, "Why evaluate?". См: www.ces-vol.org.uk/index.cfm?pg=545 (accessed 16 December 2010).

⁸ США, Министерство здравоохранения и социального обеспечения, Управление по делам семьи и детей, "Chapter 1: Why evaluate your program?", dans *The Program Manager's Guide to Evaluation*, 2nd ed. (Washington, D.C., 2010).

⁹ *Международный симпозиум по оценке образования в области прав человека "ОПЧ в интересах социальных перемен": Подходы и методики оценки, Протокол* (Монреаль, Центр "Эквитас", 2007 год).

Важно также отличать оценку от научно-исследовательской работы. Проще говоря, оценка - это не исследование. При оценке мы не обязаны строго придерживаться научных канонических, во-первых, из-за ограниченных ресурсов, во-вторых, по причине жесткого графика и, в-третьих, в силу изменения участников оценивания. А самое принципиальное отличие состоит в целях. Если процедура оценки должна разрабатываться с целью максимизировать полезный эффект для лиц, ответственных за принятие решений, у научных исследований таких ограничений нет. И хотя и оценка, и исследования могут использовать очень похожие методики, или отрабатывать одну тему, научный поиск может быть обусловлен исключительно стремлением интеллектуального познания, в то время как оценки должны соответствовать политическим и программным требованиям заинтересованных субъектов (тех, кто вложил что-то в разработку программы, а именно: менеджеров или доноров, или персонала, задействованного в осуществлении программы, или ее заказчиков).¹⁰

Поэтому оценка мероприятий ОПЧ не должна выполняться как научно-исследовательский проект. Она, скорее, призвана дать ответы на конкретные вопросы, связанные с целями и задачами тренинга. В последующих разделах нашего справочного пособия, где будут рассмотрены различные этапы оценки, то есть анализ потребностей в обучении, формирующая оценка, итоговая оценка и оценка внедрения и влияния, мы будем описывать соответствующую методологию и процедуры оценки ОПЧ, основанные на успешных исследовательских практиках (например, недопущение предвзятого отношения), но без обязательного обращения к методам научных изысканий (например, использование контрольных групп).

2.3 Характеристики хорошей оценки

Хорошая процедура оценки мероприятия по образованию в области прав человека определяется рядом важных характеристик:

- Целенаправленность:** Хорошая оценка начинается с постановки ясной цели. Цель - дать ответы на конкретные вопросы и предоставить информацию в поддержку целей и задач определенного мероприятия ОПЧ. Хорошая оценка предоставляет информацию, которая позволяет принимать и осуществлять последовательные решения в отношении планирования, разработки, и проведения, как самого тренинга так и последующих сопровождающих мероприятий. При проведении оценки важно подготовить перечень наблюдаемых и поддающихся измерению результатов, которые необходимы для определения ожидаемого эффекта от конкретной программы. Такой перечень задач должен отражать основную направленность программы.
- Ориентированность на принятие решений:** Хорошая оценка должна содержать информацию, которая может быть использована для принятия соответствующих решений. Она должна отражать готовность к поиску решений существующих проблем. Например, итоговая анкета, в которой участникам задается вопрос:

Вставка 10

Бюджет для проведения оценки

“Может быть полезным предусмотреть ресурсы на конкретные расходы, в том числе на почтовые отправления, телефонные переговоры и ксерокопирование. Средняя сумма на проведение оценки, установленная по результатам оценки международных организаций в Канаде, в пределах 5% - 10% операционного бюджета.”

Источник: Saul Carliner et al., “Programme evaluation”, доклад, сделанный на международном симпозиуме по оценке ОПЧ в интересах социальных перемен: Методики и методология оценки, Монреаль, 3-5 мая 2007 года.

¹⁰ Tammy Bourg, “Research methods: school and program evaluation”, in Education Encyclopedia, 2nd ed. (Macmillan, 2002).

Что бы Вы посоветовали изменить для улучшения тренинга?, даст недостаточно конкретной информации для принятия каких-либо решений, по сравнению с вопросом *Какие изменения вы бы порекомендовали для улучшения Раздела 1? или Какие вы можете внести предложения для улучшения групповой динамики?*

- **Практическая осуществимость:** Хорошая оценка проста в осуществлении, если рационально использовать ресурсы, имеющиеся в распоряжении тех, кто ее проводит. Хорошая оценка должна применять инновационные методики для получения лучших результатов, не выходя за рамки имеющихся человеческих, финансовых и материальных ресурсов, а еще лучше уменьшив потребность в них.
- **Вовлечение:** Хорошая оценка должна характеризоваться разнообразием, инклюзивностью, полным и равным участием и отсутствием иерархической структуры. Она может сама по себе стать хорошей возможностью для установления хороших рабочих отношений с соответствующими заинтересованными лицами. Поэтому речь должна идти не только о привлечении участников мероприятий ОПЧ, но также тренеров, организаций и сообществ участников, донорских структур. Это особенно важно при проведении оценки более масштабных программ.
- **Самокритичность:** Хорошая оценка должна отличаться скромностью и самокритичностью. Членам организации следует открыто признать свои коллективные недоработки и принять к сведению, что информация, изложенная в оценке, как бы хорошо она ни была оформлена, почти наверняка будет страдать неточностями, и ее можно подвергнуть критике.
- **Внедисциплинарный подход:** Члены организаций, в процессе оценивания учебных мероприятий в области прав человека, должны отказаться от своих дисциплинарных предпочтений, сознательно освободившись от своих профессиональных шор (в сфере оценочной деятельности, ОПЧ, антропологии, психологии), с целью обеспечения более широкого взгляда на вещи.
- **Нацеленность на установление истины:** Хорошая оценка также должна честно отражать правдивую картину. В ней делается упор на ответственности и доверии. При этом важно четко определить, какие результаты можно считать собственно следствием ОПЧ. Если данные получены из нескольких источников, и все они отражают аналогичные результаты, то это может служить подтверждением результативности нашей работы.
- **Достоверность:** Хорошая оценка содержит достоверные и обоснованные данные. При ее проведении используются методики и инструменты, которые были разработаны таким образом, чтобы исключить субъективность в трактовке полученных результатов. Хорошая оценка также заботится о том, чтобы все заинтересованные лица одинаково понимали, как полученную информацию, так и предмет оценивания, чтобы сделанные выводы были значимыми для всех.

Вставка 11

Важно быть честным

Лучше всего самому быть вестником своих плохих новостей. Если согласно полученной информации какая-то программа является неэффективной или несовершенной, преподаватели ОПЧ не должны бояться озвучивать такие данные. Своевременное реагирование на такую информацию и даже просто ее обозначение и предложения по улучшению ситуации лишь повысит уровень доверия к самой программе, к вам и к вашей организации.

Источник: Carliner, "Programme evaluation".

- **Перспективность:** Хорошая оценка должна учитывать перспективу и заглядывать в будущее, заранее предполагая, когда может возникнуть необходимость в оценке и соответствующей информации, а не просто реагируя на ситуации по мере их возникновения. Более того, об оценке нельзя вспоминать пост-фактум, то есть когда тренинг уже начался; скорее она должна быть частью процесса планирования. Другими словами, хорошая оценка должна быть проактивной или упреждающей, а не реактивной или реагирующей.
- **Эффективные процедуры отчетности:** Хорошие примеры оценки опираются на эффективные процедуры отчетности. В отчетах об оценке следует использовать понятную терминологию, имеющую четкие определения. Кроме того, в отчете следует указать цели оценки, дать разъяснения по процедурам, изложить результаты и отметить ограничения. Включение всех этих аспектов в отчет важно с точки зрения создания доверия к нему и обеспечения его целостности. Иногда полезно представить формат отчета об оценке еще до начала сбора информации, чтобы убедиться в том, что он отвечает потребностям вашей организации и любых других заинтересованных субъектов. Это будет своего рода гарантией того, что все участники процесса “одобряют” ваш подход и стратегию.
- **Этичность и демократичность¹¹:** Наконец, хорошая оценка строится на принципах справедливого, открытого, этичного и демократичного процесса. Данные, содержащиеся в хороших оценках, должны быть доступными для всех заинтересованных субъектов и допускать независимую проверку, а также предусматривать возможности для тиражирования или опровержения представленных результатов. Следует также поощрять открытые комментарии и дискуссии по результатам конкретных оценок. При этом иногда оценке может потребоваться обращение к конфиденциальной информации: встречи с нарушителями закона, проведение опроса потерпевших или иных представителей уязвимых групп или работу со случаями коррупции и безнаказанности. В таких обстоятельствах соблюдение конфиденциальности и обеспечение безопасности таких лиц должны быть основным приоритетом.
- **Учет гендерных факторов:** Поскольку обеспечение гендерного равенства является ключевым фактором социальных перемен, на которые нацелено ОПЧ, эффективная оценка образовательных мероприятий по правам человека должна интегрировать гендерный подход в свою методологию и используемые инструменты.

2.4 Почему оценка ОПЧ – такой сложный процесс?

Мы, специалисты-практики в сфере ОПЧ, зачастую с болью в сердце вынуждены констатировать, насколько сложно проводить оценку в этой области. Даже самые организованные и ответственные из нас сталкиваются с огромными проблемами, осуществляя оценку тренингов в области прав человека. Наверное, самая серьезная проблема состоит в определении **авторства**. В самом деле, можем ли мы поставить в заслугу нашему тренингу то, что у нас в обществе начали происходить перемены? Мы, конечно, могли бы установить соответствующие причинно-следственные связи, но ведь и другие факторы могли сыграть свою роль. Если учитывать контекст ОПЧ (см. *Раздел 1, вставка 8а*), то следует признать всю сложность осуществления оценки любых мероприятий в этой сфере, и мы должны “честно искать и другие объяснения, не связанные с нашими мероприятиями”¹².

¹¹ Хотя эта характеристика менее актуальна для оценок отдельных учебных тренингов, она здесь упоминается, поскольку исключительно важна для оценок расширенных программ обучения.

¹² Germany, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) and Federal Ministry for Economic Co-operation and Development, *Learning to Live Together: Design, monitoring and evaluation of education for life skills, citizenship, peace and human rights* (Eschborn, Germany, 2008).

Еще одна проблема связана с **разнообразием программ ОПЧ**. ОПЧ не только охватывает самые разные категории людей (полицейских, женщин, трудящихся-мигрантов, студентов, государственных служащих), но и само обучение происходит в самых разных местах (в аудиториях, на улице, в тюрьмах). Принимая во внимание широкое разнообразие программ, никакого единственно правильного способа оценивать результативность ОПЧ нет. Однако, понимание того, что структура оценки не может разрабатываться в отрыве от программы обучения, структуры тренинга или семинара, позволит нам выбрать наиболее правильный метод оценки конкретного мероприятия, которое мы готовим.

Эффективная оценка **более долгосрочного влияния** обучения сопряжена с еще одним пластом проблем. Например, непосредственную реакцию участников и знания, полученные на тренинге или на ином мероприятии ОПЧ (краткосрочные последствия или результаты), можно легко оценить посредством анкетирования и обобщения полученных ответов. Однако следующий шаг, то есть оценка среднесрочных или долгосрочных последствий или влияния, для большинства преподавателей оказывается очень трудным. Проблемы возникают на этапе сбора информации через какой-то период времени, и для него требуется особый подход и, зачастую, дополнительные инструменты и ресурсы.

Оценка социальных перемен также требует от экспертов по оценке ОПЧ решения ряда важных вопросов. Например, как можно адекватно оценить изменения в поведении и убеждениях участника? Чем можно измерить трансформацию, происходящую на индивидуальном уровне и в группах людей? И, даже если нам удастся установить позитивные изменения в деле продвижения прав человека, можно ли соотнести эти перемены с конкретными мероприятиями ОПЧ?

Настоящее справочное пособие содержит ряд рекомендаций, как разрешать эти проблемы. Они представлены в виде удобной комплексной модели оценки тренинговых мероприятий в области прав человека, а также в ряде инструментов для сбора необходимой информации, которая поможет наглядно продемонстрировать результаты нашей образовательной работы в области прав человека.

Оценка образования в области прав человека - развивающаяся сфера деятельности, и мы, преподаватели прав человека, можем внести свой вклад в наращивание потенциала новых знаний и навыков у участников посредством оценки учебных мероприятий, документального оформления установленных фактов и обмена опытом и знаниями с другими заинтересованными лицами.

3. Модели оценки образования в сфере ОПЧ

В системе оценки образовательного процесса имеются многочисленные модели и методики, которыми может воспользоваться как преподаватель, так и эксперт по оценке, и у каждой из них есть свои преимущества и недостатки. У нас, преподавателей прав человека, никогда не хватает времени и ресурсов, и поэтому нам нужны простые и эффективные модели проведения целенаправленной оценки учебных мероприятий в области прав человека.

Описываемые здесь две модели - **это цикл непрерывного совершенствования** (Newby, et al., 1996) и **модель четырехуровневой оценки Киркпатрика** (Kirkpatrick, et al., 2006). Хотя идеального рецепта оценки обучения не существует, эти две модели рассматриваются здесь, поскольку при совместном их использовании они представляют собой теоретические основы для разработки и осуществления процесса оценки образовательного мероприятия в области прав человека для взрослой аудитории. Эти две модели в сочетании друг с другом, помимо того, что они образуют единую базу оценивания, также заставляют задуматься о таких важных вопросах, как:

- Какова цель проведения нашего обучения? Каких результатов мы хотим добиться?
- В каких целях проводится оценка тренинга?
- Кому будут интересны результаты нашей оценки?
- Какие виды оценок необходимо выполнить? Когда конкретно указанные виды оценок должны проводиться?

Другие преимущества совместного использования этих моделей связаны с тем, что они обеспечивают достаточную гибкость в условиях широкого разнообразия программ и тренингов по правам человека и позволяют нам увязать процессы разработки и самой учебной программы и ее оценки.

Модель цикла непрерывного совершенствования помогает нам определить место оценки в широком контексте структуры наших образовательных программ и тренингов по правам человека, в то время как Киркпатрик предлагает простую модель оценки реальных тренингов и полученного опыта. Ниже приводится краткое описание каждой из этих двух моделей.

3.1 Цикл непрерывного совершенствования

Цикл непрерывного совершенствования (ЦНС) представляет собой циклическую модель оценки образовательного процесса, которая позволяет выполнить системную оценку в четыре этапа для обеспечения непрерывного развития всей программы обучения. Несмотря на то, что модель ЦНС особенно полезна для оценки программ ОПЧ, ее можно также использовать и при оценке конкретных тренингов.

Как показано во *вставке 12*, все четыре этапа оценки по модели ЦНС совпадают с четырьмя основными фазами жизненного цикла образовательной программы. Информация, получаемая на протяжении каждого этапа оценки, служит обоснованием для принятия решений в соответствующей фазе программы обучения или жизненного цикла тренинга. Так реализуется цикл непрерывного совершенствования. Как явствует из диаграммы (*вставка 12*), оценка каждого этапа обучения помогает оптимизировать процессы планирования, разработки, осуществления и последующего сопровождения в интересах удовлетворения потребностей участников и остальных заинтересованных субъектов программы как в краткосрочном плане, так и по истечении более длительных периодов времени.

Модель ЦНС делает акцент на *взаимосвязанности* как различных этапов оценки между собой, так и оценки со структурой учебного процесса. Модель подчеркивает важность заблаговременного планирования оценки, а это означает, что как только мы приступаем к разработке самых первых занятий нашего тренинга, мы должны сразу же начинать строить структуру оценки и предусматривать оценочные мероприятия по каждому модулю. Если оценка станет неотъемлемой частью тренинга, это повысит эффективность и результативность нашей работы по ОПЧ.

Модель ЦНС зарекомендовала себя как важный механизм для многих организаций в деле повышения качества тренингов и программ и в оценке влияния ОПЧ.

Вставка 12

Цикл непрерывного совершенствования



Важно иметь в виду, что информация, получаемая в любой момент на протяжении цикла, служит основанием для принятия конкретных решений по улучшению следующей фазы программы или проекта. Если же программа периодически осуществляется повторно, то итоговая оценка тренинга, а также оценка внедрения и влияния, по сути, являются формирующей оценкой, но проводятся позднее.

Источник: Timothy J. Newby et al., "Evaluating the instructional process" in Instructional Technology for Teaching and Learning (New York, Prentice Hall, 1996).

3.2 Четырехуровневая модель Киркпатрика

Модель оценки учебного процесса, разработанная Дональдом Киркпатриком в 1959 году и обновлённая совсем недавно в 2006 году¹³, стала самой распространённой методикой оценки процесса обучения и полученных знаний, в том числе в сфере ОПЧ. **Модель Киркпатрика**, известная также как **четырёхуровневая модель** (см. *вставку 14*), состоит из четырех уровней оценки обучения, с помощью которых можно оценить следующие параметры:

- **Реакция** – то, что думают и чувствуют участники по отношению к тренингу и полученному опыту.
- **Полученный опыт** – повышение уровня или объема знаний или компетенций в результате тренинга.
- **Перемены в поведении и внедрение/передача полученного опыта** – Перемены в поведении и внедрение/передача полученного опыта.
- **Влияние**¹⁴ – результаты воздействия деятельности участника на более широкое сообщество.

Вставка 13

С каждым уровнем – выше точность оценки

Оценку следует всегда начинать с первого уровня, а затем, при наличии времени, и если позволит бюджет, переходить на второй, третий и четвертый. Данные, полученные на каждом предыдущем уровне, используются при оценке следующего уровня. Таким образом каждый последующий уровень, хотя и обеспечивает более высокую точность оценки результатов тренинга или программы, но и требует больше времени для проведения адекватного анализа.

Вставка 14 дает более детальное объяснение каждого из этих четырех уровней, наряду с возможными вопросами, на которые каждый из этих уровней оценки может дать ответ.

¹³ Donald L. Kirkpatrick and James D. Kirkpatrick, *Evaluating Training Programs: The Four Levels*, 3rd ed. (San Francisco, California, Berrett-Koehler, 2006).

¹⁴ Киркпатрик использует термин “результаты”. В данном справочном пособии для большей ясности мы заменили его термином “влияние”, что соответствует значению, которое Киркпатрик придавал этому слову.

Вставка 14

Применение четырехуровневой модели Киркпатрика для оценки тренинга по правам человека

Оценочный уровень по Киркпатрику	Описание и вопросы	Осуществимость и актуальность
<p>Уровень 1: Реакция</p>	<p>На первом уровне у участников можно оценить:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ощущения и личное восприятие ими тренинга и полученного в процессе обучения опыта. • Отношение к содержанию и процессу обучения. • Первое ощущение полезности образовательного мероприятия в области прав человека. • Восприятие того нового, что они познали в процессе обучения. • Ощущения относительно изменений в убеждениях или восприятии действительности в любой сфере прав человека и/или ОПЧ в результате участия в дискуссиях в процессе обучения. • Удовлетворенность работой тренеров и содержанием учебных материалов. • Удовлетворенность логическим построением тренинга. <p>Оценочные вопросы могут включать следующие:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Понравился ли участникам тренинг? Комфортно ли они себя чувствовали? • Оправдал ли тренинг их ожидания? Правильно ли был выбран уровень программы? • Как они оценивают подход вовлеченного обучения? • Актуальна ли тематика тренинга для их правозащитной деятельности? Рассматривались ли на тренинге содержательные вопросы прав человека, необходимые навыки, ценности и убеждения? • Имеет ли тренинг практическое значение? Могут ли участники применить полученные знания в своей работе или жизни? • Могут ли они порекомендовать другим пройти такой тренинг? • Понравилось ли им место проведения тренинга, размещение, оборудование аудиторий? 	<ul style="list-style-type: none"> • Ответы на вопросы о реакции, ощущениях и удовлетворении получить довольно просто. • Стоимость сбора и обработки ответов, как правило, невелика. • Важно понять, чем участники могли быть недовольны или разочарованы. • Желательно знать, удовлетворены ли участники, в общем и целом, тренингом, и можно ли считать, что такая удовлетворенность может передаваться другим, кто еще раздумывает об участии в будущих тренингах. • Важно, чтобы участники еще раз задумались о полученных знаниях, как в процессе, так и по окончании тренинга, чтобы подготовиться к ответам на вопросы нашей оценки на трех следующих уровнях.



<p>Уровень 2: Полученный опыт</p>	<p>На втором уровне можно оценить, получили ли участники дополнительные знания и навыки, или изменились ли их убеждения и поведение в результате обучения на данном тренинге или в программе.</p> <p>Оценочные вопросы могут включать следующие:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Получили ли участники те знания, которые им предполагалось передать в соответствии с дизайном тренинга? • Получили ли они тот опыт, который должны были приобрести? • В какой степени участники продвинулись вперед или изменились в позитивную сторону по окончании тренинга, принимая во внимание задачи тренинга? 	<ul style="list-style-type: none"> • Получили ли участники те знания, которые им предполагалось передать в соответствии с дизайном тренинга? • Получили ли они тот опыт, который должны были приобрести? • В какой степени участники продвинулись вперед или изменились в позитивную сторону по окончании тренинга, принимая во внимание задачи тренинга?
<p>Уровень 3: Изменения в поведении и внедрение/передача полученного опыта</p>	<p>На третьем уровне можно оценивать, как участники распоряжаются полученным опытом после возвращения в свою организацию или группу. Отчасти обучение в целях формирования поведения и последующего внедрения/передачи полученного опыта можно оценить при помощи показателей эффективности.</p> <p>Оценочные вопросы могут включать следующие:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Применяли ли участники полученный опыт на практике в своей работе и/или в обычной жизни? • Пригодились ли им приобретенные навыки и знания? • Произошли ли заметные и поддающиеся измерению перемены в деятельности участников после возвращения к своей привычной работе в организациях или местных общинах? Например: есть ли изменения в практике или качестве их правозащитной или образовательной деятельности? Имеют ли эти перемены устойчивый характер? • Смогли ли они передать свои знания, новые навыки и убеждения другим в своих организациях или общинах? 	<ul style="list-style-type: none"> • Оценка изменений в поведении и внедрения/передачи полученного опыта (т.е. применения полученных знаний в работе, жизни и передачи их другим) труднее оценить количественно, и для этого с самого начала требуется хорошо проработанная система оценки. • Оценка на этом уровне, хотя и более сложная в исполнении, тем не менее, очень важна, поскольку она проверяет реализацию и применение на практике полученного на тренинге опыта. Правильная реакция (первый уровень) и расширенные возможности (второй уровень) теряют свою значимость, если не произойдет никаких изменений в работе и жизни участников.



<p>Уровень 4: Влияние</p>	<p>На уровне 4 можно оценивать степень влияния на организацию или общину, которое происходит в следствии обучения участников на тренингах по ОПЧ. Эта методика также известна как анализ влияния и последующее отслеживание результативности, и она оценивает более долгосрочные результаты. Оценка на уровне влияния аналогична оценке всей программы. В обоих случаях задача состоит в обзоре всего обучающего процесса от начала до конца.</p> <p>Оценочные вопросы могут включать следующие:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Как можно обоснованно увязать перемены на уровне организации и/или общины с деятельностью участника? • Как повлиял наш тренинг на более широкие перемены, происходящие в местной общине, например, в результате какой-то работы наших участников? 	<ul style="list-style-type: none"> • Проще при оценке отдельных участников, но гораздо сложнее в контексте сообщества. • Внешние факторы, играющие свою роль в более широком контексте общины и всего общества или в глобальном масштабе правозащитной деятельности в целом, могут существенно повлиять на потенциал организаций и общин, как в позитивном, так и в негативном аспектах, с точки зрения их правозащитной деятельности и образования в области прав человека. Это лишь усложняет поиски причинно-следственной связи между деятельностью организаций и переменами в общине или обществе. • Важно увязать нашу работу по образованию в области прав человека с позитивными изменениями, имеющими место в более широком контексте.
--------------------------------------	---	---

Четырехуровневая модель Киркпатрика является доступной и эффективной методикой проведения оценки тренингов по правам человека. Делая акцент на оценке результатов на различных уровнях, начиная с отдельного участника и вплоть до охвата более широкого сообщества, модель Киркпатрика предоставляет в наше распоряжение процедуру оценки, результаты которой отражают суть целей образования в области прав человека.

РАЗДЕЛ 2

Оценка образования в области прав человека: поэтапный процесс

В настоящем разделе описан процесс разработки процедуры оценки тренинга по правам человека. Наряду с описанием каждого этапа в пошаговом режиме здесь представлены способы повышения эффективности нашей работы за счет правильной оценки

- | | |
|-----------|--|
| Введение: | Разработка поэтапного процесса оценки |
| Этап 1: | Понимание необходимых перемен и анализ потребностей в обучении |
| Этап 2: | Описание необходимых перемен и ожидаемых результатов |
| Этап 3: | Повышение результативности и формирующая оценка |
| Этап 4: | Определение произошедших перемен. Итоговая оценка тренинга. Оценка внедрения и влияния |
| Этап 5: | Информация о результатах и подготовка отчета об оценке |

Введение. Разработка поэтапного процесса оценки

Оценка зачастую описывается как постоянная работа, поскольку, по идее, она должна выполняться в рамках наших мероприятий по образованию в области прав человека непрерывно, то есть от начала и до самого конца. Будучи неотъемлемой частью всех пяти этапов проекта, оценка должна сопровождать все наши действия в рамках проекта ОПЧ. Поэтому оценку необходимо планировать в увязке с каждым конкретным тренингом. Мы должны черпать вдохновение для оценки в самом мероприятии ОПЧ и благодаря ей повышать свой потенциал к достижению поставленных целей.

Модель ЦНС позволяет включить оценку в каждый этап проекта. Даже если вы раньше не использовали модель ЦНС систематически, вполне вероятно, что вы часто применяли ее хотя бы частично. Например, если вы когда-нибудь интервьюировали экспертов или обращались за консультацией к своим коллегам, преподавателям прав человека, при разработке тренинга, то вы уже имеете опыт включения оценки на стадии планирования. А если вы когда-либо просили кого-нибудь проверить содержание анкеты перед ее раздачей, или проводили пробное занятие по новой программе с небольшой группой участников, то это означает, что вы уже включали оценку в этап разработки.

Не существует какого-то единственно правильного формата эффективной оценки. Фактически, искусство эксперта в области оценки состоит в правильном выборе процедуры, которая позволяет получать необходимую информацию, и, в то же время, проста в применении как для вас, так и для вашей организации. При этом, однако, существуют базовые процедуры разработки и осуществления эффективной оценки тренинга по правам человека. Важно обеспечить тесную привязку оценки к процессу разработки тренинга. Во *вставке 15* представлен обзор разработки процесса оценки, состоящего из пяти этапов. Каждый из этапов представлен в кратком описании в таблице, а далее более детально в *Разделе 2*.

Вставка 15

Пятишаговый процесс разработки оценки ОПЧ привязанный к этапам подготовки тренинга

ОБУЧЕНИЕ Процесс разработки	ОЦЕНКА Процесс разработки	Порядок выполнения
Стадия планирования	<p>ЭТАП 1: Понимание необходимых перемен</p>	<p>Действия: Провести анализ потребностей в обучении.</p> <p>Анализ потребностей в обучении позволит нам лучше понять разрыв, существующий сегодня между текущим состоянием прав человека или ОПЧ и идеальным положением, к которому надо стремиться, в том числе, посредством обучения.</p> <p>Анализ потребностей в обучении предусматривает:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проведение оценки окружающей обстановки, чтобы понять, каким образом состояние прав человека и положение дел в ОПЧ могут определить программу нашего тренинга; • разработку профиля потенциальных участников, чтобы понять, как их характеристики могут определить программу нашего тренинга. <p><i>Правильное понимание разрыва позволит нам установить потребности в обучении участников.</i></p> <p>Подробное описание см.: <i>Раздел 2, подраздел 1.</i></p>
	<p>ЭТАП 2: Описание необходимых перемен</p>	<p>Действия: Определить результаты.</p> <p>Чтобы наметить ожидаемые результаты, необходимо:</p> <ul style="list-style-type: none"> • четкое представление о том, какие результаты можно ожидать от данного тренинга для отдельных участников, на уровне организаций или групп и на уровне общины или общества, а также через какой период времени. • определить основную цель, достижение которой может обеспечить указанные результаты. • поставить конкретные задачи обучения, которые бы определяли знания, навыки, ценности и убеждения, необходимые для достижения поставленной цели. • определить инструменты итоговой оценки для измерения результатов. <p><i>Ожидаемые результаты должны ложиться в основу наших решений в отношении содержания тренингов и помогать нам делать выводы по итогам тренингов относительно полученных знаний и других результатов. Чтобы получить информацию о более масштабных переменных на уровне организации или общины, полезно определить индикаторы, которые подскажут, где искать такие переменные.</i></p> <p>Подробное описание см.: <i>Раздел 2, подраздел 2.</i></p>



Стадия разработки	<p>ЭТАП 3: Повышение результативности</p>	<p>Действия: Провести формирующую оценку. Формирующая оценка предусматривает:</p> <ul style="list-style-type: none"> • привлечение заинтересованных субъектов, например, в качестве профильных экспертов, коллег и участников к оценке учебных материалов и других аспектов тренинга. <p>Формирующая оценка, в том числе, позволит нам:</p> <ul style="list-style-type: none"> • определить адекватность продолжительности тренинга (количество дней, часов в день); достаточно ли разового тренинга или лучше предусмотреть серию краткосрочных учебных семинаров; • внести нужные коррективы в содержание тренинга, методiku, наглядные пособия и т.д. с учетом пожеланий участников. <p>Подробное описание см.: <i>Раздел 2, подраздел 3.</i></p>
Стадия осуществления и последующей деятельности	<p>ЭТАП 4: Определение кратко-, средне- и долгосрочных перемен</p>	<p>Действия: Провести итоговую оценку тренинга и оценку внедрения и влияния. Для проведения итоговой оценки необходимо:</p> <ul style="list-style-type: none"> • собрать информацию о реакции участников, полученных знаниях, поведении и краткосрочных ожидаемых результатах или переменах (этап 2); • проанализировать собранные данные и определить, достигли ли мы поставленной цели посредством нашего тренинга по правам человека (этап 2). <p>Для осуществления оценки внедрения и влияния требуется:</p> <ul style="list-style-type: none"> • собрать информацию о <i>средне- и долгосрочных желаемых результатах</i>, в том числе в части внедрения участниками полученного опыта в своей работе и о более широком влиянии на организации, группы, общины и общество в целом; • проанализировать собранные данные и определить, достигли ли мы поставленных целей посредством нашего тренинга по правам человека (этап 2). <p><i>Итоговая оценка тренинга и оценка внедрения и влияния ложится в основу решений по повышению результативности наших тренингов и позволит нам через определенное время оценивать вклад наших учебных мероприятий в дело продвижения прав человека и социальных перемен.</i></p> <p>Подробное описание см.: <i>Раздел 2, подраздел 4</i></p>
	<p>ЭТАП 5: Определение наилучшего способа информирования о результатах заинтересованных субъектов, чтобы обратить их внимание на перемены, которые имели место</p>	<p>Действия: Подготовить отчет об оценке Для подготовки отчета об оценке необходимо:</p> <ul style="list-style-type: none"> • определить, для кого составляется отчет; • написать ясный и лаконичный документ, в котором бы содержалась оценка, представляющая интерес для конкретной целевой аудитории. <p><i>Отчет об оценке, в котором в ясной форме содержится информация о результатах обучения, описание выводов и рекомендации по улучшению работы, будет способствовать повышению доверия со стороны участников, доноров и других заинтересованных субъектов.</i></p> <p>Подробное описание см.: <i>Раздел 2, подраздел 5.</i></p>

Этап 1: Понимание необходимых перемен и анализ потребностей в обучении

1.1 Что такое анализ потребностей в обучении?

Несмотря на то, что нам, как правило, не приходит в голову проводить оценку перед началом тренинга, но то что преподаватели называют анализом потребностей в обучении именно так и должно выглядеть – как оценка, которая проводится еще до того, как тренинг начался.

Анализ потребностей можно в широком смысле определить как *систематический сбор информации и мнений из различных источников по конкретной проблеме или вопросу для принятия эффективных решений или предоставления рекомендаций по принятию надлежащих мер*¹⁵.

Анализ потребностей в обучении осуществляется после того, как было установлено, что недостаточные знания в области прав человека, слабые навыки и/или убеждения, представления о ценностях усугубляют существующие проблемы, и что ситуацию можно исправить посредством организации обучения. Была ли такая потребность выявлена вами или другими лицами, а к вам поступил запрос о проведении тренинга, все равно анализ потребностей в обучении остается необходимым средством оценки, которое позволяет вам осознать необходимые перемены и принять соответствующие решения по разработке тренинга. В системе образования в области прав человека анализ потребностей в обучении должен позволить нам собрать нужную информацию, чтобы:

- составить адекватное представление о состоянии прав человека (анализ контекста);
- определить профиль потенциальных участников (характеристика участника);
- выявить недостающие знания или потребности в обучении участников в сфере формирования культуры прав человека.

Хорошее понимание состояния прав человека в стране и профиля потенциальных участников поможет определить их потребности в обучении и поставить главную цель. Анализ потребностей в обучении также позволит нам принять обоснованные решения в отношении необходимого содержания тренинга, соответствующих методов и средств, а также сроков проведения тренинга по правам человека. Во *вставке 16* представлен процесс анализа потребностей в обучении, и приведено несколько примеров. В последующих подразделах дается подробное описание процедуры анализа потребностей в обучении.

¹⁵ Источник: Allison Rossett, *Training Needs Assessment, Techniques in Training and Performance Development Series* (Englewood Cliffs, New Jersey, Educational Technology Publications, 1987).

Вставка 16

Порядок анализа потребностей в обучении

Что делать

В простейшей форме анализ потребностей в обучении можно разделить на следующие этапы:

Определите **цель** анализа потребностей в обучении.



Сформулируйте и задайте конкретные **вопросы**, касающиеся:

- контекста обучения;
- участников.



Получите **ответы** из соответствующих источников, а именно:

- заинтересованных субъектов, участников, экспертов, коллег;
- имеющихся ресурсов, например учебных материалов, других документов и т.п.



Проведите **анализ** полученных данных и сделайте соответствующие выводы:

- Поймите, какие перемены необходимы.



Действуйте, исходя из результатов оценки:

- Конкретизир потребности в обучении и сформулировать главную цель.

Источник: del Tufo, "What is evaluation?".

Методика оценки

Как это делать (примеры)

Анализ потребностей в обучении в системе ОПЧ может предусматривать следующие виды сбора информации:

- **Интервью** с потенциальными участниками, чтобы определить, какие знания они считают необходимым получить для расширения своих возможностей в сфере правозащитной деятельности.
- **Изучение имеющихся методов** и материалов предыдущих программ ОПЧ, чтобы быть в курсе тематики.
- **Проведение фокус-группы** из представителей общины, чтобы оценить их восприятие прав человека.
- **Консультации с экспертами** и другими специалистами по вопросам, касающимся участников или местной ситуации с правами человека.

1.2 Постановка цели. Зачем проводить анализ потребностей в обучении?

Мы, преподаватели прав человека, можем с полным основанием считать, что руководствуясь своим опытом, мы вправе с достаточной точностью предполагать, какие потребности в обучении могут быть у участников, и, стало быть, поэтому анализ потребностей в обучении не нужен. Хотя наши предположения и можно считать хорошо аргументированными, мы обязаны перепроверить их, чтобы быть уверенными, что они основаны не только на наших представлениях. Системный подход к анализу потребностей в обучении должен обеспечить учет всех реальных потребностей участников в структуре и в содержании тренинга, а это будет способствовать повышению доверия к нашей работе в сфере ОПЧ.

Поэтому мы должны всегда предусматривать какую-то форму анализа потребностей, и не только при составлении плана “нового” тренинга, но и при повторной организации проводившихся ранее мероприятий.

Мы начинаем процесс анализа потребностей в обучении с постановки цели. Помогут нам в этом ответы на следующие вопросы:

- Что нам уже известно?
- Что как нам кажется, мы знаем? (наши предположения)
- Что еще нам необходимо знать?
- Зачем мы проводим анализ потребностей в обучении?
- Что мы пытаемся оценить?
- Как мы поступим с собранной нами информацией? Кто будет ею пользоваться?

Внимательное изучение ответов на эти вопросы позволит четко сформулировать цель нашего анализа потребностей в обучении и даст нам возможность сфокусировать наше внимание в нужном направлении с самого начала и максимально эффективно провести работу на стадии планирования тренинга. Это также поможет с наибольшей отдачей использовать ограниченные финансовые и людские ресурсы.

Во *вставке 17* представлены примеры ситуаций, когда проведение анализа потребностей в обучении может помочь лучше понять проблему или нерешенную задачу и принять надлежащие меры посредством организации тренинга по правам человека. По мере ознакомления с ситуациями следует вспомнить вопросы, приведенные выше, и сформулировать цель анализа потребностей в обучении для каждой из них.

Вставка 17**Когда проводить анализ потребностей в обучении**

Когда проводить анализ потребностей в обучении	Примеры
Тренинг, который проводится первый раз	<p>Отмечая 60-ю годовщину Всеобщей декларации прав человека, общественная организация принимает решение организовать тренинг для учителей по вопросам изучения Всеобщей декларации прав человека. Эта общественная организация планирует проводить такой тренинг ежегодно. У нее уже есть опыт в области профессиональной подготовки преподавателей по другим темам, таким как урегулирование конфликтов, но ей ни разу не приходилось разрабатывать план тренинга по Декларации или по ОПЧ.</p> <p><i>Анализ потребностей в обучении поможет определить основные цели тренинга и обеспечить его соответствие реальным потребностям и интересам учителей.</i></p>
Новая или изменившаяся целевая аудитория	<p>НПО, уже имеющая свою историю, имеет опыт организации тренингов профессиональной подготовки в области прав женщин и детей. В последнее время местные органы власти начали проявлять растущий интерес к проведению аналогичного тренинга для сотрудников правоохранительных органов.</p> <p><i>Прежде чем приступать к разработке тренинга, необходимо выполнить анализ потребностей в обучении, который поможет определить профиль участников, коими являются представители правоохранительных органов.</i></p>
Изменившаяся ситуация	<p>Из-за беспорядков в соседней стране приграничная территория переживает наплыв беженцев. Пограничники не готовы к такой ситуации и имеют слабое представление о правах беженцев в рамках международного права. Правозащитная организация имеет намерение провести тренинг по этой тематике.</p> <p><i>Анализ потребностей в обучении предоставит этой организации возможность изучить ситуацию и лучше понять контекст происходящего на границе, а также определить проблемы и потребности работающих там людей, прежде чем приступать к разработке тренинга.</i></p>
Тренинг по запросу	<p>Международная правозащитная организация обращается к региональной НПО с просьбой организовать тренинг для детей-солдат по Конвенции о правах ребенка. Эта международная организация предполагает, что использование рисунков и театральные постановки будет полезным инструментом в решении задач тренинга.</p> <p><i>Анализ потребностей в обучении поможет НПО определить конкретные цели тренинга и убедиться в том, что предлагаемые формы работы в тренинге (рисунки и театральные постановки), на самом деле будут эффективны.</i></p>
Неэффективное ОПЧ	<p>Некий независимый консультант делает вывод, что текущая тренинговая программа по использованию подхода, основанного на правах человека, к развитию не приносит положительных результатов. Донор обращается к вашей организации с просьбой разработать более эффективную программу.</p> <p><i>Анализ потребностей в обучении поможет лучше понять специфику участников и их потребности в обучении, что даст вам возможность внести необходимые коррективы в программу тренинга.</i></p>

1.3 Формулирование вопросов и получение ответов. Сбор информации для анализа потребностей в обучении в области прав человека

Теперь, когда мы уже рассмотрели цель анализа потребностей в обучении, а именно зачем и когда его необходимо проводить, пора более внимательно изучить, что именно мы должны при этом исследовать, то есть, на какие вопросы нам нужно найти ответы. В следующих двух подразделах дается описание ключевых задач по сбору информации в рамках анализа потребностей в обучении:

- **Изучение ситуации** (1.3.1)
- **Профиль участников** (1.3.2)

Вопросы, которые надлежит рассмотреть в ходе выполнения этих двух задач по сбору информации, также представлены. В *подразделах 1.3.3 и 1.3.4* дается описание различных источников информации и инструментов, необходимых для проведения анализа потребностей в обучении.

1.3.1 Контекст: изучение ситуации

Как указано в *Разделе 1* настоящего справочного пособия, ОПЧ – это лишь один из вариантов ответа на сложившуюся ситуацию в области прав человека в конкретной стране или общине, который может способствовать осуществлению необходимых социально-политических перемен в соответствии с ценностями и стандартами прав человека. Изучение ситуации при анализе потребностей в обучении в рамках ОПЧ предусматривает рассмотрение с точки зрения прав человека ситуации, в которой участник осуществляет свою деятельность, уделяя при этом основное внимание следующим аспектам:

- **Анализ контекста**, в который входят такие элементы, как **организация или община**, где работает или живет участник, чтобы понять, как различные элементы этого контекста влияют на способность участника эффективно вносить свой вклад в защиту и продвижение прав человека.
- **Анализ заданий**, который сводится к **исследованию фактических рабочих задач участника, или его функций и обязанностей по работе с общиной**, чтобы выявить набор знаний в области прав человека, навыков, способностей, убеждений или моделей поведения, необходимых ему для эффективного участия в защите и продвижении прав человека.

Кроме того, полезно также **изучить состояние прав человека в более широком контексте**, то есть тенденции, наблюдаемые за пределами организации или общины участника, а именно, характеризующие ситуацию с правами человека в стране и за ее пределами. Целью такого анализа является выявление элементов, которые либо способствуют, либо мешают развитию правозащитной деятельности, и могут, соответственно, влиять на работу и жизнь участника.

Детальное изучение ситуации предполагает исследование всех трех представленных аспектов. Однако стоит заметить, что такой трудоемкий процесс не всегда бывает необходимым или возможным в процессе подготовки каждого проводимого вами учебного мероприятия.

Как указывалось выше, информация, собранная в процессе изучения ситуации, наряду с характеристиками участников, поможет сформулировать общую цель и задачи тренинга. Кроме того, она ляжет в основу наших решений в отношении оценки, разработки и проведения тренинга по правам человека. Во *вставке 18* представлены несколько общих элементов, которые должны быть включены в процесс изучения ситуации при планировании тренинга по правам человека.

Вставка 18

Порядок изучения ситуации для проведения тренинга по правам человека

1. Анализ контекста

Сбор информации о работе и жизни участника в организации и в обществе

Откуда бы ни были ваши потенциальные участники: из государственных организаций, учреждений, или из небольших сообществ, нижеприведенные вопросы помогут вам представить более четко контекст, в котором проходит их жизнь и работа.

Вопросы для анализа контекста

- Какова структура организации или общины, которую представляет участник?
- Какая подчиненность в организации или общине участника?
- Участвуют ли женщины наравне с мужчинами в процессе принятия решений?
- Какие факторы в организации или общине участника способствуют развитию правозащитной деятельности?
- Какие факторы в организации или общине участника мешают эффективной деятельности по развитию уважения и защите прав человека?

Возможные источники информации

Организации/учреждения:

- Изучите, например, миссию компании, мандат, цели и задачи, стратегический план, годовой отчет, политику и практики.
- Побеседуйте с членами совета директоров / должностными лицами / потенциальными участниками из этой организации.
- Обратитесь за консультацией к людям, знающим или располагающим информацией об организации/учреждении, то есть к тем, которые были охвачены программами этой организации/ учреждения или сотрудничали с ней.

Общины:

- Побеседуйте с представителями общины и ее лидерами или другими людьми, кто знает или располагает информацией об этой общине.
- Проведите прямое наблюдение жизни в этой общине.

2. Анализ заданий

Сбор информации о фактической работе участника в организации или учреждении или о его функциях или обязанностях в общине.

Что касается участников из **организаций/ учреждений**, анализ их заданий позволит нам определить знания в области прав человека, навыки, способности, убеждения, модели поведения, которые потребуются участникам для выполнения их работы.

Что касается участников, представляющих **общины**, анализ их работы позволит нам определить знания в области прав человека, навыки, способности, убеждения, модели поведения, которые им потребуются для отстаивания их прав и развития уважения и защиты прав других людей.



Вопросы для анализа заданий

- Какие задачи, которые требуют знаний в области прав человека, навыков, убеждений, моделей поведения, выполняют участники в своих организациях?
- Какие конкретно знания в области прав человека, навыки, способности, убеждения, модели поведения требуются участникам для выполнения этих задач?
- Какие формы взаимодействия или отношений практикуют участники в общении с людьми в своих организациях или общинах?
- Какие конкретно правозащитные ценности, убеждения, модели поведения должны лежать в основе таких взаимоотношений?

Вопросы для анализа заданий

- Какие аспекты работы участников в общине требуют знаний в области прав человека, навыков, убеждений, моделей поведения?
- Какие конкретно знания в области прав человека, навыки, способности и убеждения, модели поведения требуются участникам для развития уважения и защиты прав человека в своих общинах?
- Какие формы взаимодействия или отношений практикуют участники в общении с людьми в своих общинах?
- Какие конкретно правозащитные ценности, убеждения, модели поведения должны лежать в основе таких взаимоотношений?

Возможные источники информации

Об организации/учреждении:

- Должностные обязанности участников.
- Люди, выполняющие такую же работу в других организациях или учреждениях.
- Имеющиеся информационные материалы об интересующей организации/учреждении (например “Материалы профессиональной подготовки” УВКПЧ)

О сообществе:

- Представители или лидеры сообщества и/или иные лица, знакомые с ним.

3. Более широкий контекст прав человека**3а. Анализ текущей ситуации с правами человека в стране**

- Каковы главные нерешенные вопросы или проблемы с правами человека в стране?
- Какие элементы способствуют развитию уважения и защите прав человека в стране? (возможности)
- Какие элементы ограничивают развитие уважения и защиту прав человека в стране? (проблемы)
- Как эти возможности и проблемы в области прав человека ощущают на себе женщины и мужчины, а также подвергающиеся дискриминации уязвимые и маргинализованные категории населения?

3б. Анализ состояния прав человека в мире

- Какие элементы способствуют развитию уважения и защите прав человека в мире? (возможности)
- Какие элементы ограничивают развитие уважения и защиту прав человека (проблемы)?
- Как эти возможности и проблемы в области прав человека ощущают на себе женщины и мужчины, а также подвергающиеся дискриминации уязвимые и маргинализованные категории населения?

Возможные источники информации

- Доклады, подготовленные международными и региональными организациями (таким как ООН, Амнести Интернэшнл и др.)
- Доклады национальных правозащитных учреждений, правительственных органов, НПО.

Рамки процесса изучения ситуации будут зависеть от планируемого тренинга и имеющихся ресурсов. Например, если вы представляете НПО, которая предлагает организовать тренинг для другой НПО или для членов какой-то общины, то вам необходимо, как минимум, проанализировать контекст организации или общины, к которым принадлежат ваши участники, а также их рабочие задачи или функции и обязанности в сообществе. Эта информация поможет вам определить знания в области прав человека, навыки, способности, убеждения и модели поведения, которые реально необходимы участникам.

Подтверждение правильности понимания состояния прав человека в более широком контексте на уровне страны и во всем мире в увязке с планируемым тренингом будет дополнительной гарантией того, что тематика тренинга будет востребованной и актуальной.

И, наконец, важно в процессе изучения ситуации проанализировать возможности вашей организации в части, касающейся проведения конкретного тренинга по правам человека, выявить другие организации, предлагающие аналогичные тренинги той же целевой группе, и определить имеющиеся ресурсы, которыми можно воспользоваться (материалы, методики, публикации, руководства) в целях повышения результативности тренинга и эффективности использования этих ресурсов.

1.3.2 Участники и их профиль

Как только мы получим хорошее представление о состоянии прав человека и общему контексту места проведения нашего тренинга, нам потребуется составить описание потенциальной целевой аудитории. И в данном случае также можно считать, что мы хорошо знаем какие участники придут к нам на тренинг; однако, любая информация, характеризующая участников, послужит дополнительным подтверждением правильности наших предположений. Составленный нами профиль

участника ляжет в основу решений, которые мы будем принимать в отношении тренинга по правам человека: уровень сложности и форма организации тренинга, продолжительность и последовательность тренинговых сессий, структура материалов, а также определение адекватного содержания и методологии преподавания. Такая информация будет очень полезной при подготовке процедуры и необходимых инструментов оценки тренинга.

Самыми важными составляющими профиля слушателя являются демографическая информация и сведения об имеющихся знаниях, опыте и мотивации слушателей¹⁶. Наличие этих и некоторых других характеристик позволит нам составить адекватное представление об участниках, прежде чем переходить к *этапу 2 – определению результатов*. Основные характеристики участников, которые могут предоставить преподавателям нужную информацию, изложены во *вставке 20*. Хотя объем работы по сбору информации может показаться путающим, имейте в виду, что многие сведения можно получить с помощью простых анкет, аппликационных форм или в беседах с соответствующими заинтересованными лицами. Подробное описание см. в *Разделе 4*.

Также важно отметить, что при разработке тренингов для тренеров нам придется также учитывать потребности в обучении целевых аудиторий тех преподавателей, которые проходят подготовку на таких тренингах. Например, если мы осуществляем подготовку представителей НПО, которые впоследствии будут обучать учителей способам преподавания Конвенции о правах ребенка, то важно будет учесть контекст и характеристики тех учителей, для которых эта НПО будет проводить такой тренинг.

Вставка 19

Об актуальности

Актуальность – это ключевое слово для использования при анализе участников. Во время подготовки учебного тренинга по правам человека вы должны учитывать и анализировать только такие характеристики, которые имеют прямое отношение к разработке

¹⁶ Saul Carliner, “Chapter 3: The basic information needed to start a project”, in *Training Design Basics* (Alexandria, Virginia, American Society for Training and Development Press, 2003).

Вставка 20

Составление профиля участника

Характеристики участника	Цели анализа характеристик участников тренингов ОПЧ
Возраст	<ul style="list-style-type: none">• Эти данные позволяют нам судить о жизненном опыте участников.• Они могут также повлиять на выбор методологии, примеров, форм работы, размера шрифта.• Возраст может определять групповую динамику, особенно в некоторых культурных контекстах. <p><i>Пример:</i> Если некоторые из участников старшего возраста вашей целевой группы пережили период разгула жестокости в истории своей страны, вам, видимо, следует выделить им больше времени, чтобы они смогли поделиться своими воспоминаниями во время занятий.</p>
Пол	<ul style="list-style-type: none">• Важная характеристика, если вы хотите добиться гендерного баланса.• Она может повлиять на выбор форм работы и места проведения.• Межгендерные отношения зачастую играют существенную роль при распределении влияния в группе. <p><i>Пример:</i> Если в вашей целевой группе есть представители обоих полов, то, возможно, важно предусмотреть в ходе занятий дискуссии в небольших группах отдельно для мужчин и для женщин, если это будет способствовать более раскрепощенному общению.</p>
Язык	<ul style="list-style-type: none">• Важно, чтобы группа говорила на одном языке и, по мере возможности, владела бы им в одинаковой степени.• Это позволит определить, нужно ли организовывать языковую помощь в какой-то форме или перевод.• Информация о недостаточных навыках владения языком у участников может потребовать внесения коррективов в презентации и в организацию проведения тренинга. <p><i>Пример:</i> Если в составе вашей группы есть участники, хорошо владеющие устной речью, но хуже навыками письма, или если участники недостаточно грамотны или вообще не могут читать и писать, то нужно строить занятия с использованием наглядных пособий и других форм работы, не требующих умения писать</p>
Культура	<ul style="list-style-type: none">• Эта информация может повлиять на выбор тематического содержания тренинга, так как она может толковаться по-разному представителями разных культур.• Культуральные предпосылки и соответствующее восприятие статусности могут повлиять на опыт, привносимый в группу, а также быть фактором групповой динамики <p><i>Пример:</i> Если в составе вашей целевой группы представители различных культурных сообществ, то они могут ощутить дискомфорт, если во время практических занятий мужчины и женщины должны физически касаться друг друга.</p>



Способности	<ul style="list-style-type: none"> Данные об ограниченных физических или умственных способностях участников могут повлиять на содержание презентаций и порядок проведения тренинга в целом. <p><i>Пример:</i> Если среди участников вашей целевой группы есть люди с плохим зрением, то вам следует обеспечить наличие более четких наглядных пособий с устным сопровождением.</p>
Род занятий/ профессия	<ul style="list-style-type: none"> Эта информация дает вам представление об имеющихся знаниях и опыте. Профессиональный опыт – это информационный ресурс, которым участники делятся с остальной аудиторией на занятиях. Такая информация поможет вам при разработке содержания тренинга, которое должно быть актуальным и учитывать реальные потребности участников. <p><i>Пример:</i> Если ваша целевая группа сформирована из представителей как правительства, так и гражданского общества, и поставлена задача организовать взаимодействие между ними, то важно подготовить занятия таким образом, чтобы наглядно продемонстрировать преимущества такого сотрудничества.</p>
Образование	<ul style="list-style-type: none"> Информация об имеющихся знаниях и ожиданиях участников, равно как и об их пожеланиях относительно стиля обучения. Образование каждого участника является ресурсом, которым группа пользуется во время учебных занятий. Такая информация позволит вам готовить тренинговые материалы на соответствующем уровне. <p><i>Пример:</i> Если в составе вашей целевой группы имеются участники с высшим образованием, то они могут ожидать более формальный/академический подход к обучению с привлечением экспертов, а не подход вовлеченного обучения в рамках ОПЧ, который вы планируете использовать. Лучше всего знать о таких ожиданиях заранее и предусмотреть время в ходе тренинга, когда участники смогут ознакомиться с научным обоснованием этого подхода.</p>
Знания в области прав человека/ ОПЧ, навыки, убеждения и опыт	<ul style="list-style-type: none"> Такая информация дает вам представление о ресурсах, которые участники могут привнести в группу в ходе тренинга. Она помогает определить подходящую «точку входа» для участников. Она также позволяет разработать тренинг, который будет учитывать реальные потребности и интересы участников. <p><i>Пример:</i> Если в вашей целевой группе есть участники, знакомые с международными документами по правам человека, а другие не знают о них, вы можете адаптировать ваше вступительное занятие и задействовать некоторых из наиболее информированных участников.</p>
Мотивация	<ul style="list-style-type: none"> Данные о ней позволят вам определить личные или профессиональные основания для потенциальной заинтересованности участников в обучении. Это также помогает выявить ожидания и цели участников. <p><i>Пример:</i> Если некоторые из участников вашей целевой группы участвуют в тренинге только потому, что их направило начальство, вы можете это проверить в начале тренинга, задав несколько вопросов об ожиданиях участников и их знаниях.</p>

1.3.3 Источники информации

Существует множество источников, которые можно использовать для получения данных для анализа потребностей в обучении. Как и при любой другой оценке, полезная информация из надежных источников будет способствовать формированию доверия к нашим заключениям и выводам, а также позволит рассчитывать на полную поддержку со стороны заинтересованных субъектов. Включение в число источников информации для изучения ситуации или составления профиля участников как мужчин, так и женщин обеспечит учет гендерных аспектов. То же самое касается включения в опрос представителей профессиональных сообществ или маргинализованных и уязвимых групп. Подобный подход обеспечит внимательное отношение к их особым проблемам и характеристикам.

Прежде чем приступить к сбору данных, необходимо проверить, какая информация уже имеется в наличии. Это особенно важно для анализа потребностей в обучении, потому что, как уже отмечалось выше, для такого рода оценки трудно получить дополнительные ресурсы. Некоторые возможные источники данных для анализа потребностей в обучении приведены ниже.

Источники информации для изучения ситуации могут включать следующие:

- Отчеты или другие документы, выпускаемые международными или региональными правозащитными организациями, национальными правительствами, независимыми национальными учреждениями, НПО.
- Учебные материалы по аналогичной тематике, разработанные другими организациями.
- Эксперты-консультанты, доноры и другие заинтересованные субъекты;
- Другие преподаватели прав человека, проводящие тренинги в вашей стране по аналогичным программам.
- Дискуссионные Интернет-форумы.
- Сотрудники и/или другие члены наших организаций.
- Ваш собственный опыт.

Источниками данных о характеристиках участника могут быть следующие:

- Члены общины, работающие вместе с представителями целевых категорий населения.
- Руководители участников.
- Другие преподаватели прав человека в вашей стране.
- Потенциальные участники тренинга, который вы разрабатываете.
- Участники предыдущих тренингов.
- Эксперты-консультанты, доноры и другие заинтересованные субъекты.
- Отчеты об оценке аналогичных тренингов.
- Ваши собственные наблюдения и опыт работы со участниками.

1.3.4 Инструменты сбора информации

Собеседования, анкетирование, имеющиеся документы и неформальные беседы – это лишь некоторые методы, которыми можно воспользоваться при сборе информации для анализа потребностей в обучении. Эти и другие инструменты более подробно описываются в *Разделе 4* настоящего справочного пособия.

Существует много различных инструментов, и иногда бывает трудно выбрать наиболее подходящие. Если вы выбираете инструмент для анализа потребностей в обучении, то старайтесь подобрать такой, который был бы максимально пригоден для работы с вашим “источником” информации. Например, если вам известно, что эксперт, у которого вы хотите проконсультироваться, часто бывает в отъезде, наиболее эффективным способом общения с ним или с ней может стать электронная почта. Аналогично, если вы хотите получить информацию от группы потенциальных участников, например, женщин из сельской общины, то вам, возможно, потребуется навести справки об уровне их грамотности и организовать процесс сбора данных, не требующий написания текста, а воспользоваться другими методами.

Следует отметить, что нет необходимости прибегать ко всем этим инструментам для сбора информации, так как можно использовать только те из них, которые более удобны и могут обеспечить вас необходимыми данными для проведения анализа. Во *вставке 21* показан эффективный способ сочетания различных методов при осуществлении анализа потребностей в обучении.

Вставка 21

Перечень инструментов для эффективного анализа потребностей в обучении для тренинга по правам человека

Инструменты и процессы оценки	Типы данных для сбора
Анкетирование	<ul style="list-style-type: none"> • Информация о правах человека и контексте ОПЧ. • Информация о характеристиках участника. • Информация об имеющихся у участников знаниях и опыте.
Консультации экспертов	<ul style="list-style-type: none"> • Аналитика по текущей ситуации с правами человека и контекст ОПЧ в привязке к потенциальным участникам. • Информация о характеристиках участников, в особенности об их знаниях, опыте и мотивации.
Анализ документов	<ul style="list-style-type: none"> • Содержание имеющихся инструментов, материалов и информации о предыдущих тренингах по правам человека можно оценить для определения актуальности. • Отчеты о ситуации с правами человека могут содержать достоверные данные в отношении контекста.
Официальные интервью с некоторыми участниками	<ul style="list-style-type: none"> • Более детальная информация о характеристиках участников, особенно в отношении их предыдущего опыта, имеющихся знаний и мотивации. • Информация, касающаяся контекста прав человека и ОПЧ.



Неформальные интервью с некоторыми участниками	<ul style="list-style-type: none"> • Ожидания участников и их мотивация. • Информация о контексте ОПЧ в привязке к участникам.
Консультация с участниками и экспертами	<ul style="list-style-type: none"> • Общая оценка заинтересованными лицами контекста прав человека и ОПЧ. • Проверка характеристик профиля участников. • Определение потребностей в обучении.
<p>При нехватке финансовых средств, анализ потребностей в обучении можно проводить с использованием других инструментов, например из приведенных ниже.</p> <p>Однако время использования этих инструментов сбора информации врядли даст вам возможность внести значительные изменения в общий дизайн тренинга.</p>	
Аппликационная форма	<ul style="list-style-type: none"> • Информация о характеристиках участника. • Информация о знаниях и опыте. • Информация о контексте ОПЧ.
Предварительное задание	<ul style="list-style-type: none"> • Информация о характеристиках участника. • Информация о знаниях и опыте.

1.4 Анализ данных и определение потребностей в обучении

Анализ данных предполагает обработку собранной вами сырой информации и извлечение из этого массива полезных элементов. Затем следуют такие действия¹⁷:

- Проверка заполненных форм сбора данных (например, анкет, планов интервью, карт наблюдений) для выявления пропусков или ошибок и принятие решения, как с ними поступать дальше.
- Кодирование вопросов или ответов (см. *вставку 43*), то есть присвоение им номеров или шифров в целях упрощения процесса анализа.
- Составление соответствующих таблиц для систематизации собранных данных, чтобы получилась своего рода база данных с простым доступом. Эту операцию можно выполнить как с помощью компьютера, так и вручную (см. *Раздел 4, подраздел Практические советы по применению программного обеспечения для аналитической обработки данных*).
- Обработка данных путем выявления тенденций или закономерностей и обнаружение нестыковок, чтобы сделать соответствующие выводы о реальных потребностях.
- Проверка данных в консультации с заинтересованными лицами.

На данном этапе очень просто подтасовать данные таким образом, чтобы они явились обоснованием ранее сделанных выводов или принятой программы. Поэтому для того, чтобы подтвердить достоверность полученных результатов, важно продемонстрировать все этапы проделанной вами работы. Перепроверка информации в процессе консультаций с соответствующими компетентными источниками должна позволить вам сделать объективные выводы (см. *вставку 46*).

Для описания контекста и профиля участников при анализе потребностей в обучении вам необходимо будет обобщить и проанализировать полученную информацию о контексте и о характеристиках потенциальных участников в привязке к планируемому тренингу. Кроме того, в результате анализа данных с разбивкой по полу вы получите информацию о значимых гендерных отличиях, которые необходимо принимать во внимание при планировании тренинга. Чтобы осуществить такой анализ данных, необходимо вести регистрацию анкетированных по полу. Аналогичную разбивку и систематизацию можно провести и по другим характеристикам участников, таким как, например, принадлежность к категории меньшинств, знание языка и т.п.

Описание контекста и профиля участника, который вы будете составлять, поможет вам определить или получить подтверждение потребностей в обучении и сформулировать общую цель тренинга. Эта информация также ляжет в основу решений по определению релевантного тематического содержания тренинга по правам человека. Например, в процессе изучения ситуации вы обнаружили, что какая-то другая правозащитная организация также начала осуществлять программу ОПЧ по проблематике, которую вы намеревались осветить в своем тренинге. Если это так, то вам, вероятно, придется обратиться в эту организацию и попробовать договориться об обмене материалами или даже о совместном проведении тренингов.

Или, допустим, при составлении профиля участников вы видите, что ваша целевая группа хорошо знакома с Конвенцией о правах ребенка, но у нее мало практического опыта в осуществлении прав, заложенных в Конвенции. В таком случае вам есть смысл пригласить

¹⁷ ЮНИСЕФ и Женевский международный центр по разминированию, *IMAS Mine Risk Education: Best Practice Guidebook 2 – Data Collection and Needs Assessment*, International mine action standards (2005).

на тренинг эксперта, который мог бы поделиться своим опытом применения Конвенции в контексте, знакомом вашим потенциальным участникам.

Не следует также забывать о том, что некоторые данные, собранные для анализа потребностей в обучении, могут пригодиться и впоследствии, когда вы будете выполнять итоговую оценку по окончании тренинга. Например, любая собранная вами информация о знаниях и опыте участников может быть использована в качестве исходных данных¹⁸. Можно задать такие же вопросы после окончания тренинга, а затем сравнить ответы с теми, которые были даны первоначально.

1.5 Проблемы, возникающие при анализе потребностей в обучении

Ограниченные возможности общения с участниками до начала тренинга и недостатки в планировании создают серьезные проблемы для определения реальных потребностей участников. Кроме того, преподаватели прав человека могут столкнуться с очень сложной обстановкой и противодействием со стороны организаций участников (например, плохо функционирующими правоохранительными органами, лишенными влияния НПО и НПЗУ), что может негативно отразиться на сборе данных для анализа потребностей в обучении. Более того, проблемы с финансированием могут также помешать проведению анализа потребностей. Например, финансирование анализа потребностей в обучении особенно трудно получить, поскольку часто предполагается, что проектная заявка на проведение тренинга уже должна содержать в себе анализ потребностей целевой аудитории.

Существуют способы решения этих вопросов:

- Включать консультации или планирование тренинга с участниками непосредственно в программу обучения в области прав человека в качестве ее неотъемлемой части для получения текущей информации о потребностях в обучении.
- При возникновении проблем в процессе сбора данных найти другие надежные источники информации, такие как отчеты, эксперты или другие заинтересованные субъекты.

Вставка 22

Определение потребностей через диалог

“Анализ потребностей в обучении по программам ОПЧ все чаще осуществляется на интуитивном уровне, если эти потребности не продиктованы какими-то сторонними организациями или интересами. Потребности лучше всего определяются в процессе диалога между 1) потенциальными участниками, 2) непосредственными исполнителями и организаторами и 3) привлеченными лицами (донорами, экспертами и преподавателями). При этом, однако, зачастую из-за нехватки времени или ресурсов этот процесс усекается или искажается под воздействием интересов одной из вышеупомянутых групп субъектов. Пользу от углубленного взаимодействия между этими тремя группами невозможно переоценить.”

Источник : J. Paul Martin, *Self-Help Human Rights Education Handbook* (New York, Center for the Study of Human Rights, Columbia University, 1996).

¹⁸ Исходные данные – это изначальная информация о программе или компонентах программы (например о слушателях), собираемая до начала учебного мероприятия. Исходные данные зачастую собираются во время собеседований (интервью), посредством наблюдений и анкетирования, и впоследствии используются для сравнительного анализа мер, изменяющих программы. Источник: Соединенные Штаты Америки, Министерство юстиции, Отдел юридической помощи, Центр оценки программ и показателей эффективности, “Глоссарий”. См: www.ojp.usdoj.gov/BJA/evaluation/glossary/

- Подключать заинтересованных субъектов напрямую к процессу общего анализа потребностей в обучении и разъяснять им выгоды для их организаций и учреждений.
- По возможности включать анализ потребностей в обучении в бюджет проектной заявки для мероприятий ОПЧ.

Имеются и другие возможности минимизации привлечения как человеческих, так и финансовых ресурсов для проведения анализа потребностей в обучении, не отказываясь от такой оценки. В отсутствии предусмотренных ресурсов для анализа потребностей в обучении можно, например, включать некоторые общие вопросы в анкету, заполняемую до начала тренинга, в план неформальных интервью и предварительные задания. Некоторые такие простые инструменты включены в *Раздел 4*, они позволят оперативно получить нужную информацию о ситуации в области прав человека и потребностях в обучении ваших участников.

Выгоды от анализа потребностей в обучении перевешивают проблемы, связанные с ним. Вначале, возможно, потребуется проявить инициативу и выделить дополнительное время, но в конечном итоге ваши усилия будут оправданы, так как полученная информация позволит разработать эффективную программу тренинга по правам человека с учетом реальных потребностей и в соответствии с целями ОПЧ.

Выстроенные с самого начала хорошие отношения с потенциальными участниками, экспертами-консультантами и другими заинтересованными лицами повысят доверие к нам и придадут уверенности в последующей разработке тренинга. Кроме того, они понадобятся и при проведении оценки на других этапах.

Выполнив даже простейший анализ потребностей в обучении, как, например, посредством анкетирования участников или проведения интервью, мы существенно повысим вероятность достижения желаемого результата от нашего тренинга и обеспечения эффективного вклада в продвижение прав человека.

И наоборот, отказ от анализа потребностей в обучении может породить целый ряд негативных последствий. Наш тренинг может упустить реальные проблемы и оказаться неактуальным для конкретной аудитории, что впоследствии породит у участников безразличие или даже неприязненное отношение к проблемам прав человека. Все это может привести к потере доверия к тренерам и их организации, не говоря уж о пустом расходовании и без того ограниченных ресурсов.

1.6 Резюме по теме “Анализ потребностей в обучении”

В данном разделе мы рассмотрели анализ потребностей в обучении. Далее следуют ключевые понятия, с которыми вы познакомились:

Что такое анализ потребностей в обучении?

Это разновидность оценки, которая осуществляется на стадии планирования тренинга по правам человека, то есть до начала его разработки, чтобы определить потребности в обучении.

Зачем?

Анализ потребностей в обучении помогает преподавателям прав человека установить разрыв, существующий между текущим состоянием прав человека или образованием в области прав человека и идеальным положением, к которому надо стремиться, в том числе, посредством обучения. Более четкое представление об этом разрыве позволит преподавателям прав человека выявить реальные потребности участников в обучении. Информация, собранная до начала тренинга, может быть использована для построения структуры тренинга и повышения его результативности.

Как?

Процесс проведения анализа потребностей в обучении аналогичен процедуре любой оценки:

- Определить основную цель.
- Сформулировать конкретные вопросы, касающиеся контекста тренинга и участников.
- Собрать информацию из определенных источников для получения ответов на ваши вопросы и проанализировать эти данные с целью выработки рекомендаций.
- Принять конкретные решения на основе полученной информации, а именно определить основную цель проведения тренинга или образовательной программы.

Два основных вида деятельности по сбору информации для анализа потребностей в обучении в рамках ОПЧ следующие:

- Изучение ситуации – анализ контекста, в котором будет происходить тренинг по правам человека. Это включает сбор и обработку информации о контексте, в котором функционирует организация или община участников, а также о работе, которую они выполняют в своих организациях или общинах. Такая оценка может также потребовать проведения анализа политической ситуации как в стране, так и в глобальном масштабе.
- Составление профиля участников, то есть анализ различных характеристик участников, позволяющий выстроить точный портрет участников, который является основанием для решений по разработке тренинга. Ключевыми характеристиками являются: демографические данные, профессия, образование и мотивация к обучению в тренинге.

В условиях ограниченных ресурсов, выделяемых на проведение анализа потребностей в обучении, всегда существует возможность включить некоторые из основных вопросов в анкету, заполняемую перед зачислением на тренинг, задать их во время неформальных интервью или на этапе предварительных заданий.

Результаты

Информация, собранная с помощью этих двух видов деятельности, даст нам возможность определить потребности в обучении и сформулировать основную цель обучения.

1.7 Пример анализа потребностей в обучении

Описание ситуации

Чтобы выполнить свои обязательства в соответствии с Национальным планом защиты прав человека, Министерство социальных дел (МСД) должно включить защиту прав человека в план своих мероприятий. Министерство решило, что обучением по правам человека необходимо охватить весь штат сотрудников, начиная со старших должностных лиц. Для исполнения этого решения представители МСД обратились к правозащитной НПО «Путь к правам», имеющей значительный опыт организации ОПЧ, с просьбой провести тренинг по правам человека для высших чиновников Министерства. НПО «Путь к правам» согласилась работать с Министерством и подготовить такой тренинг.

Цель
Вопросы
Ответы
Анализ
Действия

Анализ потребностей в обучении

1. Цель

Старшие должностные лица, представляют собой новую целевую аудиторию для НПО. Исходя из этого, специалисты НПО «Путь к правам» осознали необходимость глубже ознакомиться с рабочим контекстом этих чиновников, а также понять их конкретные потребности в обучении в связи с задачей интеграции прав человека в свою работу.

2. Релевантные вопросы и источники информации

Ниже приводятся некоторые из самых важных вопросов, на которые следует получить ответы для анализа потребностей в обучении:

(а) Изучение ситуации

- Какова сегодня ситуация с правами человека, применительно к лицам, пользующимся социально-бытовыми услугами и программами по линии МСД? Одинаковая ли она в отношении мужчин и женщин? Испытывают ли группы реципиентов какие-то особые проблемы с правами человека?
- Какова организационная структура МСД? Какие управления и отделы МСД будут участвовать в тренинге по правам человека?
- Какие конкретные обязательства взяло на себя МСД по интеграции прав человека в свою деятельность в соответствии с Национальным планом защиты прав человека?
- Известно ли о каких-то других организациях, которые проводят аналогичные тренинги для сотрудников МСД?
- Есть ли уже готовые материалы по интеграции прав человека в систему соцобеспечения?

Источники информации и инструменты изучения ситуации

Для сбора информации об организационной структуре и деятельности МСД преподаватели прав человека НПО «Путь к правам», которые должны заняться разработкой и проведением тренинга, провели определенную работу, в том числе:

- направили по электронной почте ряд вопросов контактному лицу МСД в порядке подготовки к личным встречам;
- организовали личные встречи и провели интервью с отдельными сотрудниками МСД, представлявшими управления Министерства, которые должны были проходить обучение, уделяя внимание тому, чтобы во встречах участвовали и мужчины, и женщины;
- ознакомились с документами, представленными сотрудниками МСД;
- провели совещания со своими сотрудниками, которые имеют опыт преподавания в таком контексте и с такой информацией;



(b) Профиль участников

Помимо сбора демографической информации (см. *вставку 20*) потребовались и другие данные об участниках, в том числе:

- уровень их осведомленности о Национальном плане защиты прав человека;
- уровень их осведомленности о конкретных требованиях к их управлениям в части, касающейся осуществления Национального плана;
- их знания и опыт в области прав человека и, в частности, соблюдение прав человека в контексте предоставления услуг социально-бытового характера.

Источники информации и инструменты для составления профиля участников

Для составления адекватного профиля участников преподаватели прав человека НПО «Путь к правам» в процессе разработки этого тренинга выполнили следующие работы:

- Они составили анкету для сбора необходимой информации. Чтобы обеспечить максимальный охват, они обратились к высокопоставленным должностным лицам тех управлений, которые будут проходить обучение, с просьбой раздать анкеты двум-трем из своих подчинённых среднего звена, в том числе мужчинам и женщинам.
- Провели несколько индивидуальных интервью с сотрудниками МСД (и мужчинами, и женщинами), потенциальными участниками в тренинга.

3. Анализ данных и определение потребностей в обучении

Анализ потребностей в обучении помог НПО лучше понять сложную организационную структуру МСД и составить точный профиль потенциальных участников. Хотя анализ потребностей в обучении лишь подтвердил, что для ряда потенциальных участников права человека не являются чем-то новым, было выражено пожелание помочь им расширить знания в области прав человека и понять, как подход, основанный на правах человека, можно интегрировать в социальную политику и программы МСД. Теперь они готовы перейти к следующему этапу процесса, который состоит в определении ожидаемых результатов и основной цели и задач обучения на этом тренинге.

Этап 2: Описание необходимых перемен и ожидаемых результатов

Определение ожидаемых результатов – это второй этап в процессе оценки. После проведения анализа потребностей в обучении и получения представления о необходимых переменных важно сформулировать, как должны выглядеть такие переменные в разрезе результатов обучения и как мы сможем их измерить или оценить. Хотя это и может напоминать попытку ретроспективного анализа, но формирование четкого видения конечных результатов и построение процедуры оценки поможет нам придерживаться установленной направленности тренинга.

Данный раздел начинается с рассмотрения результатов ОПЧ, которые ведут к социальным переменам, а затем дается краткий обзор подхода к управлению, ориентированному на результаты (УОР), и логической модели, которую, по мнению многочисленных международных доноров и организаций, осуществляющих многостороннее сотрудничество, должны использовать в своей работе организации системы ОПЧ при осуществлении контроля за выполнением их проектов.

Четко сформулированные ожидаемые результаты дают возможность поставить ясные цели и реальные задачи при подготовке тренингов по правам человека и разработать инструменты оценки, которые позволят в дальнейшем получить подтверждение того, что желаемые переменные действительно произошли.

2.1 Ожидаемые результаты в системе образования в области прав человека

Результаты – это внешние проявления воздействия учебного мероприятия или программы. Они представляют собой распознаваемые, измеримые признаки достижения целей и выполнения задач, поставленных перед тренингом по правам человека. Как мы уже убедились, знакомясь с содержанием *Раздела 1, подраздела 1.2*, результаты мероприятий в сфере ОПЧ, независимо от того, оцениваются ли они по истечении краткосрочного, среднесрочного или долгосрочного периода, должны подтвердить наличие перемен. Поэтому преподавателям прав человека необходимо установить позитивные переменные или результаты, которые были достигнуты, благодаря их тренингу.

Полезным изображением, помогающим лучше представить себе различные изменения происходящее с течением времени в результате тренинга по правам человека, является изображение «Всплеск и рябь».¹⁹ Возвращаясь к определению, данному в Разделе 1 нашего справочного пособия, образование в области прав человека – это «процесс повышения внутренней силы и возможностей, начинающийся с отдельной личности и постепенно распространяющийся на все сообщество», можно заметить, что изображение «всплеска и ряби» иллюстрирует этот процесс происходящих со временем изменений, как нельзя лучше.

На рисунке мы видим человека, стоящего на берегу пруда с камнем в руке. Он намеренно бросает камень в воду отчего сначала образуется всплеск, затем рябь в виде расходящихся по воде кругов.



Источник: PLAN:NET, *Splash and Ripple: Planning and Managing for Results*.

¹⁹ Источник: PLAN:NET, *Splash and Ripple: Planning and Managing for Results* (Calgary, Canada, PLAN:NET Limited, 2003).

Если перенести эту аналогию на тренинг по правам человека, то:

- **Человек** – это организаторы тренинга;
- **Камень** – это тренинг по правам человека;
- **Всплеск** – непосредственные результаты воздействия тренинга на слушателей (их реакции и новая усвоенная информация);
- **Рябь** – новые знания, навыки, ценности и убеждения которые участники тренинга передают своему ближайшему окружению; это область расходящихся по воде кругов, где начинают происходить реальные социальные изменения (среднесрочные результаты);
- **Береговой прибой**: отсроченное влияние тренинга на более широкую социальную среду; именно там наблюдаются социальные перемены - в изменениях на побережье. Однако мы должны помнить о том, что в дополнение к тому камню, что мы бросили в пруд (в нашем случае проведенному тренингу по правам человека) и другие факторы также влияют на силу и размеры прибрежных волн, олицетворяющих происходящие социальные перемены.

Преподаватели прав человека имеют **значительное** влияние на первоначальное событие – тренинг по правам человека, а именно до того самого момента, когда в пруду происходит всплеск от брошенного камня. Но уже после этого их контроль над происходящим далее снижается. В основном из-за того, что по мере распространения волн их течение подвержено влиянию и других возмущений, происходящих в пруду. Когда всплеск затих, отследить связь между изначальной причиной и последствиями становится все сложнее. Именно поэтому, когда мы оцениваем влияние мероприятий и программ по правам человека, мы говорим лишь об их **вкладе** в происходящие позитивные перемены в области прав человека, но не ставим в заслугу происходящим переменам в обществе одно конкретное мероприятие или **однократное** вмешательство в ситуацию.

2.2 Подход к управлению, ориентированному на результаты

Как упоминалось выше, многие организации, работающие в сфере ОПЧ, либо по требованию международных доноров и многосторонних организаций, которые финансируют инициативы в сфере ОПЧ, либо в соответствии со своими правилами и процедурами, обязаны планировать, осуществлять, контролировать и отчитываться за свою работу по методике УОР. Хотя в рамки темы данного справочного пособия²⁰ и не входит подробное описание УОР, тем не менее, наверное, следует с ней ознакомиться, чтобы понять, каким образом используемые в этой методике формулировки могут отражать перемены, которые мы, как преподаватели прав человека, пытаемся оценить.

УОР – это, по сути, философия менеджмента или подход, который сочетает в себе стратегию, людей, ресурсы, процессы и оценочные показатели, ориентированные на совершенствование процедур принятия решений, прозрачности и подотчетности. В применении к проектам развития УОР делает акцент на результатах планирования, внедрении, обучении и отчетности. УОР помогает с самого начала прояснить для себя цель проекта или программы, и, таким образом определить ожидаемые результаты. С помощью УОР мы начинаем планировать нашу работу, имея перед глазами результаты, которые должны получить, рассчитываем ресурсы, необходимые для осуществления

²⁰ Справочные материалы по управлению, ориентированному на результаты, имеются в изобилии в Интернете и в международных органах и организациях, которые требуют использования УОР. Одним из полезных источников является Канадское агентство международного развития (CIDA): “Results-based management tools at CIDA: how-to-guide”, 2009. См: www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fr/NAT-92213444-N2H

мероприятий направленных на достижение этих результатов²¹. Результаты обобщаются на каждом уровне с тем, чтобы сформулировать результаты следующего, более высокого уровня. По методике УОР результаты считаются следствием действий, предпринятых для достижения определенных целей, и определяются как поддающиеся описанию и измерению перемены, обусловленные причинно-следственными связями²².

УОР также помогает более эффективно управлять для достижения намеченных результатов путем внесения коррективов по мере необходимости в организацию деятельности или в методики осуществления проекта, в отличие от исключительного управления деятельностью или «проведения мероприятий».

2.2.1 Логическая модель

В методике УОР предусмотрена логическая модель (также известная как модель “цепочки результатов”²³ логическая матрица или “логфрейм”), которая является средством передачи видения (концепции) проекта, его планирования и ожидаемых результатов. Это ценный инструмент мониторинга, оценки и управления проектами. Логическая модель, как правило, представляет собой графическую схему или таблицу с данными о ключевых компонентах проекта, изложенными в ясном, сжатом, логическом и систематизированном формате.

Логическая модель “обобщает по стандартной форме:

- какие цели данный проект предполагает реализовать;
- мероприятия, которые необходимо осуществить для достижения поставленной цели, и ожидаемые результаты;
- необходимые ресурсы (вклад);
- проблемы, которые, возможно, будут мешать успешному осуществлению проекта;
- как можно будет оценить и проконтролировать прогресс и конечный успех”²⁴.

Логическая модель позволяет обобщить проекта и контекст его осуществления, так чтобы можно было наглядно представить себе все логические связи между вкладом, мероприятиями и ожидаемыми результатами (которые обычно называются прямыми, среднесрочными и долгосрочными результатами)²⁵. См. вставку 23, где представлена примерная логическая модель и соответствующие пояснения. Логическая модель служит в качестве дорожной карты, показывающей логически увязанную цепочку результатов, соотносящую мероприятия с конечными результатами и определяющую этапы, которые могут продемонстрировать прогресс в продвижении к намеченным целям. Изображение «Всплеск и рябь» рассмотренное выше, является примером, часто используемым для иллюстрации цепочки результатов²⁶.

При планировании проектов ОПЧ логическая модель может стать полезным методом формулирования результатов или перемен, согласующихся с ценностями прав человека и принципами, которыми мы руководствуемся в нашей работе при организации мероприятий по образованию в области прав человека. Важно подчеркнуть, что терминология ОПЧ в разных организациях разная и, кроме того, она постоянно обновляется. При этом, однако, остается неизменным основополагающее понятие мониторинга результатов на различных уровнях (на индивидуальном уровне, уровне организации или группы и, в более широком контексте, на уровне общины или общества) и для соответствующего периода времени (краткосрочного, среднесрочного и долгосрочного).

²¹ Canadian Foodgrains Bank, “Logical framework analysis”, Infosheet 102.

²² “Results-based management tools at CIDA”.

²³ Там же.

²⁴ Bond, “Logical framework analysis”, Guidance notes No. 4, 2003.

²⁵ “Logical framework approach” in *Managing Marine Protected Areas: A Toolkit for the Western Indian Ocean* (Nairobi, World Conservation Union (IUCN) Eastern African Regional Programme, 2004).

²⁶ Canadian Foodgrains Bank, “Logical framework analysis”.

Вставка 23

Логическая модель (цепочка результатов)

Здесь - ответы на все КАК в отношении проектной инвестиции (инициативы)			Здесь - Фактические ПЕРЕМЕНЫ, которые должны произойти, то есть результаты		
Вклад	Деятельность	Продукты	Прямые результаты (перемены на уровне участников)	Промежуточные / среднесрочные результаты (перемены на уровне участников, их организаций и в непосредственном окружении)	Долгосрочные результаты / влияние (устойчивые перемены в общине или обществе)
Финансовые, человеческие, материальные и информационные ресурсы, используемые для получения продуктов посредством проведения мероприятий для достижения результатов	Произведенные действия или работа, на которые расходуются ресурсы (вклад), для получения продуктов (например, планирование, разработка тренинга).	Продукты или услуги, непосредственно получаемые в результате деятельности (например, проведенный тренинг, выпущенные учебные пособия).	Перемены, непосредственно связанные с продуктами. Обычно, краткосрочные изменения в навыках, осведомленности, доступе или способностях бенефициаров (например, <i>неравные изменения в участниках, тренинга – в соответствии с классификацией Киркпатрика – реакция (1-й уровень) и знания (2-й уровень)</i>)	Перемены, логически ожидаемые после одного или нескольких прямых результатов. Они, обычно, среднесрочные, но могут быть и краткосрочными. Они отражают: перемену в поведении или действиях бенефициаров (например, <i>результаты для организаций или окружения участников, то есть 3-й уровень по Киркпатрику – перемены в поведении и внедрение/передача полученного опыта</i>)	Наивысший уровень перемен, которые можно увязать с инициативой (проектом) и считать следствием одного или нескольких промежуточных результатов. Они принимают форму устойчивых перемен в статусе или состоянии бенефициаров и общины или общества (например, <i>4-й уровень по Киркпатрику – влияние</i>).

Источник: CIDA, "Results-based management tools at CIDA: how-to-guide".

Логическая модель является своего рода резюме проекта для информирования сотрудников, доноров, бенефициаров и других заинтересованных субъектов, к которому будут обращаться на протяжении всего срока проекта. По мере изменения условий осуществления проекта логическая модель, вероятно, должна будет отражать эти изменения и, соответственно, нужно будет информировать об этом всех заинтересованных субъектов. См. *Раздел 4, подраздел 6.8*, где приведен пример логической модели.

На каждом из трех уровней перемен по возрастанию (индивидуальный, организация или группа и община или общество), как описано в *Разделе 1, подразделе 1.2*, можно определить краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные переменные, на достижение которых нацелены наши мероприятия по образованию в области прав человека.

Примеры типов перемен, которых хотят достичь организаторы мероприятий по образованию в области прав человека, перечислены во *вставке 24*. Переменные, ожидаемые нами в результате учебных мероприятий, помогут нам определить объекты для последующей оценки.

Вставка 24

Типы результатов, связанных с мероприятиями ОПЧ

Уровень	Виды перемен или результаты, увязываемые с мероприятиями ОПЧ
Индивидуальный	<p><i>Перемены в:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • уровне осведомленности; • желании или мотивированности; • уровне знаний; • навыках; • убеждениях и поведении.
Организация или группа	<p><i>Перемены в:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • доступе к информации; • доступе к услугам и ресурсам; • властных отношениях (интерес и влияние); • уровне участия; • семейных отношениях; • уважении к конкретным правам и их осуществление: недопущение дискриминации, свобода, безопасность, образование, здравоохранение, жилье и т.д.; • количестве жалоб на нарушения прав человека.
Община или общество	<p><i>Перемены в:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • законодательстве, правилах и процедурах, отражающих принципы прав человека; • порядке предоставления государственных услуг; • количестве жалоб на нарушения прав человека; • участии граждан и гражданского общества в управлении и сотрудничестве с правительством; • социально-экономической ситуации к лучшему; • нормах и практиках культурной жизни, позитивно отражающиеся на состоянии прав человека (например, в вопросах гендерного равенства).

Следует отметить, что переменные на индивидуальном уровне могут проявиться в краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный период. Например, переменная в убеждениях отдельного человека вряд ли произойдет, если этот человек не информирован о проблемах в области прав человека и не испытывает желания изменить существующее положение. Такая осведомленность и мотивация к переменам не обязательно приходят сразу. Аналогично, переменные на уровне общины происходят не только в среднесрочной перспективе. Некоторые переменные в общинах проявляются и немедленно, и в короткие сроки, и через

более длительный промежуток времени. Хотя методика УОР многовариантна, основное внимание в ней уделяется ожидаемым результатам, и этот аспект имеет самое большое значение для преподавателей прав человека. Преимущества прогнозирования вклада нашей работы в реализацию социальных перемен невозможно переоценить.

2.3 От ожидаемых результатов к постановке цели образования в области прав человека

Как мы уже убедились, определение ожидаемых результатов начинается с формирования четкого видения (представления) того, что мы хотим достичь. Для этого требуется вообразить себе отрезок времени после успешного завершения тренинга и сформулировать то, что вы видите в будущем. Как изменилась ситуация? Один из способов сформулировать ожидаемые результаты – это просто закончить следующее предложение: *В результате этого тренинга мы видим, что ...* Во вставке 25 показано несколько примеров

Вставка 25

Связь между деятельностью, результатами и целями

Деятельность	Результат <i>В результате этого тренинга мы видим, что ...</i>	Цель
Тренинг для сотрудников полиции по гендерному равенству	<ul style="list-style-type: none"> Сотрудники полиции внедряют гендерно-чувствительные политики и практики в свою работу. 	<ul style="list-style-type: none"> Цель тренинга – повысить потенциал сотрудников полиции применять гендерно-чувствительные практики при исполнении своих служебных обязанностей.
Тренинг по методологии образования в области прав человека	<ul style="list-style-type: none"> Преподаватели прав человека разрабатывают более эффективные учебные тренинги с использованием подхода вовлеченного обучения. 	<ul style="list-style-type: none"> Цель тренинга – повысить потенциал преподавателей прав человека разрабатывать эффективные учебные тренинги с использованием подхода вовлеченного обучения.

Сформулированные ожидаемые результаты позволяют нам в самом начале определить ясную цель. Между началом и окончанием есть связь, четкое представление всех этапов процесса изменений, которое существенно повышает вероятность достижения ожидаемых результатов.

Следующий шаг – найти способ, “как” от цели прийти к результатам. Для этого мы формулируем задачи обучения для нашего тренинга.

2.4 Разработка и написание задач

Разработка задач, являющихся существенной составляющей организации тренинга, также тесно связана с планированием оценки учебного процесса. Постановка конкретных задач в увязке с целью обучения аналогична размещению дорожных указателей на пути к результатам. Эти дорожные знаки или задачи обучения определяют ключевое содержание тренинга в области знаний, навыков, ценностей и убеждений, которые участник должен

будет приобрести в процессе обучения, чтобы добиться необходимых результатов. Эти задачи в дальнейшем будут учтены при оценке, которая должна будет зафиксировать перемены или результаты, достигнутые на индивидуальном уровне.

“Что нужно знать участнику?” – это главный вопрос, на котором держится процесс определения тематического содержания. Преподаватели прав человека должны определить, какие знания, навыки или опыт должен получить участник, чтобы достичь необходимых результатов. Нам следует эффективно разложить по полочкам эти знания, навыки и убеждения таким образом, чтобы участники смогли реализовать поставленную цель. Например, давайте вспомним заявленную цель тренинга, который мы рассматривали во втором примере (см. *выше вставку 25*):

Повысить потенциал преподавателей прав человека разрабатывать эффективные учебные тренинги с использованием подхода вовлеченного обучения.

Если мы, как преподаватели прав человека, зададим себе вопрос “*Что нужно знать участнику тренинга?*”, то, принимая во внимание эту главную цель, мы можем получить на него следующие ответы:

- знать, как определять характеристики целевой аудитории ;
- уметь написать задачи обучения;
- уметь исполнять функции фасилитатора (управлять групповой динамикой);
- уметь разрешать конфликты;
- развить принятие подхода вовлеченного обучения.

После того, как необходимые задания, знания, навыки и убеждения будут определены, можно приступать к написанию задач, которые будут отражать эти ключевые аспекты.

Вставка 26

Главное внимание содержанию

Определение ключевого содержания требует разграничения между важными и менее важными материалами.

Некоторые аспекты может быть “полезно знать” или они “интересные”, но не существенны. И хотя включение таких дополнительных материалов, часто называемых “балластом”, не принесет особого вреда, это может отвлечь от основной темы обучения и запутать слушателя. Кроме того это время можно было бы посвятить изучению других вопросов.

Источник : SP.L. Smith and T.J. Ragan, *Instructional Design*, 2nd ed. (Upper Saddle River, New Jersey, Prentice Hall, 1999).

2.4.1 Написание задач обучения

Для разработки задач требуется не просто определить те знания, навыки и убеждения, которые могут помочь слушателю достичь необходимых результатов. Задачи должны быть сформулированы таким образом, чтобы адекватно отражать уровень, который участник сможет достичь, и так, чтобы они были полезны для эксперта по оценке при интерпретации результатов.

Существует множество способов разработки задач. В системе ОПЧ, где используется подход вовлеченного обучения, эффективным считается написание задач, ориентированных на участника в контексте конкретных ожидаемых результатов. См. *вставку 27*, где даются рекомендации по формулированию задач обучения.

Вставка 27

Рекомендации по формулированию задач обучения

Задачи обучения готовятся в виде изложения итоговых последствий, где фиксируются конкретные знания, навыки и убеждения, которые участники должны продемонстрировать по окончании тренинга.

Задачи должны быть ясными, четкими, конкретными, поддающимися измерению и определяться потребностями в обучении.

При написании задач старайтесь избегать употребления излишних слов и жаргонизмов. Например, как в этом образце неверно написанной задачи:

К окончанию тренинга участники будут досконально осведомлены и глубоко прочувствуют принципиальную роль ценностей прав человека в происходящих в мире социальных переменах.

Более правильно следовало бы написать так:

К окончанию тренинга участники должны быть в состоянии объяснить фундаментальные принципы прав человека и их применимость в своих странах.

В задачах **не должно** содержаться описания методики ведения занятий преподавателем. Скорее в них необходимо указать какие результаты должен показать участник. Распространенной ошибкой при составлении задач является описание того, что преподаватель собирается делать (например: “Сегодня утром я планирую рассказать о ...”). Следует показать, чему должен научиться участник (например: “По окончании тренинга, вы должны уметь ...”).

Правильно подготовленные задачи должны включать следующие компоненты:

- | | | |
|-----------------------|---|---|
| • Кто изменится | → | целевая аудитория участников |
| • Что изменится | → | знания, навыки и убеждения участников |
| • Когда изменится | → | ожидаемые сроки изменений (например, к концу тренинга, через 6 месяцев) |
| • Насколько изменится | → | типы или масштаб ожидаемых изменений |

Источники: “Effective use of performance objectives for learning and assessment”, Teacher and Educational Development, University of New Mexico School of Medicine, 2005; et J.F. McKenzie et J.L. Smeltzer, *Planning, Implementing, and Evaluating Health Promotion Programs: A Primer*, 3rd ed. (Boston, Massachusetts, Allyn and Bacon, 2001).

Пример написания задачи обучения в упрощенной форме представлен ниже после цели:

Цель

Цель тренинга – повысить потенциал преподавателей прав человека разрабатывать эффективные тренинги с использованием подхода вовлеченного обучения.

Задачи обучения²⁷

В конце тренинга участники должны уметь:

- *использовать базовую модель структуры обучения при планировании и разработке тренинга по правам человека для конкретных целевых аудиторий;*
- *разрабатывать план оценки своего тренинга по правам человека;*
- *продемонстрировать набор навыков фасилитатора при ведении занятий в подходе вовлеченного обучения;*
- *определять последующие за тренингом мероприятия в поддержку своей работы в сфере ОПЧ.*

²⁷ Представленные здесь задачи обучения служат в качестве примеров первичных задач. Каждую из них можно разделить на несколько вторичных задач, которые входят в состав первичных.

Каждая из этих задач обучения акцентирует внимание на том, что участник должен освоить или усовершенствовать к окончанию тренинга.

При формулировании задач обучения большое значение имеет правильное употребление *глаголов действия*, таких как: *использовать, разрабатывать, демонстрировать, определять*. Эти глаголы обозначают выполняемые слушателем конкретные действия, которые впоследствии сможет проанализировать эксперт по оценке. Список рекомендаций, включающий перечень полезных глаголов действия, вы найдете во *вставке 28*.

Вставка 28

Рекомендации по написанию задач

Чтобы облегчить свою работу по написанию задач, сначала определите тип тренинга.

Знания: При составлении задач, связанных с приобретением новых знаний, информации, фактов используйте такие глаголы как:

- перечислить
- назвать
- описать
- объяснить
- рассказать
- определить

Навыки: При составлении задач по освоению новых навыков, используйте такие глаголы как:

- применять
- сравнивать
- строить
- создавать
- решать
- разрабатывать
- демонстрировать
- изучать
- осуществлять
- планировать
- выбирать
- разрешать

Убеждения: Задачи, связанные с изменением убеждений, трудно поддаются выполнению как при преподавании, так и при оценке, и поэтому приобретенные знания зачастую оцениваются методом наблюдения за поведением. Используйте предложения, сочетающие описание убеждений с действиями, например:

- *Проявлять уважение к участникам в группе, обращаясь к ним по имени и интересуясь их мнением*

ИЗБЕГАЙТЕ употребления расплывчатых и абстрактных слов и выражений, таких как:

- знать
- быть знакомым с
- понимать
- размышлять о
- осознавать

Дополнительные примеры глаголов действия:

Знания	Понимание	Применение	Анализ	Синтез	Оценка
цитировать	ассоциировать	применять	анализировать	группировать	исследовать
считать	классифицировать	рассчитывать	оценивать	объединять	анализировать
определять	сравнивать	завершать	контрастировать	собирать	выбирать
рисовать	вычислять	демонстрировать	критиковать	составлять	критиковать
выявлять	сопоставлять	инсценировать	дебатировать	строить	определять
указывать	описывать	нанимать	обнаруживать	создавать	прогнозировать
перечислять	отличать	изучать	различать	разрабатывать	оценивать
именовать	обсуждать	иллюстрировать	разграничивать	обнаруживать	судить измерять
показывать	различать	интерпретировать	экспериментировать	формулировать	ранжировать
читать	объяснять	находить	предполагать	обобщать	рейтинговать
пересказывать	оценивать	действовать	инспектировать	интегрировать	рекомендовать
узнавать	изучать	приказывать	инвентаризировать	управлять	пересматривать
передавать	выражать	предсказывать	сомневаться	организовывать	апробировать
повторять	интерпретировать	практиковать	разделять обобщать	планировать	выбирать
выбирать	находить	рассказывать		готовить	тестировать
констатировать	предсказывать	сообщать		производить	
табулировать	сообщать	пересказывать		предлагать	
рассказывать	повторять	проверять			
отслеживать	проверять	назначать			
писать	преобразовывать	рисовать			
		решать			
		преобразовывать			
		применять			
		использовать			

Источник: A.B. Rosof, "Stating objectives" in *Continuing Medical Education: A Primer*, A.B. Rosof and W.C. Felch, eds. (Westport, Connecticut, Praeger, 1992).

2.4.2 Проблемы, возникающие при написании задач

Часто при написании задач для ОПЧ мы вынуждены пытаться донести смысл плохо сформулированных идей или ценностных понятий. В результате получаются такие предложения:

По окончании тренинга участники должны быть в состоянии:

понимать важность уважения прав коренного населения.

Задача сформулирована так, что слушателю очень сложно ухватить ее смысл, а эксперту по оценке – ее проанализировать. Такие глаголы, как например, "понимать", следует избегать. Вместо них надо подумать над тем, как участник сможет продемонстрировать такое понимание.

Мы можем изменить форму этой задачи, сделав ее более конкретной и поддающейся наблюдению, например:

По окончании тренинга участники должны быть в состоянии:

разработать план действий по дальнейшему развитию уважения прав коренного населения в их общине.

Еще одна проблема, возникающая при подготовке задач, связана с тем, что в действительности четко сформулированная задача не всегда приводит к определению правильной тематики тренинга и, впоследствии, к поддающемуся наблюдению результату в рамках линейного процесса. Иногда в процессе работы преподавателя над содержанием тренинга и более близкого знакомства с целевой аудиторией возникает необходимость внести какие-то коррективы или уточнения в задачи обучения. Такие исправления являются нормальным следствием более глубокого проникновения в суть планируемого тренинга и ожидаемых результатов.²⁸

Как мы уже убедились, второй этап процесса оценки, предусматривающий определение ожидаемых результатов, предполагает разработку и формулирование ожидаемых результатов нашего тренинга по правам человека до начала его планирования. Хотя первоначально может показаться, что задумываться о конечных результатах, еще не начав разработку тренинга, противоречит здравому смыслу, однако, формулирование цели и задач, одновременно с прорисовкой наших намерений с использованием таких инструментов, как УОР и логическая модель, поможет существенно увеличить шансы того, что наш тренинг достигнет намеченных результатов.

²⁸ Дополнительная информация о написании задач имеется в таких трудах, как например: *Training of Trainers: Designing and Delivering Effective Human Rights Education— Training Manual* (Montreal, Equitas, 2007).

2.5 Резюме по теме “Ожидаемые результаты и задачи обучения”

В данном подразделе мы рассмотрели процедуру определения **ожидаемых результатов и постановки цели и задач обучения** для тренинга по правам человека. Вот те ключевые концепции, с которыми мы вас познакомим.

Какие должны быть результаты ОПЧ?

Результаты – это внешние проявления воздействия учебного мероприятия или программы. Они представляют собой распознаваемые показатели или признаки достижения целей и задач, поставленных перед тренингом по правам человека. Результаты ОПЧ должны способствовать социальным переменам в соответствии с ценностями и принципами прав человека.

Зачем?

Четко сформулированные ожидаемые результаты позволяют поставить ясную цель и реальные задачи обучения на тренингах по правам человека, подготовить инструменты оценки, которые нам будут нужны, чтобы через определенное время убедиться в том, что ожидаемые перемены произошли.

Как?

Определение ожидаемых результатов требует воображения, позволяющего увидеть новую ситуацию спустя какое-то время после успешного окончания тренинга, и вспомнить о сформулированных нами ожидаемых переменам, обусловленных ценностями и принципами прав человека, которые можно было бы считать результатом нашего тренинга. Результаты фиксируются на трех уровнях как по возрастанию (на индивидуальном уровне, уровне организации или группы и, в более широком контексте, на уровне общины или общества), так и для соответствующего периода времени (краткосрочного, среднесрочного и долгосрочного).

Подход к управлению, ориентированный на результаты (УОР), и логическая модель являются полезными инструментами, позволяющими эффективно планировать проекты образования в области прав человека и показывающими взаимоотношения или логические связи между вкладом, деятельностью и результатами.

2.6 Пример применения методики определения ожидаемых результатов и постановки задач обучения

Описание ситуации

Чтобы выполнить свои обязательства в соответствии с Национальным планом защиты прав человека, Министерство социальных дел (МСД) должно включить защиту прав человека в план своих мероприятий. Министерство решило, что обучением по правам человека необходимо охватить весь штат сотрудников, начиная со старших должностных лиц. Для исполнения этого решения представители МСД обратились к правозащитной НПО «Путь к правам», имеющей значительный опыт организации ОПЧ, с просьбой провести тренинг по правам человека для высших чиновников Министерства. НПО «Путь к правам» согласилась работать с Министерством и подготовить такой тренинг. Для начала она выполнила анализ потребностей в обучении. На основании данных, полученных в результате анализа потребностей в обучении, НПО сформулировала ожидаемые результаты, которые по ее мнению можно было бы достичь, и сформулировала цель и задачи обучения для тренинга. Затем НПО запланировала согласование цели и задач обучения с должностными лицами Министерства, отвечавшими за проведение тренинга, и приступила к разработке учебных материалов.

1. Ожидаемые результаты

- Старшие должностные лица МСД признают ценность включения подхода, основанного на правах человека, в рабочие планы соответствующих управлений.
- Старшие должностные лица МСД определяют стратегии перехода от планирования на основе потребностей к подходу, основанному на правах человека, в их работе.
- Разработанные учебные и справочные материалы будут служить основой для обучения сотрудников МСД в будущем

2. Цель

Сформировать потенциал сотрудников МСД интегрировать подход, основанный на правах человека, в социальную работу.

3. Задачи обучения

К окончанию семинара участники должны научиться:

- анализировать социальную работу в привязке к международным, региональным и национальным нормам, стандартам и механизмам в области прав человека;
- объяснять, как можно интегрировать в социальную работу подход, основанный на правах человека;
- разрабатывать стратегии интеграции подхода, основанного на правах человека, в свою работу в Министерстве.

Этап 3: Повышение результативности и формирующая оценка

3.1 Что такое формирующая оценка?

Формирующее оценивание тренинга осуществляется на третьем этапе процесса оценки. Оно предусматривает проведение ряда оценочных мероприятий, которые выполняются на стадии разработки тренинга или до его осуществления. Формирующая оценка представляет собой анализ тренинга обучения “в процессе формирования”²⁹. Иногда проводятся “пилотные” или пробные тренинги исключительно ради того, чтобы можно было внести в них коррективы. Эту же цель преследует и формирующая оценка.

Формирующая оценка позволяет преподавателям прав человека проверить еще раз, насколько общая стратегия или подходы к обучению, задачи обучения, равно как и методы, средства и материалы, которые были ими разработаны и подобраны для использования на тренинге по правам человека, могут считаться наиболее пригодными для достижения поставленной цели. Формирующая оценка дает возможность тренеру проверить, смогут ли включенные в программу тренинга учебные занятия привести к ожидаемым результатам в конкретной группе участников³⁰.

Как правило, процесс формирующего оценивания состоит из нескольких различных проверок, причем каждая под своим углом зрения. Участники, эксперты по оценке тематического содержания тренинга и другие заинтересованные субъекты выдают свои критические комментарии в отношении соответствия тренинга потребностям участников и потенциальной результативности тренинга по правам человека. Данные, собранные в процессе формирующего оценивания, позволяют преподавателям принимать информированные решения по программе тренинга и являются основанием для внесения в него коррективов и уточнений.

Во *вставке 29* представлен процесс формирующего оценивания и несколько примеров. В последующих разделах дается более подробное описание самой процедуры формирующей оценки. Особое внимание уделено выбору типов анализа, методике и времени проведения.

²⁹ Carliner, *Training Design Basics*.

³⁰ Walter Dick et Lou Carey, *The Systematic Design of Instruction*, 4th ed. (New York, Harper Collins, 1996).

Вставка 29

Порядок проведения формирующей оценки

Что делать

В простейшей форме формирующую оценку можно разделить на следующие этапы:

Определить **цель** формирующей оценки.



Сформулировать и задать конкретные **вопросы**, касающиеся:

- соответствия тренинга потребностям участников;
- интереса к тренингу и его результативности;
- вероятности достижения ожидаемых результатов.



Получить **ответы** определенных респондентов, а именно:

- участников, экспертов-консультантов, коллег и других заинтересованных лиц.



Проанализировать полученные данные и сделать соответствующие выводы:

- Определить, что необходимо сделать, чтобы обеспечить реальную результативность тренинга.



Принять решение, исходя из результатов оценки:

- Внести необходимые коррективы в тренинг.

Источник: del Tufo, "What is evaluation?".

Методика оценки

Как это делать (примеры)

Формирующая оценка в системе ОПЧ может предусматривать следующие виды сбора информации:

- **Проведение фокус-групп** с потенциальными участниками, например, чтобы узнать о доходчивости подготовленных вами образовательных материалов.
- **Консультации с экспертами по содержанию** или другими специалистами по ОПЧ, чтобы понять, достаточен ли объем материалов для тренинга.
- **Пилотное тестирование** новых видов занятий на тренинге, чтобы определить, достаточно ли для них выделенного времени.

3.2 Постановка цели. Зачем проводить формирующую оценку?

Даже самые тщательно спланированные тренинги по правам человека нуждаются в различных проверках, которые проводятся в рамках формирующей оценки. И хотя можно поддасться искушению и исходить из того, что мы, преподаватели прав человека, и так интуитивно знаем, что эффективно и что неэффективно в обучении, большинство преподавателей и тренеров все-таки нельзя назвать надежными прорицателями в вопросах результативности учебных программ. Необходимо проверять наши предположения в процессе формирующего оценивания, чтобы разрабатываемый тренинг имел под собой твердую почву как с точки зрения его соответствия потребностям участников, адекватности его структуры, интереса к его формату, так и в плане вероятности достижения ожидаемых результатов.

Главным побудительным мотивом проведения формирующей оценки является необходимость выявить слабые стороны в тренинге или программе, находящихся на стадии разработки³¹. Формирующая оценка позволяет определить разделы, нуждающиеся в улучшении, и внести соответствующие коррективы в структуру и содержание тренинга до завершения работы над ним.

Существуют и другие основания для проведения формирующей оценки тренинга по правам человека, например:

- Повышение привлекательности для различных заинтересованных лиц и организаций.
- Поддержание рабочих отношений с заинтересованными лицами, экспертами, консультантами.
- Обеспечение учета мнений участников.
- Адаптация к новым реалиям (ситуация с ОПЧ, возможно, изменилась со времени анализа потребностей в обучении).
- Повышение доверия к нашей работе в сфере ОПЧ.

Как и во всех аналогичных случаях, мы начинаем формативное оценивание с постановки цели. И снова вопросы, которые могут нам помочь:

- Что нам уже известно?
- Что нам кажется, что мы знаем? (наши предположения)
- Что еще нам необходимо знать?
- Зачем мы проводим формирующую оценку?
- Что мы пытаемся оценить?
- Как мы поступим с собранной информацией? Как будем ее использовать?

Внимательное изучение ответов на эти вопросы позволит четко сформулировать цель нашей формирующей оценки и даст нам возможность с самого начала сконцентрировать внимание на конкретных направлениях и провести оценку максимально эффективно. Это также поможет с наибольшей отдачей использовать ограниченные финансовые и людские ресурсы.

³¹ Там же.

3.3 Формулирование вопросов и получение ответов. Сбор информации для формирующей оценки

Цель

Вопросы

Ответы

Анализ

Действия

Теперь, когда мы рассмотрели цель проведения формирующей оценки, пора более внимательно изучить, какие факторы надо принимать во внимание при ее выполнении, то есть вопросы, на которые нам нужно найти ответы на стадии разработки программы обучения. В следующем подразделе дается описание ключевых методов сбора информации для проведения формирующей оценки. В сфере ОПЧ формирующая оценка, как правило, включает в себя проверки трех видов:

- **Анализ структуры тренинга (3.3.1)**
- **Экспертная оценка (3.3.2)**
- **Оценка участников (3.3.3)**

В *подразделе 3.3.4* рассматривается формирующая оценка, происходящая во время тренинга. Представлены также вопросы, на которые необходимо дать ответы при каждом из указанных видов анализа. В *подразделах 3.3.5 и 3.3.6* дается описание различных источников информации и методов, необходимых для формирующей оценки.

3.3.1 Анализ структуры

Анализ структуры – это оценка некоторых из основополагающих идей и исходных данных, которые определяют содержание тренинга или программы по правам человека. Этот анализ, который проводится до последнего этапа разработки (например, до сдачи учебных материалов в типографию), должен подтвердить, что в процессе разработки тренинга мы действовали в соответствии с поставленными целями и задачами. По существу, анализ структуры нацелен на проверку согласованности ее построения. На этапе анализа структуры тренинга рекомендуется поставить следующие вопросы:

- Отражены ли в формулировке цели тренинга проблемы или темы, выявленные при анализе потребностей в обучении?
- Отражены ли в задачах обучения ключевые элементы содержательной части тренинга (знания, навыки и убеждения), которые необходимы для достижения цели обучения?
- Выдерживается ли методика обучения на протяжении всей структуры тренинга?
- Можно ли считать выбор методики обучения правильным для данной целевой аудитории?
- Правильно ли подобраны пособия для целевой аудитории с точки зрения языковой подготовки и учебных занятий?
- Можно ли считать реалистичными предлагаемые сроки проведения тренинга с учетом объема его содержания?
- Учтены ли в структуре тренинга гендерные аспекты, которые были определены при анализе потребностей в обучении?
- Согласуются ли между собой план оценки и задачи обучения?
- Адекватны ли оценочные инструменты с учетом специфики разделов тренинга и целевой аудитории?

К этим вопросам, возможно, придется вернуться при осуществлении итоговой оценки тренинга. На самом деле, некоторые из данных, собранных нами изначально для формирующей оценки, можно использовать для проведения сравнительного анализа.

На практике в большинстве случаев анализ структуры тренингов по правам человека проводится либо коллегами, либо другими преподавателями, имеющими опыт работы со структурой, которые готовы подвергнуть тренинг тщательному анализу в полном объеме, не забывая при этом ни о целях ОПЧ, лежащих в основе тренинга, ни о результатах анализа потребностей в обучении. Важно доверить ответственность за анализ структуры специалисту, который проявит широту кругозора и глубину понимания программы тренинга, и который в случае выявления фундаментальных недостатков честно и конструктивно изложит их в своем заключении.

3.3.2 Экспертная оценка

Экспертная оценка проводится специалистами в различных областях знаний. Желательно приглашать нескольких экспертов для оценки тренингов, материалов или программ, чтобы обеспечить готовность всех аспектов содержательной части мероприятия к моменту его проведения.

Эксперты в сфере ОПЧ делятся на три основные категории, а именно: по компетенции в области оценки содержания или тематики тренинга, в области оценки целевой аудитории и в области оценки методики обучения.

Экспертам по оценке содержания или тематики тренинга можно предложить оценить содержательную часть материалов тренинга в отношении их актуальности, востребованности, качества изложения и т.п. Они могут найти пропуски и выявить места, требующие дополнительной детализации. Например, для привлечения к оценке тренинга по применению международных документов по правам человека, эксперт должен быть специалистом с опытом работы в правовой сфере, который по роду своей деятельности ежедневно имеет дело с такими документами.

Эксперты по оценке целевой аудитории должны быть в состоянии предоставить консультации в отношении соответствия мероприятий ОПЧ потенциальной аудитории на основании имеющихся у них данных об участниках, их потребностях и их характеристиках. Такие специалисты могут дать ценные заключения относительно уровня сложности тренинга и предусмотренных в нем практических занятий. Например, при подготовке тренинга по изучению прав беженцев таким экспертом для оценки целевой аудитории мог бы быть специалист по работе с беженцами или организатор.

Эксперты по оценке методики обучения могут приглашаться для экспертизы тренинга с точки зрения правильности избранной методики преподавания для конкретной аудитории участников. Такая оценка может включать анализ структуры тренинга и последовательности изложения идей на конкретных занятиях с учетом задач обучения. Например, при оценке тренинга, программа которого предусматривает практические занятия по моделированию ситуаций, такую консультацию могли бы предоставить ваши ближайшие коллеги имеющие опыт работы с ролевыми играми либо другие участники профессионального тренерского сообщества, находящиеся в удаленном доступе через Интернет-форум в режиме онлайн, к которому можно оперативно подключиться для выполнения такого задания. Эксперта по оценке методики обучения можно также пригласить для экспертизы структуры всего тренинга.

См. выше *подраздел 3.3.1*.

Ключевые вопросы, на которые экспертная оценка должна дать ответы, могут включать следующие:

- **Эксперт по оценке содержания тренинга:** Правильно ли содержание отражает действительность? Есть ли существенные пропуски? Имеется ли в нем излишняя или ненужная информация, которую можно удалить?
- **Эксперт по оценке целевой аудитории:** Адекватны ли и доступны ли для понимания целевой аудитории запланированные примеры и практические занятия?

- **Эксперт по оценке методики обучения:** Адекватна ли методика преподавания для целевой аудитории и последовательно ли она осуществляется? Будут ли результативными запланированные занятия с точки зрения подачи материала? Достаточно ли выделено времени для каждого занятия?

В работе с экспертами необходимо иметь в виду два важнейших аспекта, а именно: они должны дать свои заключения в рамках своей компетенции, а вы должны предоставить им четкие инструкции, что вы от них ждете. Очень часто эксперты получают по электронной почте просьбы дать ответ на вопрос “А что вы об этом думаете?”. Такая просьба дать столь общий комментарий, вероятнее всего, будет оставлена без ответа, так как она слишком необъятная. Если вы найдете специалистов с нужным опытом, которым они могут поделиться, и если вы четко сформулируете свои вопросы, относящиеся к их компетенции, и дадите им ссылки на конкретные страницы и разделы, то тогда они с большей готовностью откликнутся на вашу просьбу.

Одним из полезных практических способов получить комментарии по планируемому тренингу по правам человека является предложение эксперту ознакомиться с детальным планом его проведения. Если вы предоставите эксперту всеобъемлющее описание с указанием основной цели, задач обучения, практических занятий и презентаций, а также дадите ему конкретные инструкции и вопросы, то он или она в своем заключении гарантированно сосредоточит свое внимание на конкретных аспектах вашего плана.

3.3.3 Оценка участников

Проведение оценки тренинга участниками является, вероятно, самым лучшим индикатором будущей результативности вашего тренинга или программы по правам человека. Цель подобного оценивания состоит в том, чтобы проверить, смогут ли участники выполнить поставленные задачи обучения. По существу, оценка участников предполагает проведение своего рода “апробирования” или пилотного тестирования тренинга с репрезентативными участниками, чтобы убедиться, насколько они обучаемы и с какими проблемами могут столкнуться на тренинге. В идеальной ситуации, когда имеется свободный доступ к участникам, и запас времени и финансовых средств не ограничен, можно организовать пробный “прогон” всего тренинга, а затем собрать комментарии участников. На практике же такая возможность представляется редко, так что преподавателям крайне важно определить для себя области тренинга в отношении которых существуют наибольшие сомнения, и сформулировать свои вопросы по отношению к ним. В зависимости от конкретных аспектов оценивания можно проводить встречи с участниками с глазу на глаз или сразу с несколькими в групповом формате.

Вставка 30

Подход к проведению оценки тренинга участниками

Проводя оценку и проверку тренинга участниками, необходимо сообщить им об их важной роли, заключающейся в обеспечении конструктивной критики структуры тренинга ОПЧ. У некоторых участников, возможно, не возникнет желания предоставить критическую оценку, поэтому их необходимо четко проинструктировать. Также нужно объяснить, что виной любых трудностей, возникающих у участников с учебными материалами в области ОПЧ, является сама структура тренинга, а не участники. Постарайтесь установить дистанцию между собой и структурой тренинга ОПЧ. Это поможет участникам честнее отвечать на вопросы.

Встречи с глазу на глаз: Аналитические сессии в режиме с глазу на глаз можно проводить сразу с несколькими участниками, которых можно считать репрезентативными. Встреча с ограниченным числом участников, предоставляет возможность детального и персонализированного анализа. Цель интервью с глазу на глаз заключается в выявлении проблем, с которыми сталкиваются отдельные участники в процессе выполнения задач обучения. Некачественно сформулированные инструкции, некорректные примеры и незнакомая терминология – вот лишь некоторые из проблем, которые можно выявить.

На практике проводить оценивание в режиме с глазу на глаз очень просто, учитывая, что для этого одновременно нужен всего один участник и организационные хлопоты

минимальны. В тех случаях, когда такие характеристики участника, как язык и культура, можно считать факторами, которые нужно учитывать, оценивание в режиме с глазу на глаз должно проводиться как можно раньше, даже когда дизайн тренинга еще не завершен и разработана только часть его. Ниже приведены несколько примерных вопросов, на которые следует получить ответы в результате интервью с глазу на глаз:

- Понимают ли участники цель и задачи обучения в данном тренинге?
- Понятны ли им инструкции?
- Могут ли участники прочесть весь текстовый материал и понять терминологию?
- Понятны ли участникам примеры? Правильно ли они сформулированы?
- Понятны ли участникам все графические и иллюстративные материалы?
- Нравится ли участникам стиль подачи материала на тренинге?
- Правильно ли подобран общий уровень содержания для данной категории участников?

По каждому из этих вопросов обязательно получите ответы и от мужчин, и от женщин, чтобы можно было их проанализировать отдельно и учесть любые существенные различия при разработке структуры или внесении изменений в учебные материалы.

Малая группа: Оценка в малой группе зачастую проводится после интервью в режиме с глазу на глаз и внесения соответствующих изменений в программу тренинга. Такое оценивание предполагает проведение пилотных или практических занятий с небольшой группой репрезентативных участников, в идеале от 8 до 12 человек, чтобы проверить результативность тренинга. В сфере ОПЧ оценка, проводимая в небольших группах, весьма продуктивна, так как она дает возможность проанализировать ход конкретных занятий, причем на примере групп с разнообразным составом участников. См. *вставку 31*, где даются рекомендации по проведению оценки в малой группе.

Хотя в результате проведения всех или отдельных занятий тренинга в пилотном формате вы можете получить много информации, в реальности это трудно организовать. На самом деле, преподаватели прав человека могут провести пилотный тренинг по сокращенной программе для оценки лишь одного или двух ключевых занятий. Иногда в ходе подготовки тренинга вы можете привлечь участников другого вашего тренинга, проходящего в данный момент, к тестированию планируемого занятия и выслушать их комментарии. Вот несколько примерных вопросов, ответы на которые могли бы дать участники в составе небольшой группы:

- Имели ли участники до начала тренинга ожидаемый уровень знаний, навыков и убеждений?
- Имели ли участники возможность активно участвовать в учебных занятиях? Если нет, то почему?
- Был ли уровень и качество участия одинаковыми для мужчин и для женщин? Если нет, то в чем проявлялись различия?
- Уложились ли упражнения или тренинг в отведенное время?
- Какой была реакция участников на занятия или тренинг? Одинаковая ли была реакция у мужчин и у женщин?

Вставка 31

Оценивание в малой группе

При проведении оценивания в малой группе вы должны занять позицию стороннего наблюдателя. Если есть такая возможность, то пусть кто-то другой исполняет роль фасилитатора, а вы лишь комментируете. Вмешивайтесь в процесс, только если проблема никак не решается коллективными усилиями. Фиксируйте как устные, так и письменные комментарии

Источник: Smith et Ragan, Instructional Design.

- Получили ли участники знания, навыки и убеждения, запланированные в задачах обучения? Если нет, то почему?
- Могли ли участники найти возможности применения или распространения полученных знаний среди других людей?

В данном подразделе мы пока что рассматривали анализ структуры тренинга, экспертную оценку и оценку участников. Любой тип анализа проливает свет на различные аспекты разрабатываемого тренинга по правам человека. Эти оценочные мероприятия на стадии построения структуры и разработки тренинга рекомендуется разнести во времени, чтобы избежать информационной перегрузки и дать преподавателям прав человека возможность внести необходимые коррективы в учебные материалы. Если весь анализ касающийся формирующей оценки отложить на завершающий этап разработки, как правило, времени для внесения каких-то существенных исправлений не хватает.

3.3.4 Текущее формирующее оценивание

Даже самым тщательным образом проработанная структура тренинга по правам человека обязательно подвергается процедуре текущей формирующей оценки. Такое оценивание проводится в процессе тренинга и, как правило, в ежедневном режиме. Запланированный ежедневный анализ тренинга или программы по правам человека позволяет внести самые последние коррективы в организацию занятий, исходя из реальных ситуаций, возникающих при их проведении. Например, если в первый же день тренинга становится ясно, что группе требуется больше времени, чтобы завершить задание из-за проблем в общении, то в таком случае вам необходимо рассмотреть возможность отказа от некоторых занятий или их объединения и добавления времени для других. Введение практики ежедневного дебрифинга или подведения итогов – это лишь один из способов анализа реакции участников на обучение. Фасилитаторы и консультанты могут во внеурочное время или в перерывах оперативно обсудить, какие коррективы нужно внести в занятия и используемые примеры. Особенно важно проводить формирующее оценивание в оперативном режиме, когда вы работаете в подходе вовлеченного обучения, так как он активно опирается в процессе обучения на опыт самих участников и базируется на уважении и учете их потребностей. В совокупности вся информация, собранная в процессе текущего формирующего оценивания, может быть использована при осуществлении итоговой оценки, поскольку она содержит как данные, позволяющие судить об адекватности структуры тренинга, так и информацию об участниках; причем эти данные можно отследить в динамике спустя некоторое время, чтобы продемонстрировать произошедшие перемены.

3.3.5 Источники информации

Как и при любой другой оценке, информация из подходящих источников будет способствовать повышению доверия к нашим заключениям и выводам, а также позволит рассчитывать на полную поддержку со стороны заинтересованных субъектов. Включение как мужчин, так и женщин в число источников информации для различных формирующих оценок позволит отразить реальность так, как ее видят мужчины и женщины, в части касающейся содержания и контекста проведения тренинга, равно как и учесть в программе тренинга потребности в обучении и той и другой категории участников.

Далее следует обобщенный перечень различных источников информации, рассмотренных выше (см. *подразделы 3.3.1 – 3.3.4*):

- Ваши коллеги или другие преподаватели прав человека – для анализа структуры.
- Эксперты по оценке содержания тренинга, целевой аудитории, методики преподавания, представители сообщества и/или другие специалисты, работающие с целевыми категориями населения – для экспертной оценки.

- Потенциальные или бывшие участники как индивидуально, так и в малых группах – для оценки участников.
- Участники, тренера, организаторы, участвующие в тренинге – для текущей формирующей оценки.

3.3.6 Инструменты сбора информации

Протоколы и руководства, пробные или пилотные занятия и интервью в различных формах – это лишь некоторые из методов, которые можно использовать при сборе информации для формирующего оценивания. Эти и другие инструменты более подробно описаны в *Разделе 4* справочного пособия.

Существует много различных инструментов, и иногда трудно бывает выбрать наиболее подходящие. Когда вы выбираете инструмент для формирующего оценивания, то старайтесь подобрать такой, который был бы максимально пригоден для работы с вашим “источником” информации. Например, если вам известно, что эксперт, у которого вы хотите проконсультироваться, часто бывает в отъезде, наиболее эффективным способом общения с ним или с ней может стать электронная почта. Аналогично, если вы хотите получить информацию от группы потенциальных участников, например, представителей культуры отдающей предпочтение вербальным способам общения, вам, вероятно, потребуется организовать встречи с глазу на глаз, воспользоваться телефоном или системой голосовой связи через Интернет (при наличии технической возможности), или иными методами, не требующими написания каких-либо текстов. См. дополнительные примеры во *вставке 32*.

Вставка 32

Перечень инструментов для формирующего оценивания тренинга по правам человека

Инструменты и процессы оценки	Типы данных для сбора
Анализ структуры тренинга	<ul style="list-style-type: none"> • Информация об оценке общей согласованности структуры тренинга, например, между целью и потребностями в обучении, между задачами обучения и тематическим содержанием, между выделенным временем и объемом материала. • Информация о вероятности достижения основной цели и выполнения задач тренинга, а также о приемлемых способах оценки тренинга.
Экспертная оценка содержания тренинга	<ul style="list-style-type: none"> • Информация о точности, полноте и актуальности содержания тренинга, а также о качестве и своевременности подачи материала.
Экспертная оценка методики обучения	<ul style="list-style-type: none"> • Информация о подходе к обучению, приемах, темпе изложения материала и потенциальной результативности занятий. • Информация об актуальности тренинга по правам человека, целесообразности тематики и примеров, учебного процесса и тематического содержания.
Фокус-группа	<ul style="list-style-type: none"> • Коллективная оценка участниками потенциала тренинга по правам человека к мотивированию участников и к достижению поставленной цели. • Коллективное восприятие участниками тренинга в целом.
Неформальные дискуссии с репрезентативными участниками	<ul style="list-style-type: none"> • Индивидуальная реакция, оценка участников. • Индивидуальные ощущения участников в отношении результативности тренинга в плане учета их потребностей.



- Информация об актуальности тренинга по правам человека, доступности терминологии, целесообразности содержания и примеров
- Информация об учебном процессе и построении содержания тренинга
- Реакция и впечатления участников об обучении

3.4 Анализ данных и внесение коррективов для повышения результативности

Как только вы получите ответы на вопросы, касающиеся необходимых улучшений вашего тренинга и повышения его результативности, вы проанализируете собранные данные и внесете соответствующие изменения. Исходя из результатов наблюдений, записей, реакции, заполненных анкет, обсуждений, можете начинать делать определённые выводы о типах необходимых изменений. В одних случаях могут потребоваться существенные коррективы, а в других – лишь мелкие поправки.

Поскольку формирующее оценивание может включать в себя разные способы анализа, собранная информация тоже будет очень разнообразной. Поэтому представляется важным распределить полученные данные в соответствии с их приоритетностью и попытаться определить какие-то закономерности. Ниже приведены некоторые примеры.:

Определить приоритетность данных означает упорядочить или присвоить данным некую степень важности в соответствии с их значимостью. Например, в результате нескольких интервью, проведенных в формате с глазу на глаз, были обнаружены опечатки и проблемы с пониманием определенной диаграммы. Заключение по анализу структуры и содержания тренинга – весьма положительные, и в них предлагаются лишь мелкие поправки. Все выглядит достаточно хорошо, но вот эксперт по оценке участников в своем отчете указывает, что в процессе ее работы с конкретной группой, и у нее возникло ощущение, что для повышения полезности тренинга его содержание следует сделать значительно более конкретным. Не является ли подобная ситуация противоречивой, принимая во внимание тот факт, что оценки, данные участниками в интервью с глазу на глаз, были практически все положительными? Вам следует упорядочить имеющиеся данные по их приоритетности и, возможно, попытаться получить дополнительные заключения или продолжить оценивание перед тем, как принимать решение о способах повышения результативности тренинга.

Поиск закономерностей означает работу по выявлению общих элементов, указывающих в одном направлении. Например, для проведения формирующей оценки вы консультируетесь у нескольких экспертов по оценке содержания, специализирующихся в сфере законодательства в области прав человека, имеющего отношение к теме планируемого тренинга. Невзирая на ваши четкие инструкции, их заключения по примеру из практики, подготовленному вами, содержат много разногласий, и вам трудно их истолковать. Переписка по электронной почте будет крайне трудоемким и по продолжительности, и по сложности способом разобраться в сути. Чтобы выявить закономерности в их ответах, можно положить их рядом друг с другом и выделить маркером общие темы (положительные или отрицательные), которые присутствуют хотя бы в нескольких ответах. Если вам удалось найти такие общие признаки, вы можете принимать окончательное решение с учетом характеристик вашей целевой аудитории. Инструменты анализа данных рассматриваются в *Разделе 4* настоящего справочного пособия.

3.5 Проблемы, возникающие при формирующем оценивании

Поиск компетентных экспертов зачастую сопряжен с определенными трудностями, но еще сложнее добиться, чтобы они нашли время для проведения анализа. Старайтесь максимально конкретизировать ваши обращения к ним. Дайте им четкие указания и вопросы, а также не забывайте благодарить всех экспертов за их заключения.

3.6 Резюме по теме “Формирующая оценка”

В данном подразделе мы рассмотрели формирующую оценку. Тут представлены некоторых из ключевых концепций, рассмотренных выше.

Что такое формирующая оценка?

Вид оценивания, осуществляемого на этапе разработки, то есть в процессе подготовки тренинга, для анализа его потенциальной результативности.

Зачем?

Формирующая оценка помогает преподавателям прав человека выявлять элементы, нуждающиеся в улучшении, как по содержанию, так и по организации проведения тренинга, и вносить необходимые изменения и уточнения, пока тренинг еще находится на стадии разработки. Заключение экспертов, представляемые в процессе формирующей оценки, не просто помогают улучшить тренинг, но и обеспечивают включенность заинтересованных субъектов в процесс разработки.

Как?

Процесс проведения формирующего оценивания аналогичен процедуре любой другой оценки и включает:

- Определение основной цели.
- Формулирование конкретных вопросов, касающихся содержания и организации проведения тренинга.
- Сбор информации из подходящих источников для получения ответов на ваши вопросы и анализ этих данных с целью выработки рекомендаций.
- Принятие конкретных решений на основе полученной информации, в том числе внесение изменений в содержание и организацию проведения тренинга в результате того, что вы узнали в процессе формирующего оценивания.

Для формирующей оценки мероприятий ОПЧ применяются следующие три основных метода сбора информации:

- **Анализ структуры:** анализ основной предпосылки или обоснования для организации тренинга, равно как и его соответствия потребностям в обучении.
- **Экспертная оценка:** оценка тематического содержания, методики обучения, программы занятий и их необходимости для целевой аудитории.
- **Оценка участников:** анализ доступности и необходимости тренинга для участников на индивидуальном уровне или для групп.

Текущая формирующая оценка может проводиться даже по ходу тренинга. Благодаря ежедневным дебрифингам появляется возможность вносить коррективы или уточнения в программу занятий, примеры и организацию проведения тренинга с учетом потребностей группы участников.

Результаты

Информация, собранная в результате всех этих трех видов оценок, поможет улучшить структуру нашего тренинга и повысить его результативность.

3.7 Пример формирующего оценивания

Описание ситуации

Чтобы выполнить свои обязательства в соответствии с Национальным планом защиты прав человека, Министерство социальных дел (МСД) должно включить защиту прав человека в план своих мероприятий. Министерство решило, что обучением по правам человека необходимо охватить весь штат сотрудников, начиная со старших должностных лиц. Для исполнения этого решения представители МСД обратились к правозащитной НПО «Путь к правам», имеющей значительный опыт организации ОПЧ, с просьбой провести тренинг по правам человека для высших чиновников Министерства. НПО «Путь к правам» согласилась работать с Министерством и подготовить такой тренинг. Для начала она выполнила анализ потребностей в обучении. На основе данных, полученных в ходе анализа, НПО подготовила проекты учебных материалов.

Цель
Вопросы
Ответы
Анализ
Действия

Формирующее оценивание

1. Цель

Цель формирующего оценивания заключается в выявлении слабых сторон тренинга, который «Путь к правам» разрабатывает для старших должностных лиц МСД. Для НПО эти чиновники являются новой целевой аудиторией, и поэтому организации необходимо проверить, учитывает ли программа тренинга характеристики новых участников и доступна ли она для эффективного восприятия этой группой.

2. Релевантные вопросы и источники информации

Ниже приводятся некоторые из самых важных вопросов, на которые следует получить ответы.

(а) Анализ структуры (исполнитель – коллега)

- Соответствует ли цель тренинга цели, которая была установлена в результате анализа потребностей в обучении?
- Последовательна ли структура тренинга? Четко ли сформулированы задачи обучения? Есть ли согласованность между задачами и содержанием тренинга (с точки зрения уровня знаний, навыков и убеждений)?

Источники информации и инструменты анализа структуры

Для сбора информации о структуре и согласованности тренинга сотрудники НПО «Путь к правам», которые занимающиеся разработкой тренинга, предприняли следующее:

- обратились к своему коллеге из НПО «Путь к правам» с просьбой проанализировать предварительный план и материалы тренинга.

(б) Экспертная оценка (исполнитель – эксперт по оценке содержания)

- Отвечает ли содержание современным требованиям? Правильно ли оно отражает действительность? Есть ли существенные пропуски? Имеется ли в нем излишняя или ненужная информация, которую можно удалить?

Источники информации и инструменты экспертной оценки

Для организации сбора информации о содержании, методике преподавания и адекватности материалов тренинга НПО «Путь к правам» выполнила следующие действия:

- провела обсуждение объема содержания в личной беседе с национальным (местным) экспертом
- Аосуществила сравнительный анализ содержания с дополнительным источником: *Права человека и социальная сфера: Руководство для школ социальных работников и профессионалов*. См.: <http://www.ohchr.org/EN/PublicationsResources/Pages/TrainingEducation.aspx>



(с) Оценка участников (исполнитель – эксперт по оценке участников)

- Является ли содержание тренинга доступным и привлекательным для чиновников МСД? Доступно ли оно в равной степени для мужчин и женщин?
- Приемлемы ли для чиновников МСД тематика занятий и примеры?

Источники информации и инструменты экспертной оценки

Чтобы собрать информацию о приемлемости тренинга для участников, НПО "Путь к правам" выполнила следующее:

- Отправила по электронной почте предварительный план тренинга тренерам, которые раньше работали со старшими должностными лицами МСД и хорошо знакомы с целевой аудиторией.

3. Анализ данных и внесение изменений

На основании информации, собранной в процессе формирующего оценивания, преподаватели НПО "Путь к правам" с помощью коллег и экспертов смогли определить пути улучшения тренинга в целях повышения результативности и привлекательности для целевой аудитории.

Этап 4: Определение произошедших перемен. Итоговая оценка тренинга. Оценки внедрения и влияния

Большая часть из того, что мы делаем в процессе оценивания перемен, связанных с нашей работой по образованию в области прав человека, планируется заранее еще в процессе разработки структуры мероприятий ОПЧ. В подразделе, посвященном этапу 2 процесса оценивания структуры тренинга, мы описываем ожидаемые результаты на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный период. При использовании подхода к управлению, ориентированному на результаты, эти результаты отображаются в логической модели или “логфрейме” в виде прямых, промежуточных результатов и влияния (см. *Раздел 2, подраздел 2.2.1*). Для нас, преподавателей прав человека, участвующих в организации учебных мероприятий по правам человека, некоторые из перемен, ожидаемых в краткосрочный период, будут прямым следствием наших тренингов по правам человека, а другие переменные – через более длительный промежуток времени – можно будет увязать с нашей работой лишь с некоторой долей вероятности. А сейчас, когда наш тренинг по правам человека завершен, пора ознакомиться с его результатами. Это возможно с помощью трех типов оценивания: *итоговая оценка* (краткосрочные результаты/изменения), *оценка внедрения и оценка влияния* (среднесрочные и долгосрочные результаты / переменные)³².

Отличить итоговую оценку от оценок внедрения и влияния можно не только по времени их осуществления (через короткий, средний и более длительный срок), но и по типам перемен, которые они позволяют определить. Если воспользоваться четырехуровневой моделью Киркпатрика, то первые два уровня, а именно реакция и приобретенные знания, можно определить посредством итоговой оценки тренинга, а следующие два уровня, то есть оценки внедрения и влияния, могут быть осуществлены в процессе последующих мероприятий сопровождающих и развивающих результаты тренинга. Чтобы иметь возможность получать нужные данные, которые позволят продемонстрировать долгосрочные результаты или влияние нашего тренинга, важно представлять себе эти четыре уровня оценивания как непрерывный процесс. По мере разработки структуры нашей итоговой оценки нам не следует забывать о более отдаленных ожидаемых результатах и стараться предусмотреть все необходимые процессы и действия, которые позволят нам показать долгосрочные перемены.

Данный подраздел мы начнем с рассмотрения итоговой оценки, а затем следует рассказ об оценках внедрения и влияния.

4.1 Что такое итоговая оценка тренинга?

Итоговая оценка тренинга, как это следует из самого названия, предполагает оценивание после окончания тренинга или программы, чтобы проанализировать общую результативность. Понимание того, что итоговая оценка тренинга играет важную роль для самих организаторов тренинга, само по себе имеет ключевое значение. Концепция “оценки, ориентированной на практическое использование” была разработана Паттоном (1986)³³ и напоминает о том, что отчасти преимущество оценки сводится к способности применить полученную информацию в процессе нашей работы в целях повышения результативности наших мероприятий по образованию в области прав человека. Возможность продемонстрировать результаты программ сторонним наблюдателям или лицам, ответственным за принятие решений³⁴ (финансирующим структурам, надзорным органам, потенциальным пользователям), как утверждает Скрайвен, также очень важна,

³² См. более подробное описание во *вставке 12*.

³³ Michael Quinn Patton, *The utilization-focused evaluation*, 2nd ed. (Sage, 1986).

³⁴ Michael Scriven, “Beyond formative and summative evaluation”, in *Evaluation and Education: At Quarter Century*, National Society for the Study of Education Yearbook, vol. 90, No. 2 (1991).

поскольку может подтвердить актуальность и эффективность вашей работы в сфере ОПЧ.

Для преподавателей прав человека итоговая оценка играет важную роль, поскольку позволяет определить произошедшие перемены в результате тренинга или программы. Оценка такого типа дает возможность вспомнить ожидаемые результаты, сформулированные на *этапе 2*, и провести сравнительный анализ, сопоставив их с фактически достигнутыми по итогам тренинга. В действительности итоговая оценка является проверкой того, привела ли выбранная стратегия обучения, подход, методы и материалы к достижению поставленной цели и выполнению задач обучения. Как правило, для оценки результативности различных разделов тренинга по правам человека и для определения произошедших перемен на уровне участников, требуется осуществление нескольких процедур. Информация, получаемая в процессе проведения итоговой оценки, позволяет преподавателям прав человека продемонстрировать заинтересованным субъектам краткосрочные результаты, и тем самым, подтвердить полезность тренинга.

Важно отметить, что итоговая оценка зачастую становится формирующей оценкой, особенно в контексте продолжающейся или новой программы ОПЧ. Результаты итоговой оценки могут служить основанием для улучшений и уточнений учебных программ. Например, информация о реакции участников и полученных знаниях, собранная на первом этапе или тренинге в повторяющейся программе, может сразу же использоваться для разработки анализа потребностей в обучении для следующего этапа программы или тренинга следующего уровня.

Во *вставке 34* дается описание процесса итоговой оценки, а в следующих разделах представлена более подробная характеристика основных компонентов. На этом этапе особое внимание будет уделено инструментам оценивания и анализу результатов.

Вставка 33

Формирующая и итоговая оценки

“Различие между формирующей и итоговой оценками было хорошо описано Бобом Стейком: “Когда суп пробует повар – это формирующая оценка, а когда его пробуют гости – это оценка итоговая.”

Источник: Scriven, “Beyond formative and summative evaluation”, p. 169.

Вставка 34

Порядок проведения итоговой оценки

Что делать

В простейшей форме итоговая оценка делится на пять этапов:

Определить цель итоговой оценки.



Сформулировать и задать конкретные **вопросы**:

- о результативности тренинга;
- о возможных улучшениях тренинга;
- о вкладе тренинга в перемены на индивидуальном уровне.



Получить ответы от соответствующих респондентов:

- участников, тренеров, экспертов, наблюдателей и других заинтересованных лиц.



Проанализировать полученные данные и сделать соответствующие выводы:

- определить, какие перемены произошли в участниках и почему;
- определить, какие аспекты тренинга были результативные, а какие нет



Принять решение, исходя из результатов оценки

- Информировать о результатах.
- Внести необходимые улучшения в тренинг

Источник: del Tufo, "What is evaluation?".

Методика оценки

Как это делать (примеры)

Итоговая оценка тренингов ОПЧ может включать следующие виды сбора информации:

- **Анкетирование по итогам тренинга** с включением как закрытых, так и открытых вопросов по задачам и организации обучения.
- **Наблюдение** за участниками в начале и в конце тренинга и сравнение результатов.
- **Опрос (получение обратной связи от...)** экспертов, тренеров, сотрудников и других участников тренинга.
- **Проведение интервью** для получения более конкретной информации.
- **Анализ результатов** работы участников на тренинге, которые могут продемонстрировать их знания и/или навыки.

Цель

Вопросы

Ответы

Анализ

Действия

4.2 Постановка цели. Зачем проводить итоговую оценку?

Главная цель итоговой оценки состоит в анализе результативности тренинга или программы. Она может включать следующие компоненты:

- сбор данных о реакции участников и полученных знаниях;
- сравнительный анализ ожидаемых и фактически достигнутых результатов;
- выявление элементов, нуждающихся в улучшении (особенно если тренинг может проводиться повторно);
- анализ того, насколько успешно тренинг восполнил пробелы или ответил на проблемы, которые были выявлены на стадии анализа потребностей в обучении;
- определение краткосрочных перемен, которые можно увязать с тренингом;
- обеспечение отчетности перед заинтересованными субъектами и источниками финансирования.

Хотя проведение итоговой оценки дает возможность собрать информацию для всех вышеперечисленных целей, можно очень легко попасть в ловушку, пытаясь объять необъятное. Важно заранее определить объем итоговой оценки, иначе вы можете поставить столько вопросов, что на них будет невозможно или не нужно искать ответы. Естественно, можно преследовать несколько целей при проведении итоговой оценки, но в списке должны остаться только самые существенные вопросы. В процессе подготовки перечня вопросов для итоговой оценки следует подумать о следующем³⁵:

- Какие решения необходимо принять по итогам оценивания? Ответы на какие вопросы принесут самую нужную информацию для принятия таких решений?
- Насколько возможно получить указанную информацию для ответов на эти вопросы?
- Кому нужны ответы на эти вопросы? Являются ли эти лица ключевыми фигурами для обеспечения успеха тренинга?
- Насколько важна информация, полученная в ответах на эти вопросы, для продолжения конкретного проекта или программы ОПЧ?
- Много ли неопределенностей присутствует в ответах на эти вопросы?

Вставка 35

Внутренняя и внешняя оценка

Внутренняя

Итоговая оценка почти всегда проводится внутренним специалистом по оценке, то есть лицом, работающим или находящимся в штате организации и очень хорошо знакомым с тренингом (например, его разработчик). Помимо выводов о результативности учебного тренинга внутренний специалист по оценке интерпретирует результаты и выдает рекомендации по улучшению тренинга и может взять на себя ответственность за принятие решения по результатам.

Внешняя

Для оценки более долгосрочных проектов или программ иногда приглашаются сторонние эксперты по оценке. Внешние эксперты по оценке – это лица, не работающие в организации (консультанты или специалисты по оценке), которые могут дать беспристрастную оценку предоставленной информации.

Финансовые структуры или организации могут сами пригласить специалистов по оценке, в частности для оценивания внедрения или влияния.

³⁵ Источник: Barbara N. Flagg, *Formative Evaluation for Educational Technologies* (Hillsdale, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, 1990); Blaine R. Worthen, James R. Sanders and Jody L. Fitzpatrick, *Programme Evaluation: Alternative Approaches and Practical Guidelines*, 2nd ed. (White Plains, New York, Longman, 1997).

4.3 Формулирование вопросов и получение ответов. Сбор информации для итоговой оценки

Цель
Вопросы
Ответы
Анализ
Действия

Теперь, когда мы рассмотрели цель проведения итоговой оценки, полезно ознакомиться с вопросами, на которые следует получить ответы в процессе оценивания. Четырехуровневая методика Киркпатрика широко используется при оценке тренингов, поскольку она предоставляет преподавателю прав человека четкую модель сбора информации после окончания тренинга для составления заключения о его результативности и о восприятии участниками уровня полученных знаний. Первый уровень (реакция) и второй уровень (полученный опыт) находятся в центре внимания итоговой оценки. Этот вид оценивания позволяет собрать информацию для выводов относительно краткосрочных результатов. Третий (изменения в поведении и внедрение полученного опыта) и четвертый (влияние) также анализируются в процессе оценивания, но в качестве последующего контроля результатов тренинга (см. *подраздел 4.8*). Преподаватели прав человека могут эффективно выполнять итоговое оценивание на основе информации, собранной на двух уровнях:

- на уровне реакции участников (4.3.2)
- на уровне полученного опыта (4.3.3)

Оба указанные вида оценки будут рассмотрены после краткого вступления о методах количественного и качественного оценивания (4.3.1). Затем, в *подразделах 4.3.4 и 4.3.5* будут представлены различные источники информации и инструменты, необходимые для выполнения итоговой оценки.

4.3.1 Сочетание количественных и качественных данных

Полученная нами информация о реакции и знаниях будет либо количественной, то есть данные будут статистическими и представлены в численном выражении, либо качественной, когда данные представляются в виде описания тенденций, сходных характеристик, опыта и т.д. Некоторые считают, что в интересах достоверности оценивание должно вестись количественными методами, например, в качестве доказательства успеха тренинга приводить статистические данные, подтверждающие повышение уровня знаний участников. Это правда: статистические методы эффективны и конкретны, но они не всегда доносят информацию во всей ее полноте. Нэнси Флауэрс, опытный преподаватель прав человека отмечает:

“Хотя он [количественный подход] уже давно используется как стандартный метод оценивания, все чаще в литературе появляются утверждения, что этот подход, который скорее сродни научному исследованию, не всегда эффективен

Вставка 36

Закрытые и открытые вопросы

Такого типа вопросы задаются в анкетах и во время интервью, и они определяют вид информации, которую вы получите. На вопросы, предполагающие лишь **один ответ** (закрытые), мы, как правило, получаем информацию с **количественными** показателями, а ответы на вопросы, требующие **подробного описания** (открытые), обычно сопровождаются **качественными** характеристиками.

(a) **Закрытые вопросы** требуют от слушателя выбрать один из predetermined набора ответов. Вариантам ответов присваиваются **численные обозначения**, которые впоследствии вносятся в таблицу (см. *вставку 44*).

(b) **Открытые вопросы** требуют развернутых ответов. Полученные данные анализируются и классифицируются по соответствующим шаблонам и сходным параметрам.

Источник: Thomas F. Burgess, “Guide to the design of questionnaires”, Information Systems Services, University of Leeds, mai 2001. Available from: http://iss.leeds.ac.uk/info/312/surveys/217/guide_to_the_design_of_questionnaires/8.

в “реальной жизни”, особенно для программ, которые имеют дело с продолжающимися социальными проблемами. Важнее правильно подобрать аудиторию [для оценивания], определившись с самого начала, какая информация им потребуется для принятия решения, и своевременно предоставить ее. Чаще всего для таких решений сложной оценки не требуется. Им нужны только ответы на несколько простых вопросов”³⁶.

Поскольку мы хотим определить некую причинно-следственную связь между нашим тренингом и любыми документально подтвержденными результатами, то нам следует системно подходить к сбору информации. Необходимо также принять все меры к обеспечению достоверности и максимальной объективности собранных данных³⁷.

Для целей ОПЧ “достоверные” результаты получаются при сочетании количественных и качественных показателей, которые дают экспертам по оценке дополнительные возможности лучше понять, какие произошли перемены и в результате чего. Методы, которые выдают и количественные и качественные данные, очень полезны для эффективной оценки реакции и уровня знаний, приобретенных в системе ОПЧ.

4.3.2 Оценивание реакции

Анализ реакции участников является существенной составляющей итоговой оценки. Как правило, информация о реакции участников собирается сразу по окончании занятия или тренинга и, чаще всего, для этого задаются вопросы, касающиеся:

- степени удовлетворенности участников;
- реализации их ожиданий;
- их ощущений полезности тренинга;
- уровня мотивации к применению полученных знаний.

Вставка 37

Об оценивании реакции

“Если вы не оцениваете реакцию, то тем самым вы даете сигнал вашей аудитории [участникам], что вам не нужна обратная связь с ними.”

Источник: Donald Kirkpatrick et al., *Evaluating Training Programs: The Four Levels*, 3rd ed. (San Francisco, California, Berrett-Koehler, 2006).

Оценивание реакции имеет существенное значение, поскольку она отражает ощущения и первые впечатления участников от полученных на тренинге знаний. Оценивание реакции важно и для участников, так как им предоставляется возможность поделиться своими ощущениями. Разочарование, смутнение, удовлетворенность, энтузиазм, страстное отношение и тому подобные чувства необходимо четко фиксировать после тренинга или занятия, пока все еще свежо в памяти, и эмоции не уступили место рациональному объяснению. После тренинга такие данные – почти единственные, на которые можно реально рассчитывать, так как информация о полученных знаниях по понятным причинам в это время будет не полной. Оценка реакции – это лишь отправная точка, с которой мы начинаем выстраивать общую картину результатов тренинга. Например, оценка реакции может показать, что участники в основном считают, что тренинг по подготовке примеров из практики был “очень полезным”. Позднее, при оценивании изменений в поведении, внедрении полученного опыта и влияния, когда уже полученные знания были применены на практике, и можно оценить конкретные примеры, эти первичные данные о реакции можно будет подтвердить. Результаты оценивания реакции часто служат исходными данными для сопоставления с показателями, полученными в ходе других оценок.

³⁶ Nancy Flowers, *The Human Rights Education Handbook: Effective Practices for Learning, Action, and Change* (Minneapolis, Minnesota, Human Rights Resource Center, University of Minnesota, 2000).

³⁷ См. *Раздел 1, подраздел 2.3* “Характеристики хорошей оценки”.

Вставка 38

Оценивание реакции

Данные о реакции на тренинги по правам человека чаще всего получают посредством:

- анкетирования;
- интервью;
- наблюдения.

По результатам оценки реакции можно судить о том,

- каков общий уровень удовлетворенности участников качеством тренинга и каковы основания для таких отзывов;
- что участники сочли наиболее полезным и что менее полезным и почему;
- сбылись ли ожидания участников или нет и почему;
- есть ли существенные различия в реакции мужчин и женщин.

4.3.3 Оценивание полученного опыта

Для определения произошедших перемен в результате тренинга по правам человека необходимо собрать информацию о полученном опыте (2-й уровень по модели Киркпатрика). При оценивании полученного опыта анализируется не только то, чему участники научились, но и другие факторы, которые могли воздействовать на процесс обучения. Как правило, информация о полученном опыте, которую собирают после окончания тренинга, касается, прежде всего, следующих аспектов:

Подтверждение полученного опыта посредством:

- Самооценки участником изученного.
- Практической демонстрации участниками изученного.
- Подготовленных участниками планов применения/внедрения полученного опыта.

Оценивание опыта обучения через:

- Обратную связь и информацию от участников о факторах, влияющих на процесс обучения, таких как качество и актуальность общего содержания и методики преподавания на тренинге, а также качество работы фасилитаторов, консультантов, учебных материалов, места проведения тренинга, организационных вопросов.

Оценивание полученного опыта

В силу того, что обучение взрослых в системе образования в области прав человека – непрерывный процесс, который для участников не заканчивается с завершением тренинга, а продолжается на работе и в жизни, полученные знания сразу после тренинга могут быть оценены только частично. Методика самооценки требует от участников самостоятельно определить уровень своих навыков, компетенций или знаний, причем такую самооценку участники, как правило, выполняют и до, и после тренинга. Участникам предлагается обозначить, считают ли они, что уровень их знаний повысился или что они усовершенствовали свои навыки. Они также могут продемонстрировать, чему они научились и что усовершенствовали. Например, участники могут показать свои умения в области урегулирования конфликтов, в ролевой игре, или подготовив конкретный пример

из практики согласно инструкциям, проработанным на тренинге. Разработка планов действий является особенно важным компонентом оценивания полученных знаний, так как, выполняя эту работу, участники должны представлять себе, как, конкретно, они собираются применять новые знания. В процессе разработки планов действий участники как бы делают первые шаги на пути к реальной передаче знаний и внедрению полученного опыта у себя на работе и расширению влияния.

Оценивание опыта обучения

Оценивание самими участниками своего опыта обучения и анализ других факторов, влияющих на процесс обучения, также входит в состав оценки полученных знаний. Вопросы, относящиеся к организации тренинга, роль фасилитатора, качество учебных материалов, место проведения, логистика и т.п. могут как позитивно, так и негативно отразиться на опыте обучения и, поэтому, являются важными факторами, определяющими успех тренинга по правам человека. Они также могут оказать значительную помощь при интерпретации результатов.

Вставка 39

Оценивание полученного опыта

Данные для оценивания полученного опыта чаще всего получают посредством:

- анкетирования;
- самооценки;
- интервью;
- анализа работок участников;
- демонстрации результатов.

По результатам оценки полученного опыта можно судить о следующих показателях:

Фактически полученный новый опыт

- Знания или навыки, улучшенные в результате тренинга.
- Изменения в убеждениях и поведении участников в результате тренинга.

Опыт обучения

- Качество и востребованность общего содержания тренинга и методики преподавания.
- Профессионализм фасилитаторов и их помощников.
- Актуальность презентаций.
- Компетентность экспертов.
- Качество учебных материалов.
- Удобство и качество рабочих помещений и оборудования, логистики и организации специальных мероприятий.
- Существенные различия в оценке опыта обучения мужчинами и женщинами.

4.3.4 Внутренняя самооценка

В рамках итогового оценивания проведение внутренней самооценки в конце мероприятия по образованию в области прав человека дает организации возможность проанализировать результативность работы тренерской команды, которая планировала, разрабатывала и проводила этот тренинг. Внутренняя самооценка состоит, например, из таких элементов, как оценивание эффективности использования финансовых средств, людских ресурсов, а также качества организации проведения тренинга и учебных материалов.

Такое оценивание позволяет организациям делать надлежащие выводы и принимать решения об их учете в будущем при организации аналогичных мероприятий по обучению в области прав человека.³⁸

Такой вид оценивания, как правило, является объектом интеллектуальной собственности организации, которая его использует исключительно для своих целей. Результаты, как положительные, так и отрицательные, несмотря на их субъективный характер, должны передаваться другим заинтересованным субъектам и донорам, поскольку это будет свидетельствовать о серьезном отношении вашей организации к принципам подотчетности и прозрачности.

4.3.5 Источники информации

Наилучшие примеры оценивания тренингов по правам человека основываются на использовании нескольких источников информации. А для оценки тренингов или программ с углубленным изучением прав человека такой подход абсолютно необходим. Ниже приведены примеры наиболее часто используемых источников информации в итоговой оценке:³⁹

- **Люди:** участники являются ключевыми источниками информации о реакции и полученных знаниях. В число других источников, с помощью которых можно проанализировать различные аспекты тренинга, входят сотрудники и волонтеры организации, проводящей тренинг, преподаватели, привлеченные эксперты, различные помощники и доноры.
- **Существующая информация:** Результаты анализа потребностей в обучении, данные исследований, доступные результаты оценки аналогичных или похожих тренингов, любые данные, которые можно сопоставить с результатами итогового оценивания.
- **Наработки участников :** Информация, которую предоставляют участники в ходе тренинга, является щедрым источником данных для итоговой оценки. Коллективные или индивидуальные планы действий, концептуальные

Вставка 40

Триангуляция

Данные, поступающие из различных источников, можно сопоставить, чтобы обеспечить их объективность. Такой метод называется триангуляция.

С помощью триангуляционного анализа повышается достоверность результатов, если в конечном итоге все источники информации приходят к одному выводу.

³⁸ Sarah del Tufo, "What is evaluation?", 13 March 2002. Available from www.evaluationtrust.org/evaluation/ (access 16 December 2010).

³⁹ Источник: Ellen Taylor-Powell and Sara Steele, "Collecting evaluation data: an overview of sources and methods", University of Wisconsin-Extension, June 1996.

наметки, памятки, протоколы “мозговых атак”, рисунки, эскизы, диаграммы, шуточные зарисовки, снимки, сделанные до и после, видеоклипы и т.д., могут очень красноречиво рассказать о процессе обучения. Наблюдения за происходящими событиями и занятиями, за вербальным и невербальным поведением нужно фиксировать и обобщать.

После того, как вы определитесь с выбором наиболее подходящего источника нужной информации, можно приступать к поиску наиболее пригодных инструментов сбора информации. В следующем подразделе дается обзор различных инструментов и методик, которые зарекомендовали себя эффективными при сборе данных для оценивания тренингов по правам человека.

4.3.6 Инструменты сбора информации

Набор имеющихся инструментов для выполнения итоговой оценки весьма обширен. Подробное руководство по методам и средствам, используемым в системе ОПЧ, содержится в *Разделе 4* данного справочного пособия, где также приведены примеры, которые можно легко адаптировать к специфике конкретного тренинга.

При проведении итоговой оценки мы настоятельно рекомендуем пользоваться несколькими методами в сочетании друг с другом. Недостаточно просто раздать анкету, в которую участники должны будут внести свои ответы на вопросы, касающиеся их отношения к тренингу. Не хватит и интервью с парой участников с вопросами о том, чему они научились на тренинге. Чтобы установить, какие перемены произошли в результате тренинга, потребуется воспользоваться целым рядом инструментов и источников информации. Если процедура итоговой оценки построена надлежащим образом, она не будет более длительной, но будет значительно богаче информацией, которая вам необходима.

Во *вставке 42* представлены эффективные способы сочетания разных инструментов для осуществления итоговой оценки. Совершенно очевидно, что существует масса разных вариантов применения этих методов в сочетании друг с другом, но самым главным и определяющим критерием выбора должна быть целесообразность их использования для целевой аудитории тренинга.

Вставка 41

Оценивание – это не исследование

Методы и средства, используемые для сбора и аналитической обработки информации, аналогичны тем, которые применяются в социологических исследованиях. Однако, в отличие от них для оценивания не требуется ни экспериментальной проверки (например, когда группа испытуемых сравнивается с контрольной группой), ни достижения какой-то статистической значимости для того, чтобы сделать выводы о результативности учебного тренинга по правам человека. Другими словами бремя доказательства значительно легче как для вас, так и для других заинтересованных субъектов, при принятии информированных решений, которые повлияют на ваши будущие программы ОПЧ. Чтобы повысить степень доверия к результатам оценки ОПЧ, необходимо снизить уровень неопределенности в отношении взаимосвязи между учебным мероприятием и полученным результатом. Комплексное применение количественных и качественных методов оценки и сравнительный анализ результатов позволят получить достаточно объективную картину.

Источник: Bourg, “Research methods: school and program evaluation”.

Вставка 42**Перечень инструментов для эффективной итоговой оценки тренинга по правам человека**

Инструменты и процессы оценки	Типы данных для сбора
Ежедневное анкетирование	<ul style="list-style-type: none"> • Реакция участников на содержание и методику преподавания. • Результаты самооценки участников в отношении полученного опыта и восприятия процесса обучения.
Итоговое анкетирование	<ul style="list-style-type: none"> • Оценка участниками всех аспектов тренинга, включая полученный опыт и факторы, влияющие на обучение. • Результаты самооценки участников в отношении полученного опыта и восприятия процесса обучения. • Результаты формирующей оценки для внесения коррективов в тренинг до его повторного проведения.
Ежедневные дебрифинги с фасилитаторами/преподавателями	<ul style="list-style-type: none"> • Восприятие фасилитаторами полученного результата обучения и факторов, влияющих на процесс обучения. • Результаты текущей формирующей оценки и рекомендации по улучшению тренинга.
Неформальные обсуждения с участниками	<ul style="list-style-type: none"> • Реакция участников. • Данные о самооценке участников полученного опыта. • Результаты текущей формирующей оценки и рекомендации по улучшению тренинга.
Неформальные дискуссии и интервью с экспертами, выступающими с презентациями на тренинге	<ul style="list-style-type: none"> • Восприятие реакции участников на их презентации. • Восприятие опыта обучения участников. • Результаты текущей формирующей оценки и рекомендации по улучшению участия экспертов-консультантов в тренинге.
Наработки участников в процессе обучения	<ul style="list-style-type: none"> • Осязаемые (конкретные) результаты обучения (например, планы действий, схемы, доклады, эскизы, диаграммы).
Формальные интервью по окончании тренинга с отдельными участниками, представителями разных категорий (см. вставку 20)	<ul style="list-style-type: none"> • Более детальная информация по конкретным интересующим темам.

4.4 Анализ данных, выводы и рекомендации

По окончании сбора информации об итогах тренинга, наступает следующий этап – аналитическая обработка данных. Вначале перспектива обобщения всех результатов анкетирования, интервью и наблюдений может показаться пугающей, и, естественно, многие преподаватели прав человека подходят к этому этапу уже достаточно утомленными. Разумеется, если вы запросили большой объем информации, то вам придется всю ее анализировать, но если ваши вопросы были сформулированы четко и целенаправленно, то и процесс анализа не составит особого труда.

Еще одна причина, по которой преподаватели прав человека могут испугаться предстоящего анализа данных, состоит в том, что многие не знают, как обобщать результаты. Они сталкиваются с трудностями, когда для анализа информации требуется не только сопоставление или подсчет процентов. В настоящем подразделе мы дадим описание следующих трех основных методик анализа:

- Сведение в таблицы количественных данных из анкет (4.4.1)
- Анализ закономерностей (4.4.2)
- Триангуляция (4.4.3)

4.4.1 Сведение в таблицы количественных данных из анкет

Почти все оценочные анкеты содержат вопросы, которые требуют использования рейтинговой шкалы, или шкалы Лайкерта, в соответствии с которой респонденты должны выбрать один из предложенных вариантов ответов. Обобщение данных таких опросов требует определения усредненного варианта ответа на каждый вопрос, как показано во *вставке 44*. В *Разделе 4* представлено более подробное описание применения рейтинговой шкалы.

Вставка 43

Предварительная систематизация данных

Для правильной расшифровки результатов анкетирования и данных для оценки обязательно требуется их систематизация. Следующие два способа могут помочь вам при сведении их в табличную форму:

- (a) присвоение номеров вопросам анкеты;
- (b) кодирование для обозначения респондентов.

Вставка 44

Сведение в таблицу количественных данных собранных в процессе анкетирования

Следующий пример иллюстрирует, как можно анализировать данные по рейтинговой шкале.

1. Постройте таблицу, где представлены вопросы или утверждения для ответов, варианты ответов, количество респондентов и средний балл (который нужно рассчитать).
2. Присвойте значение каждому баллу по рейтинговой шкале.
Например, категорически не согласен = 1; не согласен = 2; согласен = 3; и полностью согласен = 4.
3. Рассчитайте средний балл по каждому вопросу. Средний балл определяется умножением количества ответов по каждому рейтингу на значение этого балла и делением полученного произведения на количество ответов. Средним баллом является число от 1 (когда все респонденты категорически не согласны с утверждением) до 4 (когда все полностью согласны).

Например, 15 участников ответили на вопрос.

0 участников выбрали вариант "Категорически не согласен" (значение 1)

8 участников выбрали "Не согласен" (значение 2)

7 участников выбрали "Согласен" (значение 3)

0 участников выбрали "Полностью согласен" (значение 4)

Средний балл равен $(8 \times 2 + 7 \times 3) / 15 = 2.46$.

Респонденты, не предоставившие никакого ответа, не учитываются.

Вопросы	Категорически не согласен	Не согласен	Согласен	Полностью согласен	Количество респондентов*	Средний балл
1.7 После окончания тренинга я могу лучше: определять возможности партнерства для улучшения работы	0	8	7	0	n=15	2,46

4. Рекомендуемая интерпретация данных

Средний показатель 2.46 из 4 – это чуть больше половины. Можно сделать вывод, что мы немного недоработали на нашем семинаре с точки зрения выполнения этой задачи. Для подтверждения нашего вывода, нам также следует проанализировать причины, высказанные респондентами, не согласившимися с утверждением, что задача была выполнена, равно как и основания тех, кто согласился с этим.

**Коэффициент "n" обозначает количество респондентов. Он может быть различным от вопроса к вопросу в зависимости от числа респондентов ответивших на вопросы.*

4.4.2 Анализ качественных данных

Если при оценивании вы запросили комментарии у участников или попросили их изложить причины, на основании которых они дали свои ответы, то у вас появится большой объем качественных данных для анализа. Интервью, наблюдения и вопросы, требующие развернутых ответов – все это ставит перед специалистом по оценке задачу интерпретации этих данных, их тщательного просеивания в целях определения тенденций, закономерностей или общих признаков.

Согласно одной из методик интерпретации данных рекомендуется фиксировать частоту употребления одинаковых слов, понятий и ситуаций. Кодирование, то есть процесс систематизации собранных данных и их разбивка на соответствующие категории, существенно облегчит процесс анализа закономерностей и тенденций.

Упрощенная процедура кодирования состоит из следующих этапов:

- Внимательное неоднократное прочтение всех данных для четкого понимания их содержания.
- Разработка системы классификации, с помощью которой все данные разносятся по категориям, которым присваивается метка или код.
- Проверка каждой категории на предмет ее целостности по значению и очевидным отличительным признакам по отношению к другим категориям.
- Определение сквозных тем (среди данных, находящихся в разных категориях).
- Выявление типичных закономерностей, логических связей, отношений⁴⁰.

Хотя мы часто вспоминаем об электронных таблицах, когда нужно проанализировать количественные аспекты ответов, такие программы не менее эффективны и для оценки качественных показателей данных. Электронные таблицы позволяют вести поиск часто встречающихся слов, систематизировать информацию и пользоваться функциями сортировки и фильтрации. Дополнительная информация об анализе данных содержится в *разделе 4*.

Вставка 45

Обобщение качественных данных

На этом примере мы показываем, как можно интерпретировать комментарии, собранные в результате итогового анкетирования:

1. Постройте таблицу, в которой предусмотрены графы для вопросов, для кратких резюме ответов с частотностью слов или понятий и для выводов.
2. Прочитайте и обобщите ответы.
3. Отметьте частотность.
4. Сделайте соответствующий вывод.

Вопросы	Резюме ответов группы респондентов (n=15)	Вывод
2.1 Понравилась ли вам презентация о создании партнерств? Просим прокомментировать	<ul style="list-style-type: none"> • Нужно больше примеров (8x) • Докладчика трудно понимать (2x) • Нужно больше материалов для чтения (1x) • Компьютерные слайды улучшат презентацию (2x) • Недостаточно времени (9x) 	Качество презентации, сделанной экспертом, можно улучшить, за счет дополнительных примеров и увеличения времени на презентацию.

⁴⁰ Канада, Научный центр изучения проблем международного развития, "Модуль 6: Анализ качественных данных" *Qualitative Research for Tobacco Control: A How-To Introductory Manual for Researchers and Development Practitioners* (Ottawa, 2005).

Преподаватели прав человека могут сделать выводы из результатов анализа данных используя такие слова и выражения как:

- **Наличие (чего-то)...** например, “Наличие элементов подхода вовлеченного обучения и соответствующих формулировок, ассоциируемых с ней, отмечается во всех планах действий участников”.
- **Качество (чего-то)...** например, “Качество ведения занятий многими респондентами оценивается как “отличное”.
- **Степень (чего-то)...** например, “Степень неудовлетворенности участников помещением и оборудованием для обучения, свидетельствует о том, что следует серьезно задуматься над сменой места проведения следующих тренингов”.
- **Уровень (чего-то)...** например, “Уровень участия в дискуссиях о всеобщем характере прав человека был очень высоким и является еще одной иллюстрацией повышения интереса участников к изучению этой темы в рамках мероприятий по образованию в области прав человека”.

4.4.3 Триангуляция

Триангуляцией называется сравнительный анализ данных из разных источников информации с целью подтверждения результатов⁴¹. Если из нескольких источников поступают аналогичные данные (в идеале таких источников должно быть три), то это повышает уверенность в наших выводах. С помощью этой методики на один вопрос мы должны получить минимум два одинаковых ответа из трех возможных. Если же мы увидим три разных ответа на один и тот же вопрос, то нам придется изменить вопросы и, может быть, пересмотреть наш подход к оценке.

Вставка 46

Триангуляционный метод анализа данных

Данный пример показывает, как анализировать данные с помощью триангуляции. Информация (как количественная, так и качественная), полученная из анкеты, в разговоре во время обеда и в ходе дебрифинга, может быть проанализирована посредством триангуляции. В данном случае при рассмотрении данных, содержащихся в письменных ответах, в неформальной беседе и в результате дебрифинга появляется возможность объяснить, почему задача поиска возможностей создания партнерских отношений (“Научить участников определять возможности создания партнерских отношений для улучшения своей работы”) была выполнена лишь частично. Несомненно, качество презентации сыграло значительную роль.

Анкета (рейтинговая шкала)...

Чуть больше половины участников не считают, что их умение определять возможности для создания партнерских отношений улучшилось.

Неформальная беседа ...

За обедом несколько сотрудников обсуждали презентацию, посвященную созданию партнерств. Они пришли к согласию, что выступавший эксперт не учел потребности участников. Более того, они считают, что он мог бы предусмотреть больше времени для вопросов.

Ежедневный дебрифинг...

При обсуждении презентации по созданию партнерских отношений фасилитаторы высказали несколько предложений по ее улучшению. Например, увеличить количество примеров и добавить время.

⁴¹ Michael Quinn Patton, *Qualitative Evaluation and Research Methods*, 3rd ed. (Sage, 2000).

4.5 Трудности связанные с проведением итоговой оценки

Одна из трудностей, связанных с проведением итоговой оценки, возникает при определении, с чего начать оценивание и чем закончить. Собранную информацию о реакции участников и полученном опыте на одном тренинге, можно сразу же использовать для выработки рекомендаций по улучшению следующего тренинга текущей или периодически повторяющейся программы обучения. Например, итоговая оценка ежегодного тренинга проводится в конце тренинга каждый год, и итоговые отчеты представляются заинтересованным лицами. Эти же результаты оценки используются и для внутренних целей для внесения необходимых изменений и улучшения тренинга, запланированного на следующий год. Очевидно, если существует вероятность, что тренинг будет проводиться повторно, важно включить некоторые из вопросов формирующей оценки в инструменты итоговой оценки еще на этапе ее планирования.

Для некоторых мероприятий по образованию в области прав человека, окончательные результаты, которые обобщаются в процессе итоговой оценки, могут послужить в качестве исходных данных для анализа потребностей в обучении. Например, если по результатам вашей итоговой оценки 82% участников считают, что освещению процедур информирования о нарушениях прав человека было уделено недостаточно времени, то эти данные можно использовать при анализе потребностей в обучении по данной теме.

Еще одна проблема, которая постоянно препятствует нормальному ходу итоговой оценки, связана с возможностью регулировать ее охват. Кажется, очень просто добавить вопрос туда или сюда, но ведь впоследствии объемы информации окажутся такими, что их трудно будет проанализировать. В таких ситуациях многие из нас ощущают перегрузку и разочарование, а в дальнейшем возникает даже желание отложить или вовсе отказаться от обобщения результатов. Данные, собранные с четко поставленной целью, позволяют сконцентрировать внимание на том, что нам действительно нужно узнать о тренинге. Часто совместная работа с коллегами для достижения консенсуса в отношении цели оценки может вывести нас на адекватное понимание ситуации.

Разобраться в полученных данных, также нелегкая задача для многих преподавателей прав человека. Надеемся, что некоторые из методов и средств, описываемых в данном справочном пособии, окажутся полезными в вашей работе. Следующий шаг после получения результатов и определения закономерностей – подготовка выводов и рекомендаций на основе этой информации. Иногда мы можем поддаваться искушению и сделать выводы, которые лишь подтверждают те ощущения, которые мы испытывали на протяжении всего тренинга, или собрать и обобщить данные, полученные от небольшого числа людей. В таких случаях важно сохранять объективность и делать выводы исключительно на основании фактов, изложенных в полученной информации. Реалистичные выводы и рекомендации существенно повышают доверие к нашим организациям и к нашей работе по образованию в области прав человека.

Чтобы успешно преодолевать трудности, возникающие при проведении итоговой оценки, требуется дисциплинированное отношение к организации своего труда и рациональное использование имеющихся ресурсов и времени.

4.6 Резюме по теме “Итоговая оценка”

В данном подразделе мы рассмотрели итоговую оценку. Напоминаем вам о некоторых ключевых концепциях, описанных выше.

Что такое итоговая оценка?

Оценивание, выполняемое после этапа осуществления, то есть по окончании тренинга по правам человека. Оно позволяет собрать информацию о краткосрочных (прямых) результатах.

Зачем?

Итоговая оценка помогает преподавателям прав человека определять непосредственные результаты тренинга по правам человека. Она дает им возможность собирать данные о реакции участников и полученном опыте, выполнять сравнительный анализ ожидаемых и фактических результатов, отчитываться перед заинтересованными лицами и донорами, а для повторно проводимых тренингов отмечать узкие места, требующие улучшения. При проведении итоговой оценки необходимо иметь четко сформулированную цель, чтобы собирать только необходимые данные.

Как?

Процесс итогового оценивания аналогичен процедуре любой другой оценки и включает:

- Определение главной цели.
- Формулирование конкретных вопросов, касающихся реакции участников, полученного ими опыта и организации процесса обучения на тренинге.
- Сбор информации из соответствующих источников для получения ответов на ваши вопросы и анализ данных для выработки рекомендаций.
- Принятие решений на основе полученной информации, что включает в себя информирование о результатах заинтересованных субъектов и внесение изменений в тренинг или всю образовательную работу по правам человека, в зависимости от обстоятельств.

Два основных направления сбора информации в процессе итогового оценивания мероприятий ОПЧ включают в себя:

- Оценку на уровне реакции, которая анализирует непосредственную реакцию участников на обучение, включая уровень удовлетворенности тренингом, соответствие их ожиданиям, ощущение пользы от тренинга и мотивацию к применению на практике полученных знаний.
- Оценку на уровне полученного опыта, которая учитывает как полученные знания, так и факторы, влияющие на обучение, включая приобретение новых знаний или навыков, изменение убеждений, равно как и отношение участников к организации, методам, содержанию, организационным аспектам тренинга и т.д.

Инструменты, используемые при проведении итоговой оценки, должны быть настроены на сбор как количественной, так и качественной информации. Реакцию и полученные знания можно легко проанализировать с помощью таких методов, как анкетирование, интервью, наблюдения и результаты труда самих участников. Применение рейтинговой шкалы, выявление типичных закономерностей и триангуляционный анализ данных также являются эффективными методами определения результатов.

Результаты

Информация о реакции и полученных знаниях поможет определить, какие перемены произошли, а также позволит наметить улучшения для следующего тренинга.

4.7 Пример итоговой оценки

Описание ситуации

Чтобы выполнить свои обязательства в соответствии с Национальным планом защиты прав человека, Министерство социальных дел (МСД) должно включить защиту прав человека в план своих мероприятий. Министерство решило, что обучением по правам человека необходимо охватить весь штат сотрудников, начиная со старших должностных лиц. Для исполнения этого решения представители МСД обратились к правозащитной НПО «Путь к правам», имеющей значительный опыт организации ОПЧ, с просьбой провести тренинг по правам человека для высших чиновников Министерства. НПО «Путь к правам» согласилась работать с Министерством и подготовить такой тренинг. Для начала она выполнила анализ потребностей в обучении, а затем провела четырехдневный тренинг для старших должностных лиц МСД.

Цель
Вопросы
Ответы
Анализ
Действия

Итоговая оценка

1. Цель

Цель итоговой оценки состоит в определении общей результативности тренинга по правам человека, который был организован НПО «Путь к правам» для высших чиновников МСД. Такая оценка позволит установить, были ли выполнены задачи, поставленные перед тренингом, в отношении первоначальной реакции и полученного опыта чиновников МСД. Оценка также поможет определить, потребуется ли вносить какие-либо коррективы в тренинг, если его надо будет проводить повторно для других сотрудников МСД.

2. Релевантные вопросы и источники информации

Ниже приводятся некоторые из самых важных вопросов, на которые следует получить ответы для данной итоговой оценки:

(а) Оценка на уровне реакции

- Что понравилось и что не понравилось чиновникам МСД в тренинге?
- Что чиновники МСД сочли наиболее полезным?

Источники информации и инструменты для оценки на уровне реакции

Для сбора информации о реакции чиновников МСД НПО «Путь к правам» провела следующую работу:

- Были организованы дебрифинги, на которых участникам предлагалось отметить, что, по их мнению, было наиболее и наименее полезным в этот день.
- Была проведена фокус-группа специально отобранных участников сразу после окончания тренинга.

(б) Оценка на уровне полученного опыта

- Какие новые знания, навыки и убеждения, по мнению чиновников МСД, они приобрели?
- Как чиновники МСД намерены применять полученный опыт?
- Достаточно ли было выделено времени? Удобное ли помещение для занятий? Какие факторы повлияли на их обучение?



Источники информации и инструменты для оценки на уровне полученных знаний

Для сбора информации о полученных знаниях у чиновников МСД НПО "Путь к правам" выполнила следующие действия:

- Распространила итоговую оценочную анкету с закрытыми и открытыми вопросами
- С помощью матрицы оценки планов действий участников оценила индивидуальные планы, разработанные чиновниками МСД. В этих планах отмечается, как они могут интегрировать новые знания в свои министерские рабочие планы.

3. Анализ данных, выводы и рекомендации

На основе информации, собранной в процессе выполнения итоговой оценки, преподаватели прав человека из НПО "Путь к правам" смогли сделать вывод о том, был тренинг результативным или нет. Затем НПО "Путь к правам" направила в МСД отчет об оценке, где были изложены результаты и план оценки **внедрения и влияния**, предполагаемой на период через 6 и 24 месяца. НПО "Путь к правам" также подготовила рекомендации по улучшению тренинга, если он будет проводиться повторно.

4.8 Что такое оценка внедрения и влияния?

Оценка внедрения и влияния сопряжена с самыми сложными задачами всего процесса оценивания. Такое оценивание, которое осуществляется периодически через определенные промежутки времени после окончания тренинга (например, через 3-6 месяцев и повторно через год-два, а затем еще через некоторое время), позволяет установить, какие из ожидаемых средне- и долгосрочных результатов или перемен могли бы считаться следствием нашего тренинга.

Определить, произошло ли внедрение / передача опыта, полученного в процессе обучения, в рабочую среду участников, и оценить более широкое влияние тренинга на их организации, группы и общину или общество и возможные социальные перемены – задача очень непростая. Применяя системный подход, который мы рассматривали в *подразделе 1.4 Раздела 1*, можно прийти к выводу, что социальные перемены происходят под влиянием многих факторов и внешних воздействий помимо нашего тренинга, и что в разных контекстах они проявляются по-разному. И это объясняет те трудности, с которыми мы сталкиваемся при проведении такой оценки.

Оценивание внедрения и влияния должно выполняться в целях получения информации о наличии индикаторов прогресса в продвижении к долгосрочным результатам, которые мы для себя определили.

Хорошо проработанный процесс оценивания должен обеспечить согласованность всех данных, которые мы будем получать периодически и анализировать по мере поступления.

В идеале информацию, собранную в ходе выполнения итоговой оценки, можно увязать с оценкой внедрения и влияния, что позволит по истечении какого-то времени провести сравнительный анализ, например, планов действий, подготовленных участниками в конце тренинга, с тем, что было в действительности выполнено. Подобное отслеживание результатов является ключевым в проведении эффективной оценки внедрения и влияния.

Как уже подчеркивалось в статье о системном подходе к ОПЧ, перемены обусловлены многими факторами, особенно с течением времени. Проблема “авторства” обсуждалась на Международном симпозиуме по оценке ОПЧ, состоявшемся в мае 2007 года в Монреале, в результате которого была выработана рекомендация изучить альтернативные подходы к оценке внедрения и влияния образования в области прав человека. В подразделе, посвящённом анализу данных (4.11) представлен один такой альтернативный подход, именуемый *анализом вклада*, который может расширить наши возможности проведения оценки внедрения и влияния в сфере ОПЧ.

Во *вставке 47* представлен процесс оценивания внедрения и влияния и несколько примеров. В следующем подразделе дается более подробное описание того, что включает в себя оценка средне- и долгосрочных.

Вставка 47

Порядок оценки внедрения и влияния

Что делать

В простейшей форме оценка внедрения и влияния делится на пять этапов:

Определить **цель** оценки внедрения и влияния.



Сформулировать и задать конкретные **вопросы**:

- о внедрении опыта, полученного на тренинге, в рабочий контекст участника;
- о более долгосрочной роли тренинга в переменах на индивидуальном уровне, уровне организации или группы и общины или общества.



Получить **ответы** от определенных респондентов:

- участников, коллег и работодателей участников, членов общины и других заинтересованных субъектов



Проанализировать полученные данные и сделать соответствующие выводы:

- Определить, произошло ли внедрение и передача полученного опыта или более широкие перемены, и если нет, то почему.



Принять решение, исходя из результатов оценки внедрения и влияния:

- Информировать о результатах заинтересованных субъектов.
- Внести необходимые улучшения в тренинг или в работу по ОПЧ в целом или в процесс оценивания.
- Поделиться результатами с другими членами сообщества в сфере ОПЧ.

Источник: del Tufo, "What is evaluation?".

Методика оценки

Как это делать (примеры)

Оценка внедрения и влияния в системе ОПЧ может включать следующие виды сбора информации:

- **Анкетирование по итогам тренинга** или несколько **выборочных пробных интервью** через 3-6 месяцев и повторно через год-полтора-два для выяснения, как были использованы знания.
- **Проведение встреч** и сессий сетевого общения, чтобы участники проанализировали текущие результаты.
- **Консультации с членами местной общины, руководителями участников или другими лицами**, не участвовавшими непосредственно в обучении, чтобы понять, имел ли тренинг более широкое воздействие.

Цель

Вопросы

Ответы

Анализ

Действия

4.9 Постановка цели. Зачем проводить оценку внедрения и влияния?

Главная цель оценки внедрения и влияния состоит в анализе среднесрочных и долгосрочных результатов тренинга или программы. Она может включать следующие этапы:

- Сбор данных о переменах в поведении участников, произошедших через какие-то среднесрочные и долгосрочные периоды времени.
- Проверка, учтены ли в программе тренинга пробелы или проблемы, которые были первоначально выявлены на стадии анализа потребностей в обучении.
- Установление способов, с помощью которых происходило внедрение и передача полученного опыта в группах, организациях или общине.
- Изучение просчетов и промахов и предоставление рекомендаций по улучшению будущих проектов.
- Выявление признаков продвижения к достижению долгосрочных результатов.
- Определение вклада тренинга в масштабные социальные перемены.
- Обеспечение отчетности перед заинтересованными лицами и донорам.

Оценка внедрения и влияния производится через определенные промежутки времени после окончания тренинга по правам человека, как правило, через 3-6 месяцев и затем повторно через год-два. Анализ долгосрочных результатов может выполняться как однократно по окончании тренинга, так и периодически несколько раз в зависимости от цели оценки, вопросов, на которые необходимо получить ответы, и имеющихся ресурсов. В центре внимания такой оценки находятся как сам участник так и ситуация, в которой он пребывает после окончания тренинга. Ключевые вопросы, которые нужно иметь в виду, следующие:

- *Какие произошли перемены?*
- *Каково было или есть участие в этих переменах участников, которые проходили обучение?*
- *Как этот тренинг помог участникам усилить свой потенциал и внести свой вклад в эти перемены?*

Оценка внедрения и влияния расширяет восприятие преподавателями прав человека результатов тренинга. Она позволяет им по-новому взглянуть на участников, выйти за пределы первоначальной реакции и уровня полученных знаний и начать фиксировать активную деятельность участников по применению нового опыта как на работе, так и в общине.

Оценивание с четким представлением о цели столь же важно для эффективной оценки внедрения и влияния, как и для другой оценки, выполняемой в любое иное время. Можно поставить бесчисленное множество различных вопросов. При этом мы должны тщательно подбирать такие, которые должны высвечивать конкретную цель или цели. Иначе мы можем не справиться с обработкой неподъемных массивов данных.

4.10 Формулирование вопросов и получение ответов. Сбор информации для оценки внедрения и влияния

Цель
Вопросы
Ответы
Анализ
Действия

Для оценивания перемен, происходящих через какой-то период времени, нам необходимо обращаться к данным, которые мы собирали ранее. Логическая согласованность между вопросами, которые мы задаем в процессе оценивания, начиная с анализа потребностей в обучении вплоть до итоговой оценки и оценки внедрения и влияния, позволяет нам отслеживать перемены и устанавливать факты, подтверждающие продвижение к достижению позитивных результатов. Таким образом, вопросы, задаваемые при проведении оценки внедрения и влияния, зачастую аналогичны некоторым их тех, которые формулируются на разных стадиях оценочного процесса.

Уровень 3 (изменения в поведении, внедрение/передача полученного опыта) и уровень 4 (влияние) в модели Киркпатрика определяют, какие перемены нам следует учитывать при анализе внедрения и влияния.

Внедрение полученного опыта обозначает степень позитивных изменений в поведении и способностях участников, равно как и реализацию и применение ими полученных навыков и знаний в работе. *Например: Могли ли участники применить свои новые знания в работе? Если да, то каким образом? Если нет, то почему?*

Влияние обозначает последствия для более широкой среды в результате полученных знаний. *Например: Внес ли участник какой-то вклад в перемены в общине или обществе в результате тренинга?*

Преподаватели прав человека могут получать информацию о средне- и долгосрочных результатах тренинга по правам человека посредством оценивания полученной информации на двух уровнях:

- **на уровне внедрения** (4.10.1)
- **на уровне влияния** (4.10.2)

После рассмотрения обоих типов оценки в *подразделах 4.10.3 и 4.10.4* мы рассмотрим различные источники информации и инструменты, которыми можно воспользоваться.

4.10.1 Оценка на уровне внедрения

Анализ перемен в поведении является важным компонентом оценки внедрения, поскольку именно на этом этапе мы можем проконтролировать, как поступили участники с полученным опытом по возвращении в свой коллектив, на работу или в общину. Информация о внедрении полученного опыта собирается в установленный период времени после окончания тренинга по правам человека, как правило, через несколько месяцев. Оценивание внедрения производится на уровне отдельного участника и окружающей его обстановки, в которой он или она действует. Чаще всего оценивание внедрения осуществляется с помощью вопросов, касающихся:

- применения участником полученных знаний на работе и/или в личной жизни;
- перемен, по мнению участника, возможно, произошедших благодаря тренингу по правам человека;
- передачи знаний, навыков или убеждений другим;
- полезности и актуальности тренинга.

Часто только в процессе оценки внедрения можно выявить первые осязаемые признаки перемен. Если участники, которые участвуют в тренинге, через несколько месяцев подключают свои новые знания к своей работе и используют их в жизни, то это можно

считать конкретным шагом к достижению целей ОПЧ, поскольку позволяет нам, преподавателям прав человека, убедиться, что мы помогаем участникам в расширении их возможностей вносить свой вклад в осуществление социальных перемен.

Осуществление последующего контроля результатов деятельности участников всегда сопряжено с познанием нового, что весьма полезно для составителей программ тренингов по правам человека, так как передача знаний может происходить самыми разнообразными способами. Иногда информация о внедрении полученного опыта точно совпадает с предположениями. Например, участник усвоил подход вовлеченного обучения и перестроил свой тренинг по правам беженцев на основе этого подхода. Однако, иногда, данные о внедрении полученного опыта могут оказаться совершенно *неожиданными*. Например, участница не приводит в пример тренинги, которые построены на использовании подхода вовлеченного обучения, но, вместо этого, привлекает бывших участников к разработке базы данных примеров успешной практики из сферы прав беженцев. Она, возможно, и не применяла подход вовлеченного обучения, как вам того хотелось бы, но продемонстрировала своими действиями, что она понимает существо этого подхода, то есть ценит опыт разных людей и находит способы обеспечить обмен опытом между участниками. В качестве других примеров внедрения полученного опыта, можно привести случаи, когда участники:

- выполняют функции фасилитаторов на семинарах с использованием материалов и методик, взятых с тренинга, который они посещали;
- адаптируют учебные материалы, полученные на тренинге, с учетом своей специфики;
- разрабатывают аналогичные тренинги, используя знания и навыки, приобретенные на нашем тренинге;
- включают знания, полученные на тренинге, в другие элементы работы своей организации.

4.10.2 Оценка на уровне влияния

Оценка влияния позволяет проанализировать последствия обучения участника на тренинге для его организации или группы и/или для общины через более продолжительный срок. Чаще всего при оценивании на уровне влияния затрагиваются следующие аспекты:

- *Взаимосвязи*, которые можно с достаточным на то основанием усмотреть между работой организации или группы и слушателем.
- *Вклад*, который сделал тренинг по правам человека в масштабные социальные перемены благодаря работе участников и их организаций или местных общин.

Поскольку анализ влияния ОПЧ – задача трудная, некоторые считают, что оно вообще не поддается оцениванию.⁴² Два наиболее распространенных аргумента против оценки влияния:

- Социальные перемены – процесс длительный, поэтому слишком рано обсуждать воздействие.
- Социальные перемены – настолько сложное явление, что невозможно по истечении какого-то времени определить какие действия способствовали им.

Эти утверждения оппонентов оценивания результатов отражают некоторые из трудностей, с которыми мы сталкиваемся при оценке влияния. На самом деле в любое

⁴² Mary B. Anderson, “Experiences with impact assessment: can we know what good we do?”, Berghof Research Center for Constructive Conflict Management.

время может показаться, что собирать данные об эффекте воздействий еще “слишком рано”. Как и в случае с метафорой “Всплеск и рябь”, ситуация находится в постоянной динамике, и воздействие будет обязательно ощущаться еще долгое время после какого-то конкретного мероприятия. И не стоит разубеждать преподавателей прав человека в необходимости проведения оценки влияния, ибо то, что ситуация постоянно меняется, лишь еще раз подчеркивает важность фиксации прогресса в ситуации участника в разные периоды времени после окончания тренинга.

Реалистичное отношение к долгосрочным переменам и сбор информации о влиянии через определенные промежутки времени в течение какого-то периода позволит преподавателям прав человека отслеживать позитивные сдвиги в сторону результатов, которые необходимо достичь. Это даст им возможность проанализировать прогресс в продвижении к результатам, целям и выполнению поставленных задач обучения. Аргументация в пользу того, что не представляется возможным установить, какие действия или мероприятия способствуют социальным переменам, также имеет право на существование. Однако с помощью анализа индивидуального и коллективного опыта участников можно установить достоверную причинно-следственную связь между рассказами участников о переменам и учебными мероприятиями в области прав человека. В *подразделе 4.10.4* (см. ниже) приведены некоторые эффективные инструменты сбора информации о влиянии.

4.10.3 Источники информации

Информацию о внедрении полученного опыта и влиянии можно получить из нескольких источников. Но все они замыкаются на отдельном участнике. Наиболее часто используются следующие источники данных для оценки внедрения и влияния:⁴³

- **Участники:** являются ключевыми источниками информации о внедрении полученного опыта и влиянии. В число других, которые могли бы поделиться своими комментариями, входят группы, организации, эксперты-консультанты, коллеги, руководители, работодатели, члены общин, то есть все те, кто контактирует с участниками.
- **Наработки участников, и их деятельность:** Информация, которая произведена участниками или действия, предпринимаемые ими в период после тренинга, представляют собой богатый источник данных для оценки внедрения и влияния. Например, любой практический опыт, проекты, обсуждения, обучение, адвокационные кампании, материалы, публикации, новостные сообщения, изменения в практике и процедурах по инициативе участника – все это со временем может явиться иллюстрацией влияния оцениваемого тренинга по правам человека.
- **Бенефициары правозащитных действий участников и мероприятий ОПЧ:** Данные, получаемые от отдельных лиц, групп и общин, которые получили пользу от действий, предпринятых участниками после тренинга, могут содержать ценную информацию из первых рук о фактических результатах.
- **Оценочные данные, получаемые в процессе:** Информация, собранная об участнике до, во время и после окончания тренинга, может осветить процесс развития участника, и как его или ее действия способствовали переменам в общине или обществе.

Доступ к большинству источников определяется поддержанием контакта с участниками и зависит от заинтересованности участников в предоставлении информации. Хотя нет

⁴³ Источник: Taylor-Powell and Steele, “Collecting evaluation data: an overview of sources and methods”.

никаких гарантий, что участники будут с готовностью давать информацию через несколько месяцев, тем не менее, есть ряд способов, с помощью которых вы можете заручиться их поддержкой:

- **Информируйте участников о процессе оценки** с тем, чтобы участники были в курсе применяемых методик оценивания и знали бы о значении оценки внедрения и влияния, равно как и о важности других видов оценки, чтобы повысить доверие к работе в сфере ОПЧ.
- **Развивайте культуру оценки.** С самого начала тренинга поощряйте вовлечение участников в процесс оценивания и предоставления своих комментариев. Развивая в себе культуру уважительного отношения к оценке, участники осознают свою роль и ответственность за предоставление информации.
- **Поддерживайте контакт с участниками и их организациями.** Убедитесь в наличии правильных адресов и других контактных данных участников.
- **Ищите естественные причины для поддержания связи.** Участники не прервут контакт с вами, если вы будете оказывать им помощь в их правозащитной деятельности. Например, вы можете сформировать сеть участников для обмена опытом и лучшими практиками. Однако вам и/или другим специалистам вашей организации необходимо активно участвовать в таком дискуссионном форуме. Вам также следует продолжать делиться знаниями и опытом, информацией, документами, руководствами и иными материалами, полезными для работы участников.

Как только вы определитесь с выбором наилучших источников, содержащих нужную вам информацию, настанет время поиска инструментов, с помощью которых эту информацию можно будет собирать. В следующем подразделе дается описание различных инструментов и методик, зарекомендовавших себя при сборе данных о долгосрочных результатах тренингов по правам человека.

4.10.4 Инструменты сбора информации

Для сбора информации в процессе оценивания внедрения и влияния требуется широкий круг инструментов, в частности таких, которые могут эффективно предоставлять данные о качественных параметрах. Ознакомление участников с общим планом оценки, разъяснение им методик оценивания и важности последующего контроля результатов позволит привлечь участников к осуществлению оценки и в будущем.

В литературе, посвященной оценкам, можно найти подтверждения того, что несмотря на более значительные затраты времени, а также человеческих и финансовых ресурсов, методы качественного анализа предоставляют как раз ту информацию, которая необходима для оценивания внедрения и влияния. Инструменты, предоставляющие данные о качественных характеристиках, позволяют собирать мнения заинтересованных субъектов о результатах тренинга по правам человека спустя какое-то время. Очевидно, что сочетание инструментов количественного и качественного анализа представляет собой правильный подход к оцениванию внедрения и влияния.

Информацию о внедрении полученного опыта и изменениях в поведении лучше всего собирать с помощью нескольких качественных методик через определенные периоды времени. Инструменты сбора данных о внедрении опыта, полученного на ежегодном тренинге по правам человека, могут включать в себя:

- **Последующее анкетирование**, проводимое через определенные временные интервалы (например, через 3-6 месяцев после тренинга и повторно через полтора-два года) с вопросами, требующими развернутых ответов в письменном виде.

- **Интервью** с участниками, которые обучались на тренинге, и с их коллегами и руководителями или работодателями.
- **Индивидуальные встречи** с несколькими участниками.
- **Анализ информации**, созданной участниками, например в виде обзора созданных ими тренинговых материалов или упражнений.
- **Наблюдение** за деятельностью участников (например, на учебном семинаре, проводимом участниками после тренинга для тренеров).

Если также предусмотреть и соответствующие вопросы, касающиеся более долгосрочных результатов, то можно получить информацию и о влиянии.

Вставка 48

Оценка на уровне внедрения

Чаще всего информация о внедрении опыта, полученного на тренингах по правам человека, поступает посредством:

- анкетирования;
- интервью;
- наработок участников;
- наблюдения.

С помощью информации на уровне внедрения полученного опыта можно оценить следующие параметры:

- Применение слушателем полученных знаний в работе и/или личной жизни.
- Передача знаний, навыков или убеждений другим.
- Перемены, отмечаемые (слушателем или другими) на работе, в которых можно проследить связь с результатами тренинга.
- Информация о разнице в результатах, для женщин и для мужчин.

Существуют также эффективные инструменты для сбора качественных данных в процессе оценивания на уровне влияния, например:

- **Сбор информации о примерах влияния** является эффективным способом обобщения данных, иллюстрирующих деятельность участников после окончания тренинга. На основе предоставленной участниками информации о влиянии мы можем составить краткие информационные сообщения о применении знаний, приобретенных на тренинге, и достигнутых результатах. Такие примеры дадут нам возможность установить *обоснованную причинно-следственную связь* с нашим тренингом. Основная трудность в работе с такой информацией заключается в самом определении “влияния”. Дело в том, что многие участники неохотно делятся своими примерами, которые нельзя считать идеальными. Единая трактовка понятия влияния и четкие рекомендации участникам по представлению своих примеров влияния обеспечат нас нужной информацией (см. *Раздел 4*).
- **Обобщение наработок участников**, включая материалы, источники информации, планы действий, извлеченные уроки и лучшие практики, и их анализ для установления фактов внедрения и влияния, также является эффективным способом установления связи между тренингом по правам человека и масштабными переменами.

Вставка 49

Оценка на уровне влияния

Чаще всего информация о влиянии тренингов по правам человека поступает посредством:

- анкетирования;
- интервью;
- изучения документов;
- примеров успешной практики;
- извлеченных уроков;
- лучших практик.

С помощью информации на уровне влияния можно оценить следующие параметры:

- Вклад тренинга по правам человека в более масштабные перемены благодаря деятельности участника.
- Причинно-следственные связи между действиями или убеждениями участников и более масштабными переменами в работе организации или группы или в общине.
- Информация о разнице в результатах, для женщин и для мужчин.

Подробное описание часто используемых инструментов оценивания внедрения и влияния мероприятий ОПЧ дается в **Разделе 4** настоящего справочного пособия наряду с примерами их применения, которые можно легко адаптировать к конкретной специфике. Во **вставке 50** представлены примеры эффективного сочетания инструментов для такого типа оценки.

Вставка 50

Перечень инструментов для эффективного оценивания внедрения и влияния тренинга по правам человека

Инструменты и процессы оценки	Типы данных для сбора
Анкетирование через три-шесть месяцев после окончания тренинга	<ul style="list-style-type: none">• Информация о применении участниками знаний, навыков и новых убеждений в работе и жизни (уровень передачи знаний).• Информация о препятствиях, мешающих применять знания, и о факторах, способствующих применению новых знаний.
Анкетирование через год-два после окончания тренинга	<ul style="list-style-type: none">• Информация о прогрессе участника через определенное время.• Информация для обоснованных выводов о роли тренинга по правам человека в более масштабных переменных на уровне групп, общин и, возможно, общества (см. вставку 24 с примерами типов предполагаемых перемен).
Дискуссионные Интернет-форумы	<ul style="list-style-type: none">• Примеры из опыта работы участников.• Информация о проблемах с применением полученных знаний и найденных участниками решениях.• Информация о сетях экспертов и их функционировании.
Сбор примеров влияния мероприятий ОПЧ	<ul style="list-style-type: none">• Информация о результатах деятельности участников в более широком контексте, свидетельствующая о применении полученных знаний.• Информация, позволяющая установить связь между масштабными переменными и тренингом.



Обобщение и анализ прямых результатов мероприятий ОПЧ проведенных участниками	<ul style="list-style-type: none"> • Подтверждение применения полученных знаний на основе анализа информации, материалов и других источников, отражающих деятельность участников в более широком контексте. • Извлеченные уроки и лучшие практики. • Информация, позволяющая установить связь с тренингом по правам человека.
Глубинные интервью с произвольно выбранными участниками	<ul style="list-style-type: none"> • Позволяют экспертам по оценке глубоко вникнуть в конкретную тематику и собрать информацию, которая поможет установить связь между тренингом и более масштабными переменами.
Последующие интервью с заинтересованными лицами из окружения участника	<ul style="list-style-type: none"> • Информация, подтверждающая или раскрывающая данные на уровне влияния, полученные от участников.

Цель
Вопросы
Ответы
Анализ
Действия

4.11 Анализ данных. Выводы и рекомендации

При осуществлении оценки внедрения и влияния, для которой значительная часть получаемой информации имеет качественный характер, двумя самыми важными методами обработки данных являются анализ закономерностей (см. *подраздел 4.4.2*) и триангуляция (см. *подраздел 4.4.2*). Несомненно также и то, что сведение в таблицу данных анкетирования также является распространенной практикой при анализе данных для оценки внедрения и влияния. Анализ ответов на закрытые вопросы и закономерности, выявленные в полученных результатах (например, по количеству тренингов), являются теми справочными данными, с которыми, при их наличии, хотя бы познакомиться читатели отчетов об оценках. Однако для выводов о более долгосрочных результатах требуется всеобъемлющий анализ в динамике. Для изучения данных о внедрении полученного опыта и влиянии необходима не только информация, собранная на стадии оценивания, но и факторы кумулятивного эффекта результатов, отмеченных за определенный промежуток времени. Пример, приведенный ниже, иллюстрирует комплексный процесс отслеживания результатов на протяжении определенного времени⁴⁴.

Цель: Отслеживание результатов, касающихся вопросов гендерного равенства в динамике

Метод сбора данных для оценки	Конкретные вопросы для участников
(а) При получении предварительного задания в рамках анализа потребностей в обучении участникам был задан вопрос:	9. Постоянно ли вы включаете гендерный подход в программы ваших мероприятий ОПЧ? <input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет Поясните ваш ответ.
(б) Анкетирование через 6 месяцев после тренинга.	31. Использует ли ваша организация какие-либо знания, навыки и методики, которые вы приобрели на тренинге, для продвижения гендерного подхода в работе ОПЧ? <input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет Если да, то опишите применяемые стратегии. Если нет, то укажите причины.

⁴⁴ Вопросы, повторяющиеся через определенное время, могут зародить у респондентов некое ощущение ожидания какого-то конкретного результата воздействия, и ответ респондента может оказаться необъективным. Во избежание искажений в результатах необходимо включать дополнительные “открытые” вопросы для пояснения позиции.

(с) Анкетирование через два года после тренинга.	60. Использует ли ваша организация какие-либо знания, навыки и методики, которые вы приобрели на тренинге, для продвижения гендерного подхода в работе по ОПЧ? <input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет Если да, то опишите применяемые стратегии. Если нет, то укажите причины.
--	---

Подход к управлению, ориентированному на результаты (УОР), и логическая модель предлагают эффективные процессы и методы формирования результатов, ожидаемых нами через определенный период времени. Показатели, разработанные в рамках УОР, являются средствами оценки фактических результатов в сопоставлении с планируемыми или ожидаемыми по критериям качества, количества и сроков⁴⁵ (см. *Раздел 4*). Оценивая внедрение полученного опыта и влияние, мы должны сосредоточить наше внимание на вкладе ОПЧ в реализацию социальных перемен.

Как было описано ранее при обсуждении места нашей работы в сфере ОПЧ в более широком контексте всей правозащитной и образовательной деятельности в области прав человека (см. *Раздел 1, подраздел 1.4*), не так просто установить, являются ли какие-то конкретные последствия результатом нашей работы по ОПЧ или деятельности других организаций, государственных программ, мероприятий других доноров, или они проявились под влиянием других социальных перемен⁴⁶.

В силу того, что реальные перемены в людях, организациях, группах, общинах или в обществе происходят со временем, и под влиянием множества различных факторов, более реалистичным было бы рассматривать результаты нашей работы в сфере ОПЧ как один из вкладов в более долгосрочные результаты, а не как их прямое следствие (авторство). Ниже приведено описание нового перспективного подхода, именуемого “анализ вклада”, которое содержит соответствующие рекомендации.

4.11.1 Анализ вклада

Методика анализа вклада (АВ) была разработана Джоном Мэйном (в 1999 году)⁴⁷ и впервые опробована при оценке программ помощи в целях развития, которая проводилась Австралийским агентством международного развития (AusAid) в 2005 году. АВ представляет собой “особый [тип] анализа, применяемый для получения информации о вкладе какой-либо программы в итоговые результаты, на которые она пытается повлиять”⁴⁸.

Методика АВ исходит из того, что реализация долгосрочных результатов или влияния требует времени, и, соответственно, она не преследует цели подтвердить воздействие до тех пор, пока оно не состоялось. Как правило, проекты оказания помощи в целях развития, подобно программам правозащитной деятельности и ОПЧ, относительно краткосрочные и рассчитаны на периоды от трех до пяти лет, что осложняет процесс анализа более долгосрочных перемен. В эти сроки можно достоверно оценить лишь степень продвижения к результатам, а не “причинно-следственную связь” между программой и результатами⁴⁹.

АВ, которая ставит цель предоставить информацию о вероятности воздействия какого-то мероприятия или проекта, является эффективным механизмом измерения прогресса в продвижении к результатам. Ниже следует краткое описание методики АВ.

⁴⁵ “Results-based management tools at CIDA”.

⁴⁶ Fiona Kotvojs and Bradley Shrimpton, “Contribution analysis: A new approach to evaluation in international development”, *Evaluation Journal of Australasia*, vol. 7, No. 1 (2007).

⁴⁷ John Mayne, “Addressing attribution through contribution analysis: using performance measures sensibly”, Discussion paper, Office of the Auditor General of Canada, juin 1999.

⁴⁸ Там же, стр. 6.

⁴⁹ Kotvojs and Shrimpton, “Contribution analysis”.

Самая последняя версия методики АВ (2008 года)⁵⁰ предусматривает процесс из шести этапов, в который входит разработка логической модели или цепочки результатов для конкретного проекта, процедура сбора информации и изучение возможных альтернативных объяснений более долгосрочных результатов. Выполнение всех этих этапов экспертами по оценке проектов позволит им создать убедительное и достоверное “описание вклада”⁵¹, которое даст определенное представление о том насколько может существовать взаимосвязь между результатами и проектом. Мэйн подчеркивает, что цель такого анализа не в том, чтобы показать вклад мероприятий или проекта в итоговые результаты, а, скорее, снизить неопределенность в отношении вклада, который внесли или вносят программы или проекты в достижение долгосрочных результатов. Поскольку в центре внимания методики АВ снижение неопределенности в отношении наблюдаемого воздействия, она позволяет укрепить определенность относительно вероятности того, что мы, действительно, внесли свой вклад в реализацию каких-то перемен.

Одним из способов, с помощью которых можно снизить неопределенность в отношении значимости вклада, является анализ альтернативных объяснений ваших наблюдений. Например, если наблюдается сокращение случаев насилия в школах, персонал которых участвует в ваших тренингах по правам человека, на которых рассматривается эта проблема, вам необходимо установить, не проходили ли те же сотрудники аналогичное обучение в другой организации, прежде чем вы придете к заключению, что именно ваша организация оказала это позитивное влияние.

Чтобы объяснить, в чем заключался ваш вклад, вам, вероятно, придется показать, чем он отличается от вклада другой организации. Снижение неопределенности в отношении вашего вклада придаст ему большую ясность.

Отсев альтернативных объяснений требует внимательного их изучения, а иногда и дополнительного исследования. В процессе составления нашего “описания вклада”, по мнению Мэйна, возможно, потребуются новые данные для решения задач, которые могут возникнуть в процессе подтверждения достоверности нашей информации. Для поиска дополнительных данных могут потребоваться заключения экспертов по содержанию или бенефициаров, описания конкретных примеров, обзоры литературы и поездки на места.

Анализ вклада позволяет нам, преподавателям прав человека, изучать информацию о вкладе нашего тренинга в достижение долгосрочных результатов, на которые этот тренинг должен повлиять. С помощью имеющейся у нас базы мониторинга и оценки АВ сможет расширить наши возможности по оценке влияния ОПЧ.

Вставка 51

Трудно установить причинно-следственную связь

В системе образования в области прав человека подчас очень трудно установить причинно-следственную связь между событиями. Если, допустим, после тренинга или программы ОПЧ наблюдается снижение уровня нарушений прав человека, можете ли вы утверждать, что вы способствовали этому своей программой ОПЧ? Вполне возможно, что благодаря повышению информированности среди местного населения о проблемах прав человека, количество нарушений сократилось. Однако с той же вероятностью можно предположить, что ваше мероприятие или программа ОПЧ как-то связаны с увеличением количества жалоб на нарушения прав человека, поскольку люди все больше осознают свои права и учатся подавать соответствующие заявления.

⁵⁰ John Mayne, “Contribution analysis: an approach to exploring cause and effect”, ILAC Brief No. 16, Institutional Learning and Change (ILAC) Initiative, Rome, May 2008.

⁵¹ Там же, стр. 1.

Вставка 52

Анализ вклада

На данном примере показано, как обрабатывать данные о влиянии посредством методики анализа вклада.

1. Кратко опишите признаки перемен на основе собранных данных.
2. В “описании вклада” дайте характеристику вклада, сделанного, как вы полагаете, вами.
3. Изложите альтернативные причины для перемен. Обсудите новые идеи в режиме “мозговой атаки”; проведите исследования, если потребуются дополнительные данные, и выполните перекрестную проверку с другими источниками.
4. Дайте объяснения по существу. Опровергните или подтвердите правомерность альтернативных объяснений.
5. Сделайте соответствующие выводы по поводу убедительности причинно-следственных связей и внесите поправки в ваше “описание вклада”.

Пример

Возможные признаки позитивных социальных перемен:

Зарегистрировано увеличение числа женщин, участвовавших в последних выборах.

Возможные объяснения

- Наше объяснение:
Женщины почувствовали себя увереннее, потому что члены избирательных комиссий и полицейские прошли тренинг по правам человека и осознали проблемы связанные с отсутствием гендерного равенства и достаточной безопасности женщин во время выборных кампаний. Это является подтверждением изменений в поведении членов избирательных комиссий и сотрудников полиции.
- Альтернативное объяснение:
Женщин призывали прийти на избирательные участки средства массовой информации.
Маловероятное объяснение, потому что кампания в СМИ началась всего за два дня до выборов.
- Альтернативное объяснение:
Женщины проголосовали в поддержку конкретного кандидата, который обещал увеличить финансирование школ.
Маловероятное объяснение, потому что результаты неофициальных подсчетов (“эзит поллов”) свидетельствуют, что этот кандидат не получил подавляющего числа голосов женщин.

Заключение

Достоверным результатом является то, что после ряда тренингов по правам человека, организованных для членов избирательных комиссий и сотрудников полиции, на последних выборах был отмечен существенный рост числа избирателей среди женщин (150%). Хотя два приведенные фактора и могли повлиять на ситуацию, но ни один из них не может считаться достаточным объяснением такого прироста в количестве избирателей-женщин.

- Кампания в СМИ призывала женщин прийти и проголосовать, но она началась за два дня до выборов и прошла незаметно.
- Один конкретный кандидат заявлял о поддержке планов финансирования школ, и считалось, что тем самым завоевал симпатии женщин-избирательниц. Однако это не подтверждается привычными склонностями женщин в голосовании и результатами “эзит-поллов”.

Исходя из сравнительного анализа данных об убеждениях сотрудников полиции до и после проведения нескольких тренингов по правам человека, мы предполагали, что они окажут более существенную поддержку на выборах. Отношение полиции к женщинам в целом улучшилось по сравнению с прошлым годом. Такое улучшение могло способствовать снижению уровня опасений, которыми обычно сопровождается участие в выборных кампаниях.

4.12 Трудности в оценке внедрения и влияния

Оценивание перемен, происходящих через какое-то время, и попытки установить, можно ли увязать эти перемены с каким-то конкретным тренингом, не являются невыполнимыми задачами, хотя и связаны с трудностями. Применение отдельных элементов новых методик, таких как анализ вклада, и более системный подход к оценке может помочь в преодолении очевидных сложностей в оценке влияния мероприятий ОПЧ.

Еще одна трудность, связанная с оценкой внедрения и влияния, заключается в необходимости поддержания контакта с бывшими участниками и с различными заинтересованными лицами, задействованными в проведении конкретного тренинга по правам человека. Первоначально, то есть сразу после тренинга, участники, как правило, заинтересованы в поддержании контакта с другими участниками и в обмене опытом и примерами успешной практики. С течением времени, однако, участники погружаются в свою привычную работу, общение постепенно затихает и поддержание ощущения единого сообщества становится все более трудным. Некоторые авторы лучших практик рекомендуют поддерживать отношения с бывшими участниками посредством создания Интернет-форумов, регулярного обсуждения вопросов и комментариев по различным проблемам, предлагать участникам задавать вопросы и высказывать свои комментарии, обмениваться фотографиями, по возможности встречаться лично и постоянно обновлять перечень контактов.

В силу необходимости оценка влияния проводится, даже если другие мероприятия или проекты выходят на первоочередной план. Последующий контроль результатов тренингов спустя месяцы или даже годы после их окончания вызывает трудности, особенно если иметь в виду, что продолжается работа над текущими проектами, или требуют внимания срочные вопросы после недавно завершившихся тренингов. Нахождение баланса между всеми этими приоритетными задачами, касающимися прошлых, текущих и будущих тренингов по правам человека, требует навыков, которыми преподаватели прав человека должны овладеть, чтобы работать результативно.

4.13 Резюме по теме “Оценка внедрения и влияния”

В данном подразделе мы рассмотрели оценку внедрения и влияния. Напомним некоторые из основных описанных нами понятий:

Что такое оценка внедрения и влияния?

Это оценка, начинающаяся не раньше, чем через несколько месяцев после окончания тренинга по правам человека, и повторяющаяся через различные промежутки времени, для того, чтобы установить средне- и долгосрочные результаты такого тренинга.

Зачем?

Оценка внедрения и влияния помогает преподавателям прав человека определить, какие перемены произошли в результате указанного тренинга. Она позволяет преподавателям собирать данные об изменениях в поведении участников, о том, как внедрялся полученный опыт, и об их влиянии на окружение. Такая оценка является своего рода попыткой проанализировать долгосрочные последствия конкретного тренинга для его участников, их организаций, групп, общины или общества. Согласно лучшим практикам в области проведения такого рода оценок необходимо выстраивать и развивать особую культуру оценивания в среде как участников, так и заинтересованных субъектов.

Как?

Процесс оценивания внедрения и влияния аналогичен процедуре любой другой оценки:

- Определите основную цель
- Сформулируйте конкретные вопросы
- Соберите информацию из соответствующих источников для получения ответов на ваши вопросы и проанализируйте эти данные с целью выработки рекомендаций
- Примите конкретные решения, чтобы показать перемены

Оценка на уровне внедрения – это анализ того, как участник применял полученный опыт и установление причинно-следственных связей между поведением участника и тренингом.

Оценка на уровне влияния – это анализ воздействия тренинга на более широкую среду, в которой участник работает, и определение вклада, возможно, внесенного тренингом в происхождение социальных перемен в этом широком контексте.

Инструменты для оценивания внедрения и влияния, в основном, ориентированы на сбор качественных показателей. Анкеты, интервью, наблюдения и наработки участников (например, материалы), положительные примеры, извлеченные уроки и лучшие практики, все они помогают в анализе внедрения и влияния. Методы аналитической обработки данных включают триангуляцию, анализ закономерностей, равно как и новую перспективную методику анализа вклада.

Результаты

Собранная информация о внедрении полученного опыта и влиянии поможет определить, какие перемены произошли в средне- и долгосрочном плане.

4.14 Пример оценивания внедрения и влияния

Описание ситуации

Чтобы выполнить свои обязательства в соответствии с Национальным планом защиты прав человека, Министерство социальных дел (МСД) должно включить защиту прав человека в план своих мероприятий. Министерство решило, что обучением по правам человека необходимо охватить весь штат сотрудников, начиная со старших должностных лиц. Для исполнения этого решения представители МСД обратились к правозащитной НПО “Путь к правам”, имеющей значительный опыт организации ОПЧ, с просьбой провести тренинг по правам человека для высших чиновников Министерства. НПО “Путь к правам” согласилась работать с Министерством и подготовить такой тренинг. Для начала она выполнила анализ потребностей в обучении, а затем провела четырехдневный тренинг для старших должностных лиц МСД. По окончании тренинга организация провела итоговую оценку. Участникам было предложено подготовить индивидуальный план действий, в котором предусмотреть меры по практическому внедрению полученного опыта в свою работу.

Цель
Вопросы
Ответы
Анализ
Действия

Оценка внедрения и влияния

1. Цель

Цель оценки внедрения и влияния состоит в определении средне- и долгосрочных перемен, которые можно с достаточным основанием увязать с тренингом по правам человека, проведенным НПО “Путь к правам” для старших должностных лиц МСД. Такая оценка должна помочь установить, способствовал ли тренинг увеличению потенциала участников и Министерства в целом в отношении включения аспектов прав человека в их планы работы, и можно ли считать следствием этого тренинга (по обучению чиновников МСД) перемены в общине и обществе, например, с точки зрения улучшения ситуации с осуществлением прав человека людьми, пользующимися услугами Министерства.

2. Релевантные вопросы и источники информации

Ниже приводятся некоторые из самых важных вопросов, касающихся внедрения и влияния, на которые следует получить ответы.

(а) Оценивание внедрения полученного опыта

- Как чиновники МСД применяли знания и навыки, полученные на тренинге, в своей работе в Министерстве? (Выполнили ли чиновники МСД свои индивидуальные планы действий?).
- Что чиновники МСД сочли самым полезным в тренинге?
- По какому разделу они считают необходимым провести дополнительные занятия?

Источники информации и инструменты оценки внедрения

НПО “Путь к правам” организовала сбор информации у чиновников МСД для оценки внедрения, в том числе:

- провела анкетирование среди чиновников МСД, проходивших обучение, через 6 месяцев после окончания тренинга;
- организовала Интернет-форум в порядке оказания помощи участникам и в целях осуществления последующего контроля выполнения их индивидуальных планов действий.



(b) Оценка влияния

- Какие причинно-следственные связи существуют между тренингом и переменами, которые произошли за истекший период времени как на индивидуальном, так и на общеминистерском уровне?
- Какой вклад был сделан за истекшее время в реализацию широких социальных перемен?

Источники информации и инструменты для оценивания влияния

НПО "Путь к правам" организовала сбор информации у чиновников МСД для оценки влияния, в том числе:

- провела анкетирование заинтересованных субъектов в Министерстве через год после окончания тренинга;
- воспользовалась Интернет-форумом и обратилась к участникам с просьбой прислать примеры успешной практики для распространения среди международного сообщества.

Этап 5: Информация о результатах и подготовка отчета об оценке

Кульминационный этап оценивания наступает, когда необходимо грамотно донести информацию о результатах до заинтересованных лиц. Наиболее распространенным способом информирования остается письменный отчет об оценке. Отчеты могут составляться о разных видах оценки, но в данном подразделе мы рассмотрим письменный отчет о результатах итоговой оценки тренинга по правам человека.

Мы предложим вашему вниманию план построения отчета и дадим описание информационного содержания каждого раздела. Формат и содержание отчета могут быть разными в зависимости от требований конкретных организаций, доноров и других заинтересованных лиц, но здесь излагаются самые общие рекомендации, которые помогут преподавателям прав человека грамотно подготовить документ, который будет учитывать интересы различных заинтересованных субъектов.

5.1 Составление плана отчета

Отчет об оценке – это основной продукт процесса оценивания, в котором собраны воедино все необходимые данные (см. *подраздел 2, вставка 15*). Актуальность и достоверность результатов оценки, а также, в конечном итоге, их полезность для различных заинтересованных субъектов в значительной степени определяются их качеством⁵².

Правильно составленный отчет является неотъемлемой характеристикой хорошо проведенной оценки. Нужно начинать готовиться к составлению окончательного отчета об оценке уже на стадии планирования процесса оценивания. Нам необходимо задаться следующими вопросами:

- Кто те заинтересованные лица, которым нужен этот отчет и которые будут его читать?
- На какие вопросы им нужно получить ответы?
- Кто из этих заинтересованных лиц может воспользоваться результатами нашей оценки (первичные пользователи)? Кто еще может быть заинтересован в том, чтобы получить наши результаты оценки? (вторичные пользователи)?

Ответы на эти вопросы, поставленные в самом начале процесса планирования, дадут нам возможность собрать только нужную информацию, которая будет значимой и существенной для заинтересованных субъектов, и будет им предоставлена своевременно для принятия соответствующих решений.

⁵² Martin H. Jason, *Evaluating Programs to Increase Student Achievement*, 2nd ed. (Thousand Oaks, California, Corwin Press, 2008).

5.2 Написание отчета об оценке

Каждый отчет об оценке тренинга по правам человека по своему уникален в том, что в нем содержится информация о конкретном проекте, в котором задействованы конкретные люди, и в конкретных условиях. Написание отчета позволяет рассказать об тренинге различным читателям и заинтересованным субъектам. Систематизируя и соответствующим образом разясняя собранные в нем данные, вы тем самым предоставляете доступ к ним различным людям, которые могут ознакомиться с вашим опытом, как положительным, так и отрицательным. Отчет об оценке – это возможность осветить результаты вашего тренинга по правам человека и обозначить ваш вклад в осуществление масштабных социальных перемен. Ниже приведены некоторые общие рекомендации по составлению качественного отчета:

- Используйте ясные и четкие формулировки.
- Избегайте жаргонных выражений, которые могут запутать читателя.
- Используйте графику, таблицы, диаграммы, иллюстрации и фотографии для усиления эффекта от подачи материала.
- Оформляйте информационное содержание в понятном виде с подзаголовками для облегчения восприятия.
- Не забывайте о конкретной целевой аудитории (тех, кто будет читать и трактовать данные оценки).
- Объем отчета должен соответствовать продолжительности тренинга, и, как правило, не превышать 5 страниц (для тренинга, продолжительностью от нескольких часов до трех дней) и 30 страниц, не считая приложений, (если он длился пару недель).
- Включите в отчет краткий обзор (резюме) или заключение об основных результатах оценки с рекомендациями.

Во *вставке 53* представлена рекомендуемая структура построения отчета об оценке. В последующих подразделах мы вкратце расскажем о каждой из его частей и дадим дополнительные полезные советы по подготовке отчета.

Вставка 53

Рекомендации по составлению отчета об оценке

Первые страницы должны включать:

- титульную страницу;
- список акронимов и сокращений;
- содержание отчета и приложений;
- краткий обзор;
- структура отчета (обычно состоит из 3 частей).

ЧАСТЬ I: Описание тренинга включает:

- предпосылки и краткий анализ ситуации;
- процесс отбора участников на тренинг;
- цель и задачи обучения;
- профиль участника;
- краткий обзор содержания тренинга;
- список преподавателей, консультантов и экспертов;
- описание подхода и методологии;
- перечень учебных материалов.

ЧАСТЬ II: Оценивание тренинга включает:

- цель оценки;
- целевая аудитория отчета;
- методология оценивания, то есть:
 - описание предмета анализа;
 - ключевые вопросы;
 - инструменты оценки;
 - источники информации;
- Основные выводы/результаты, а именно:
 - краткое описание данных с комментариями и пояснениями;
 - анализ и интерпретация.

ЧАСТЬ III: Выводы и рекомендации включает:

- выводы, вытекающие исключительно из фактических данных и результатов их анализа;
- конкретные и выполнимые рекомендации;
- четкие приоритеты для дальнейших действий.

Приложения могут включать:

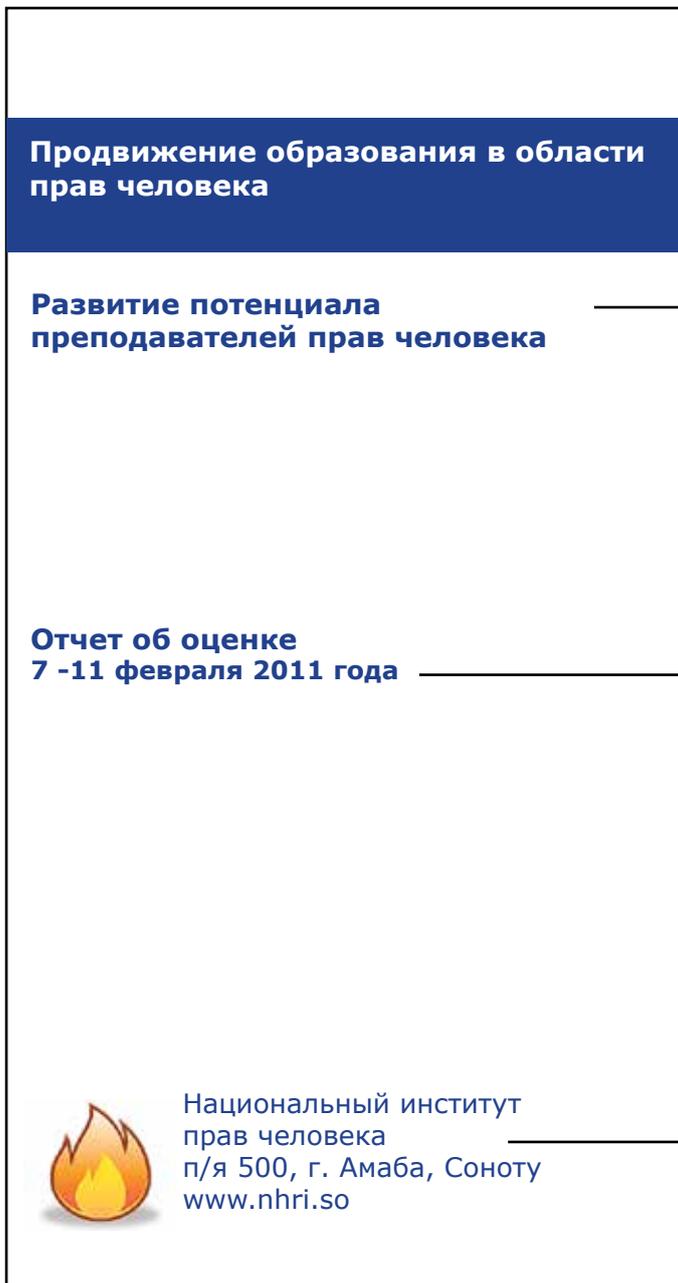
- программу тренинга;
- подробное изложение данных и результатов их анализа;
- инструменты сбора данных (например, копии анкет, протоколы интервью);
- общий план оценки;
- список участников тренинга.

5.2.1 Первые страницы отчета об оценке

Первые страницы отчета содержат основную содержательную информацию. Рассмотрим каждый из ее компонентов:

- (a) титульная страница;
- (b) список акронимов и сокращений;
- (c) содержание отчета и приложений;
- (d) краткий обзор;
- (e) структура отчета (обычно из 3 частей)

(a) Титульная страница



Название отчета

В названии отчета должно содержаться ясное указание на тренинг, являющийся объектом оценивания, например, его наименование. Если было выпущено учебное пособие для вашего тренинга, то используйте тот же титул для отчета.

Дата

Дата завершения работы над отчетом.

Контактная информация организации, составившей отчет

Она должна включать название организации, логотип и полный адрес.

(b) Список акронимов и сокращений

Для повышения доступности вашего отчета об оценке и улучшения его восприятия всеми читателями в него рекомендуется включить список часто употребляемых акронимов и сокращений. Например:

КПР	Конвенция о правах ребенка
ОПЧ	образование в области прав человека
ВДПЧ	Всеобщая Декларация прав человека

(c) Содержание

Подробное содержание с приложениями информирует читателя о структуре отчета, дает ему представление о содержательной части и предоставляет ему быстрый доступ к интересующим его разделам.

(d) Краткий обзор

В данном разделе следует поместить резюме отчета (объемом от полстраницы до трех страниц). Краткий обзор часто включается в объемные отчеты. В небольших по объему отчетах на первой странице можно предусмотреть полустраничный текст, содержащий основные результаты и рекомендации. Такой краткий обзор должен представлять ключевую информацию для первичных пользователей (лиц, ответственных за принятие решений) и для тех, кто интересуется результатами, но не обязательно желает читать весь отчет.

Информационное содержание этого раздела должно включать:

- описание предмета оценивания (в данном случае речь идет о тренинге);
- цель оценки (основания для проведения оценки);
- вопросы, на которые надо ответить, и охват оценки;
- основные источники информации и методы ее сбора и анализа;
- краткое изложение основных результатов оценки;
- выводы, вытекающие из анализа материалов оценки;
- краткое изложение рекомендаций;
- основные ограничения или препятствия в процессе оценивания.

Такой краткий обзор пишется в прошедшем времени и не разбивается на разделы с подзаголовками. В него необходимо включать только ту информацию, которая приведена и обоснована в самом отчете.

е) Структура отчета

Как правило, отчет об оценке делится на три части. Помимо первых страниц, которые дают общее представление об оценке, он содержит еще три части основного текста. Содержание каждой из этих частей следует вкратце осветить в самостоятельном разделе отчета. Ниже приводится пример:

Три основные части отчета об оценке⁵³

Часть I: Описание тренинга

В части I данного отчета размещены основные сведения о тренинге "Развитие потенциала преподавателей прав человека". В ней дается краткое описание семинара, цель, задачи обучения, порядок проведения и содержание тренинга, равно как и организационные и административные аспекты его осуществления.

Часть II: Оценка тренинга

В части II представлено описание процесса и методов оценивания и изложены результаты оценки семинара.

Часть III: Выводы и рекомендации

В части III представлены выводы и рекомендации на основе полученных заключений.



Часть I отчета, как правило, содержит основную информацию об тренинге. А именно в ней:

- представлено краткое описание тренинга, являющегося предметом оценивания;
- обозначены цель и задачи обучения;
- дается описание процесса и содержания тренинга;
- излагаются практические и административные аспекты обучения на тренинге.

В **части II** дается описание процесса оценивания, излагаются результаты и их интерпретация.

В **часть III** включены выводы, сделанные на основании данных, представленных в части II, и рекомендации по внесению изменений в целях повышения результативности обучения.

⁵³ Kris Zimmermann, Janise Hurtig et Erin Small, "Stage 3: Writing an evaluation report", dans *Tools of the Trade: A CWIT Guide to Participatory Evaluation* (Center for Research on Women and Gender, University of Illinois at Chicago, 2008).

5.2.2 Часть I: Описание тренинга

В данном разделе дается общее описание тренинга. Ниже представлены его компоненты.

(а) Предпосылки и краткий анализ ситуации (контекст)

Укажите название тренинга, фамилии организаторов, даты, место проведения и продолжительность обучения. Выразите признательность донорам и любым другим лицам, внесшим существенный вклад в организацию тренинга. Объясните основания для его проведения со ссылкой на выявленные потребности в обучении и/или на социально-политическую обстановку.

(b) Цель и задачи обучения

Укажите главную цель и конкретные задачи обучения на тренинге.

(с) Краткий обзор содержания тренинга

Дайте краткое описание содержательной части тренинга. Возможно, потребуется приложить расписание занятий.

(d) Методика и методология обучения

Кратко опишите подход к обучению, используемый на данном тренинге, и приведите несколько примеров методов и методик обучения. Один такой пример представлен во *вставке 54*.

е) Порядок отбора участников

Процесс отбора участников на тренинг. Опишите процедуру и критерии отбора участников.

f) Профиль участника

Дайте характеристику группы участников или целевой аудитории (например, количество участников, соотношение по гендерному признаку, характеристики участника). В приложении представьте полный список участников в алфавитном порядке, включая фамилию, имя и отчество, название их организаций или учреждений и контактные данные.

g) Тренеры, консультанты и эксперты

Перечислите всех преподавателей, консультантов и/или экспертов с указанием их контактной информации и тем их презентаций, если необходимо.

h) Учебные материалы

Дайте перечень названий выпущенных или адаптированных учебных материалов. Если были подготовлены печатные материалы, то вместе с отчетом отправьте по электронной почте копию или, в отсутствие электронной почты, по почте экземпляр на бумажном носителе.

Вставка 54

Описание методики обучения

На данном семинаре применялся подход вовлеченного обучения. Этот подход базируется на допущении, что сами участники владеют основным содержанием учебной программы, а семинар является организационной рамкой, где происходит обмен этой информацией. Применявшиеся методы включали сочетание обсуждений в малых группах, презентации экспертов, рассмотрение конкретных примеров и дискуссии в полном составе группы. Программа семинара была составлена по модели, основанной на принципах эмпирического обучения взрослых. Акцент делался на практическом применении и разработке стратегий, ориентированных на действия.

В процессе обучения основной упор делался на рефлексии и оценке.

5.2.3 Часть II: Оценка тренинга

В этой части необходимо предоставить следующую информацию:

(а) Цель оценки

Зачем проводилась оценка.

Что должна была показать эта оценка.

(b) Целевая аудитория отчета

Для кого написан этот отчет (Кто его будет читать? Кто будет использовать информацию, содержащуюся в отчете? Для каких целей?)

(с) Методология оценивания

В этом разделе подробно опишите структуру процесса оценивания. Дайте информацию о:

- типах собираемых данных (например, количественных и/или качественных);
- инструментах, использованных для сбора информации, и обосновании их выбора (например, анкетирование, интервью);
- процедурах сбора данных (кто собирал; например, сотрудники, фасилитаторы, участники на занятиях, волонтеры, приглашенные эксперты по оценке);
- источниках информации (например, от кого получали информацию, и как выбирали эти источники);
- аналитической обработке данных;
- ограничениях, возникших при подготовке или осуществлении оценки (например, выбор методов и средств для сбора данных с точки зрения тех, кто предоставлял информацию - то есть источников), и проблемах, появившихся в процессе осуществления оценки.

В приложениях опишите методы и средства, использованные для сбора информации.

(d) Выводы / результаты

Этот раздел должен быть посвящен описанию результатов оценивания и дополнительно собранных данных. Начинать следует с подведения общих итогов тренинга, а затем переходить к конкретным его разделам. Фактические показатели нужно представлять в таком виде, чтобы было понятно, насколько была выполнена (если была) каждая из задач обучения.⁵⁴

Следует подчеркнуть, что эти результаты должны всегда соотноситься с целью оценки. Не забудьте также включить в это описание незапланированные результаты, которые зачастую могут высветить полученные результаты в неожиданном ракурсе.

В описание результатов включите следующие детали:

- Заданный оценочный вопрос.
- Количество респондентов.
- Данные или результаты, полученные в ответах на вопрос.

⁵⁴ Там же.

- Итоги обсуждения результатов и ваша интерпретация.
- Сильные и слабые стороны тренинга, исходя из полученных результатов.
- Сведения о различиях в ответах разных категорий участников (например, мужчин и женщин). Возможные объяснения этих различий.

Вставка 55

Интерпретация результатов и выводы

“Интерпретация – это процесс придания значения анализируемым данным”. Численные показатели (количественные данные) и комментарии (качественные данные) сами по себе не могут представить результаты оценки тренинга во всей их полноте. Например, что это может означать, если 10 из 25 участников в своих ответах отметили, что график занятий слишком плотный? Можно ли его сравнить с предыдущим тренингом? Были ли внесены какие-то коррективы в график, которые могли бы объяснить этот результат? Можно ли сравнить эту группу участников с предыдущей? Что нужно изменить в следующий раз, и надо ли?

Объяснение результатов обусловлено четким представлением о том, с чем сопоставлять полученные данные. А для этого может потребоваться дополнительная информация, например:

- результаты других оценок;
- исходные данные;
- данные, полученные при анализе потребностей в обучении;
- заранее определенные стандарты ожидаемых (индикативных) показателей.

После окончания интерпретации полученных данных, вы можете воспользоваться ими для объяснения как успеха тренинга, так и проблем в выполнении поставленных задач.

Одни и те же результаты могут быть разными людьми истолкованы по-разному. Поэтому при интерпретации данных важно учитывать все мнения. Групповые обсуждения этих вопросов в ограниченном составе и, возможно, с привлечением участников, прошедших обучение, будут способствовать лучшему пониманию результатов.

Выводы – это суждения, которые излагают эксперты по оценке после изучения всей информации. Выводы не должны повторять изложение результатов, а скорее обозначать ключевые проблемные зоны, выявленные в результатах оценки.

Источники: Ellen Taylor-Powell, Sara Steele and Mohammad Douglah, “Planning a program evaluation”, University of Wisconsin-Extension, February 1996; Illinois State Board of Education, “Interpretation, use, and reporting of assessment results” in Assessment Handbook: A Guide for Developing Assessment Programs in Illinois Schools (Springfield, Illinois, 1995). Available from www.gower.k12.il.us/Staff/ASSESS/6_ch4.htm#Chapter%204 (accessed 7 December 2010); and United Nations Development Programme (UNDP), “Evaluation report”. Available from www.undp.org/evaluation/methodologies.htm (accessed 7 December 2010).

5.2.4 Часть III: Выводы и рекомендации

После краткого обзора, эта часть, возможно, самая важная из всего отчета. Очень может быть, что некоторые читают только краткий обзор и выводы с рекомендациями. Важно, чтобы этот раздел был бы изложен по возможности ясно и точно.

В раздел необходимо включить следующие позиции:

- Основные выводы, вытекающие из результатов оценки (три или четыре главных пункта, которые вы считаете самыми важными для читателей)⁵⁵;
- Ваши рекомендации в отношении тренинга.
- Любые другие рекомендации для учета при проведении будущих оценок.

Ниже следует пример такой рекомендации.

Рекомендации (продолжение):

4. Содержание тренинга

Поскольку данный тренинг был первым из запланированных трех на тему повышения потенциала сотрудников национальных правозащитных учреждений в сфере разработки и осуществления более результативных тренингов, было принято решение обратить особое внимание на структуру тренинга, не упуская из виду и методику подачи материала (навыки фасилитации). При этом, однако, участники сочли, что они получили бы больше пользы от совершенствования навыков фасилитации, что и было отмечено в их ответах (15 из 20 высказались в таком ключе по результатам заключительного анкетирования).

Поэтому рекомендуется в программу следующего тренинга включить развернутый раздел по совершенствованию навыков фасилитации, чтобы должным образом отреагировать на пожелания участников, предварительно согласовав это изменение с участниками до начала следующего семинара.



Во-первых, важно правильно **привязать** каждую рекомендацию и **обосновать**, почему эта рекомендация нужна в этом разделе.

Затем, вкратце **объяснить результаты** и высказать мнение, почему они такие.

И, наконец, **выдать рекомендацию**, используя формулировки, которые четко описывают, какие действия необходимо предпринять.

⁵⁵ Ellen Taylor-Powell, Sara Steele and Mohammad Douglah, "Planning a program evaluation", University of Wisconsin-Extension, February 1996.

5.2.5 Приложения и дополнения

Этот раздел должен включать в себя следующие элементы:

- Программу тренинга.
- Детали аналитической обработки данных.
- Инструменты сбора данных (например, анкеты, руководства по проведению интервью).
- Примеры собранных данных (комментарии участников; их работы, выполненные в процессе обучения).
- Список участников, посетивших занятия.

5.3 Примеры отчетов об оценке

Ниже следуют два примера методологически правильных отчетов об оценке, с которыми можно ознакомиться для справки. Оба отчета имеются в Интернете.

- “Отчет об оценке образовательной программы в области прав человека на 2010 год” см. по адресу: www.equitas.org
Это отчет об итоговой оценке, выпущенный для служебного пользования организацией, проводящей тренинги.
- “Анализ влияния программы образования в области прав человека, ведущей к действиям (REAP)”. Краткий обзор см. по адресу: www.hrea.org/pubs/Executive_Summary_REAP-assessment-HREA.pdf
Это отчет об анализе влияния программы, выполненном внешним экспертом по оценке.

РАЗДЕЛ 3

Сферы особого внимания в оценке

В этом разделе рассматриваются некоторые важные проблемы и вопросы, которые волнуют преподавателей прав человека в процессе оценивания учебных мероприятий в области прав человека, и предлагаются полезные стратегии для их разрешения. Вопросы и проблемы, описываемые в **Разделе 3**, включают место гендерного подхода в оценивании, влияние факторов культуры и языка, оценивание оценок и выделение времени и ресурсов для оценки.

1. Гендерный подход и оценка
2. Культура и язык
3. Оценивание оценок
4. Выделение времени и ресурсов для оценки
5. Заключительные комментарии

1. Гендер и оценка

Жизнь женщин и девочек имеет много общего, но и во многом отличается от жизни мужчин и мальчиков. Это в свою очередь касается и характера нарушений прав человека, от которых страдают и те и другие, и возможностей в полной мере пользоваться своими правами. Совершенно очевидно то, что в вопросах доступа к информации, ресурсам, органам управления и участия в принятии решений женщины и девочки зачастую незаслуженно подвергаются дискриминации по признаку пола.

В сфере образования в области прав человека гендерный подход в оценивании тренингов требует анализа различий в последствиях для женщин, девочек, мужчин и мальчиков на каждой стадии процесса оценивания. Включение в данное справочное пособие различных вопросов и комментариев, относящихся к гендерной тематике, преследует цель интегрировать гендерный подход в систему оценки нашей работы в сфере ОПЧ и обеспечить понимание того, как результаты, которых мы добиваемся, приносят пользу и мужчинам, и женщинам (см. *вставку 57*). Выражаясь конкретнее, гендерный подход должен учитываться во всех видах нашей деятельности, от проработки вопросов анализа потребностей в обучении и принятия решений о том, кто должен быть приглашен для участия в фокус группе, до разработки показателей оценки влияния⁵⁶.

Вставка 56

Гендер

Гендер определяется как комплекс обусловленных культурными особенностями характеристик, которые определяют социальное поведение, роль и статус женщин и мужчин и их взаимоотношения. Таким образом гендер – это социальный конструкт, который не просто указывает на различия между мужчинами и женщинами, но и определяет отношения между ними. Поскольку этот термин характеризует отношения, то он охватывает как мужчин, так и женщин. Подобно концепциям класса, расы и этнической принадлежности гендер является аналитическим средством, позволяющим лучше понять социальные процессы. В этом аспекте гендер отличается от пола, так как последний обозначает только биологические отличия женщины от мужчины.

Вставка 57

Гендерный подход и оценивание

Вид оценки	Учет гендерного подхода
Анализ потребностей в обучении	Определить различия в потребностях в обучении мужчин и женщин.
Формирующая оценка	В структуре тренинга учесть гендерные аспекты, предусмотренные в анализе потребностей в обучении, и подтвердить их в формирующей оценке.
Итоговая оценка	Обобщить данные с разбивкой по гендерному признаку и определить любые существенные различия в опыте обучения мужчин и женщин.
Оценка внедрения и влияния	Обобщить данные с разбивкой по гендерному признаку и определить существенные различия в воздействии на мужчин и женщин в среднесрочном и долгосрочном плане.

⁵⁶ Комментарии, изложенные здесь в отношении “гендерного подхода”, могут распространяться и на другие группы людей, которые либо в прошлом, либо в настоящее время относятся к категории маргинализированных, подвергающихся дискриминации или уязвимых.

2. Культура и оценка

Культура может существенно повлиять на эффективность оценки мероприятий по образованию в области прав человека. Многие из того, что является собой “культуру”, то есть общие взгляды, ценности, нормы и вера, являются неписаными правилами, и в контексте учебных мероприятий в области прав человека могут привести к расхождениям в восприятии некоторых событий. Оценка, как и любое другое событие, воспринимается сквозь *призму культуры*. Формы восприятия оценки могут сильно различаться и вызывать недопонимание.

Например, люди могут по-разному понимать, что есть надлежащая методика оценки. В некоторых обществах любая критика тренинга может быть воспринята как проявление нетактичности, грубости или неблагодарности. Например, может существовать оределенная норма поведения, которая требует “...вежливого ответа вашему собеседнику, допустим в виде “да” как проявление любезности по отношению к гостю или влиятельному человеку, даже если на самом деле надо было бы ответить “нет”⁵⁷. Иногда сами вопросы как бы естественным образом вырастают из культуры мышления другого общества. Например, такой вопрос как: *Сейчас, когда наш тренинг закончился, что вы будете искать в Google?* представляет собой иной способ спросить: *Сейчас, когда наш тренинг закончился, остались ли у вас какие-то вопросы, которые хотелось бы дополнительно прояснить?* Первый оценочный вопрос, очевидно предполагает вполне конкретный общий для опеределенных людей культурный контекст, который может быть недоступен для многих других групп и участников. В некоторых странах, может быть, никогда не заполняются оценочные анкеты, и опросы вызывают негативные ассоциации, например с экзаменами.

Нам, преподавателям прав человека важно осознать, что культура может быть фактором, определяющим отношение к оценке. Понимание того, что культура или язык могут определить реакцию группы на какой-то конкретный вопрос, является ключом к правильной трактовке ответов. Информированность об особенностях культуры участников может также повлиять на выбор методик сбора данных. Например, в работе с представителями культуры преимущественно вербального общения опрос лучше проводить в устной форме, а не ожидать от них письменных ответов. Существует несколько способов преодоления культурного разрыва еще до его проявления, например:

- Предусмотреть элемент “культуры” при составлении профиля участников.
- Учитывать культурные различия на стадии разработки тренинга и в ходе его проведения.
- Привлечь к работе представителя определенной культуры для перевода или «наведения мостов», который бы понимал культуру участников и мог бы, при необходимости, помочь установить или наладить контакт⁵⁸ ;
- Проверять материалы, включая оценочные анкеты и другие инструменты, на культурную совместимость.
- Помнить о том, что и у нас, преподавателей прав человека, тоже есть свои культурная концепция, то есть, что стереотипы восприятия связанные с культурной средой имеются не только у участников.
- Оценивать наши оценки (см. ниже), чтобы добиться общего понимания процесса оценивания.

⁵⁷ *Learning to Live Together.*

⁵⁸ The Colorado Trust, *The Importance of Culture in Evaluation: A Practical Guide for Evaluators* (2007).

3. Оценивание оценок

Оценивание оценки – это, по сути, “пилотная” проверка процедуры и инструментов оценки до их использования в работе с вашими участниками.

Это важная практика, потому что она:

- определяет полезность и пригодность метода, стратегии, методики или инструмента оценивания;
- предоставляет информацию, необходимую для интерпретации полученных данных⁵⁹.

Оценивание вашей оценки, может включать вопросы о том, как участники трактуют некоторые концепции или вопросы, что поможет вам лучше понять общие закономерности их ответов. Например, возможно, что участники предпочитают на все вопросы отвечать в позитивном ключе, хотя бы потому что они желают сделать приятное фасилитаторам и не хотят их обидеть. Или, может быть, участники с недоверием относятся к оценочным опросам и стараются заполнить анкеты как можно скорее, не обращая внимание на просьбы о предоставлении подробных ответов. Данные, полученные здесь, могут оказаться крайне полезными для интерпретации информации итоговой оценки.

В сфере ОПЧ пилотное тестирование ваших процедур и инструментов оценивания может вскрыть много информации об участниках, их убеждениях и их понимании оценки. Оно также может способствовать их активному участию в процессах оценивания. Когда участники начнут осознавать, что их ответы формируются с учетом их ожиданий и жизненного опыта, и поймут важность оценки для ОПЧ, то их участие в процессах оценивания будет активизироваться, равно как и будет повышаться качество их ответов. Такие оценки не должны быть продолжительными по времени. Фактически они могут проходить в форме беседы с участниками перед началом тренинга. Важно только, чтобы в этой беседе были затронуты какие-то проблемные зоны, и началось бы обсуждение процесса оценивания.

В идеале такое пилотное тестирование вашей оценки лучше проводить в начале программы обучения до применения какой-то абсолютно новой методики оценки и прежде, чем приступать к работе с новой группой участников. Например, если вы хотите применить метод оценки, который предполагает использование новой шкалы рейтинга ответов (например, шкалы Лайкерта вместо бинарной шкалы типа “верно-неверно”), то вам, возможно, придется сначала проанализировать систему мышления участников и понять, как они рассуждают, прежде чем отвечать на такие вопросы. Или же, когда вы начинаете тренинг, где присутствуют мужчины и женщины, вам, вероятно, захочется понять, не отразится ли присутствие мужчин на активности участия женщин в оценке, и попытаться найти способ поддержать женщин.

4. Выделение времени и ресурсов для оценки

Если оценка заранее спланирована, встроена в процесс разработки тренинга по правам человека и конкретно адаптирована к специфике тренинга, то необходимые для нее время и ресурсы будут распределяться целенаправленно и организованно. Ниже приводятся способы повышения эффективности управления временем и ресурсами, выделенными для оценки:

- **Упрощать по мере возможности.** Не забывая о цели и ожидаемых результатах, зачастую можно сократить охват и сконцентрировать ваши действия по оцениванию на конкретных аспектах. Кроме того, надо иметь в виду, что чем больше данных вы соберете, тем больше нужно будет анализировать.

⁵⁹ Michael Scriven, “An introduction to meta-evaluation”, *Educational Products Report*, vol. 2 (February 1969).

- **Выполнять две работы сразу.** Иногда появляется возможность выполнять оценивание в составе других работ. Например, вопросы, относящиеся к анализу потребностей в обучении, можно добавить в аппликационную форму или в предварительное задание. Можно также предложить участникам одного тренинга прокомментировать материалы, которые вы готовите для следующего тренинга.
- **Максимально задействовать заинтересованных субъектов.** Если вы определите заинтересованным субъектам какие-то конкретные функции и четкую процедуру, то они предоставят необходимую информацию и комментарии для вашей работы над структурой, планом и организацией проведения тренинга. Снабдите их необходимым инструментарием, чтобы их участие было более эффективным.
- **Мыслите масштабнее самого мероприятия.** Очень легко оказаться втянутым в водоворот организационных дел. Разработка материалов, размещение участников, работа на занятиях – все эти элементы работы поглощают внимание преподавателя прав человека. Но важно помнить о том, что успешное проведение наших учебных мероприятий подтверждается только надлежащей оценкой. Поэтому оценивание должно начинаться задолго до начала тренинга и продолжаться в течение длительного времени после его окончания.
- **Отчетность требует больше времени, чем кажется.** Написание качественного отчета об оценке – сложная задача, для решения которой необходима широта кругозора и способность отфильтровывать детали. Если вы хотите определить, сколько времени нужно для подготовки отчета, то имейте в виду, что помимо его написания вы должны также предусмотреть время на вопросы и ответы, а также на внесение редакционных изменений.
- **Развивать культуру оценки.** Те, кто верит в оценку, поддержат ее. На тренингах по правам человека участникам необходимо предоставить возможность познакомиться с оценкой и понять свою роль в определении более долгосрочных результатов, ведущих к социальным переменам. Такую культуру можно выстроить, если включать в программу всех тренингов обсуждение и приобретение новых навыков проведения оценки.
- **Поддерживать контакт.** Заинтересованные субъекты, участники, эксперты и консультанты – все могут сыграть свою роль в том, чтобы сделать процесс оценивания проще и совершеннее.
- **Бюджет оценки.** Затраты на оценку, в том числе на оплату персонала и текущие расходы, должны быть предусмотрены в бюджете проектов и программ.

Помните, что отчетность дорогого стоит. Она помогает повысить результативность и усилить эффект от вашей деятельности, в том числе, и в системе ОПЧ. Кроме того, те организации, которые демонстрируют свою отчетность за достигнутые результаты, имеют больше шансов получить финансирование и поддержку со стороны доноров, экспертов и других заинтересованных субъектов.

РАЗДЕЛ 4

Инструменты для оценки мероприятий по образованию в области прав человека

Этот раздел пособия посвящен рассмотрению разнообразных методов и инструментов оценки, разработанных преподавателями прав человека, работающими в этой сфере, которые можно использовать на различных этапах процесса оценивания мероприятий по образованию в области прав человека.

Представленные примеры включают инструменты для выполнения анализа потребностей в обучении, формирующей и итоговой оценок, а также оценки внедрения и влияния. В конце раздела приведены подробные инструкции и рекомендации по применению этих инструментов.

В комплектах учебных материалов, выпущенных УВКПЧ для профессиональной подготовки конкретных групп участников, в том числе сотрудников полиции, тюремного персонала и т.д., дается описание дополнительных методов и средств оценки. Эти материалы имеются на вебсайте УВКПЧ по адресу: www.ohchr.org.

1. Инструменты для планирования оценки
2. Инструменты для анализа потребностей в обучении
3. Инструменты для формирующей оценки
4. Инструменты для итоговой оценки
5. Инструменты для оценки внедрения и влияния
6. Практические советы и методики

Введение

Все представленные здесь инструменты неоднократно применялись в контексте мероприятий по образованию в области прав человека. Чтобы более наглядно проиллюстрировать способы их использования, их описание дается в привязке к конкретному тренингу по правам человека. При этом хотелось бы подчеркнуть, что все эти методики и инструменты могут легко адаптироваться к специфике других **мероприятий по образованию в области прав человека**. Не нарушая базовой структуры конкретного инструмента, и не упуская из виду как главную цель оценки, так и поставленные вами вопросы, в него можно внести соответствующие изменения, чтобы он отвечал потребностям конкретной оценки.

Хотя мы включили целый ряд инструментов для всех типов оценок, рассматриваемых в нашем справочном пособии (анализ потребностей в обучении, формирующая, итоговая оценки и оценка внедрения и влияния), их перечень ни в коем случае нельзя считать исчерпывающим для оценивания мероприятий по образованию в области прав человека. Каждый из нас будет разрабатывать много новых и адаптировать существующие инструменты по ходу нашей работы в сфере ОПЧ. Создав новые инструменты, информируйте о них других преподавателей прав человека. Таким образом, мы будем поддерживать друг друга в нашей работе и формировать сообщество практиков, которые будут обмениваться знаниями и опытом в интересах продвижения прав человека.

Краткое содержание раздела

- 1. Инструменты для планирования оценки:** В данном подразделе описаны инструменты, которые помогут вам приступить к планированию всего процесса оценивания тренинга и выбрать необходимые средства осуществления оценки.
- 2. Инструменты для анализа потребностей в обучении:** В данном подразделе представлены инструменты, которыми можно воспользоваться на стадии планирования тренинга. Они помогут лучше понять состояние прав человека и ОПЧ, а также составить профиль участника.
- 3. Инструменты для формирующей оценки:** В данном подразделе дается описание инструментов для проведения экспертиз тренингов на стадии построения структуры и разработки.
- 4. Инструменты для итоговой оценки:** Данный подраздел посвящен рассмотрению инструментов, основанных на вербальных, невербальных, письменных методах общения, с помощью которых можно получить информацию о реакции и полученных знаниях по окончании тренинга.
- 5. Инструменты для оценки внедрения и влияния:** В данный подраздел включено описание средств анализа средне- и долгосрочных результатов воздействия.
- 6. Практические советы и методики:** Этот подраздел содержит инструкции по организации и проведению разных типов оценки и описание преимуществ и недостатков конкретных методов и инструментов.

Следует отметить, что некоторые формы и инструкции могут фигурировать в тексте повторно. Например, интервью может проводиться на любой стадии разработки тренинга по правам человека, но каждое интервью готовится с другой целью и другими вопросами.

Перечень инструментов

1. Инструменты для планирования оценки

- 1.1 План оценки
- 1.2 Как выбрать правильный инструмент оценки

2. Инструменты для анализа потребностей в обучении

- 2.1 Интервью
- 2.2 Анкетирование
- 2.3 Консультация
- 2.4 Аппликационная форма
- 2.5 Предварительное задание

3. Инструменты для формирующей оценки

- 3.1 Экспертная оценка содержания
- 3.2 Руководство для оценки общего дизайна

4. Инструменты для итоговой оценки

- 4.1 “Хорошо? Плохо?” — использование «говорящего предмета»
- 4.2 “Мы у цели?”
- 4.3 “Голосуй ногами!”
- 4.4 Закончить предложения
- 4.5 Почтовая открытка
- 4.6 Голова, сердце и руки
- 4.7 Анкетирование по итогам учебного дня или модуля
- 4.8 Дебрифинг с фасилитаторами
- 4.9 Журнал рефлексии
- 4.10 Итоговое анкетирование
- 4.11 Интервью с участниками
- 4.12 Шаблон плана действий участника
- 4.13 Матрица оценки плана действий участника

5. Инструменты оценки внедрения и влияния

- 5.1 Фокус-группа
- 5.2 Групповая оценка результатов

- 5.3 Последующее анкетирование через 3-6 месяцев
- 5.4 Последующее анкетирование через 1-2 года
- 5.5 Примеры влияния и методика сбора данных

- 6. Практические советы и методики**
- 6.1 Практические советы по проведению интервью
- 6.2 Практические советы по проведению фокус-группы
- 6.3 Практические советы по разработке анкеты
- 6.4 Практические советы по формулированию конкретных вопросов для анкет
- 6.5 Практические советы по применению оценочной шкалы или шкалы Лайкерта
- 6.6 Практические советы по применению программного обеспечения для аналитической обработки данных
- 6.7 Разработка индикаторов для логической матрицы (“логфрейма”)
- 6.8 Разработка диаграммы “логфрейма”

1.
Инструменты для
ПЛАНИРОВАНИЯ ОЦЕНКИ

ИНСТРУМЕНТ 1.1 ПЛАНИРОВАНИЕ ОЦЕНКИ

1.1 План оценки

Составление плана оценки тренинга, который вы разрабатываете в данный момент, позволит предусмотреть возможность сбора необходимой информации, отследить перемены, которые можно было бы с достаточным на то основанием считать следствием вашего тренинга.

Ниже приведен пример, иллюстрирующий комплекс методик и инструментов, а также рекомендованные сроки проведения разных типов оценок, которые можно выполнить в соответствии с вашим планом. Представлена также план-карта, которую можно использовать для разработки плана оценки своих учебных занятий.

→ Вид оценки	Анализ потребностей в обучении	Формирующая оценка	Итоговая оценка	Оценка внедрения и влияния
Действия	<p>Что надо сделать, чтобы определить потребности в обучении:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Провести интервью с потенциальными участниками. • Предложить участникам заполнить предварительную анкету. 	<p>Что надо сделать, чтобы получить заключение по содержанию и структуре тренинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Попросить коллег сделать анализ структуры тренинга. • Попросить эксперта дать заключение по содержанию по э/почте. 	<p>Что надо сделать, чтобы собрать данные о реакции участников и проанализировать результативность тренинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ежедневное анкетирование для оценки реакции участников и полученных знаний. • Дебрифинг с фасилитаторами для оценки результативности тренинга. 	<p>Что надо сделать, чтобы отследить долгосрочные результаты, которые можно увязать с моим тренингом:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Интервью с произвольно выбранными участниками через 6 месяцев. • Провести занятие по оценке группы с репрезентативными участниками через 1 год. • Провести контрольное анкетирование через 2 года
Сроки	Последние две недели января	Вторая неделя февраля	15 марта (последний день тренинга)	через 6 – 24 месяца

ИНСТРУМЕНТ 1.1 ПЛАНИРОВАНИЕ ОЦЕНКИ

Пример - План-карта оценки

Вид оценки →	Анализ потребностей в обучении	Формирующая оценка	Итоговая оценка	Оценка внедрения и влияния
Цель оценки				
Сроки				
Что вы хотите узнать в результате оценки?				
Кто будет проводить оценку?				
Кто будет читать отчет об оценке?				
Источники информации				
Инструменты сбора данных				
Методы анализа				
Как будут использованы результаты?				
Другие вопросы				

ИНСТРУМЕНТ 1.2 ПЛАНИРОВАНИЕ ОЦЕНКИ

1.2 Как выбрать правильный инструмент оценки

При изучении инструментов оценки необходимо учитывать ряд факторов, чтобы выбрать только самые пригодные для этого. Учет этих факторов поможет сократить количество возможных вариантов. Приведенная ниже таблица содержит перечень таких факторов и несколько примеров.

Факторы, определяющие выбор инструмента оценки	Пример
Вид необходимой информации	Вам необходим инструмент итоговой оценки для сбора количественной информации, которую вы передадите донорам. Инструмент: Анкета с закрытыми вопросами
Источник информации	Вам необходим инструмент итоговой оценки для сбора информации от участников с недостаточным уровнем грамотности. Инструмент: Наглядные упражнения, исключая письменные ответы (например, "Голосуй ногами").
Контекст	Вам необходим инструмент анализа потребностей в обучении, который можно было бы использовать на открытом воздухе. Инструмент: : Фокус-группа.
Время и ресурсы	Вам необходим инструмент формирующей оценки, которым можно было бы управлять дистанционно. Инструмент: Анкетирование через Интернет.
Взаимодополняемость	Вам необходимы инструменты для итоговой оценки, которые дополняют друг друга, что позволит применить метод триангуляции. Инструмент: Анкета с широким кругом вопросов и интервью с несколькими участниками для получения более детальной информации.
Опыт	Вам необходим инструмент оценки влияния кроме Интернет-форума, так как это будет совершенно новая задача для организаторов и участников. Инструмент: Открытое обсуждение по оценке в группе.

2. Инструменты для АНАЛИЗА ПОТРЕБНОСТЕЙ В ОБУЧЕНИИ

ИНСТРУМЕНТ 2.1

АНАЛИЗ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ОБУЧЕНИИ

2.1 Интервью

Цель:

Собрать информацию для определения потребностей в обучении.

Описание:

- Направляемая беседа, в ходе которой интервьюируемым (из группы участников, консультантов) задаются одинаковые вопросы.
- Вопросы нацелены на получение необходимой информации о положении в области прав человека и о характеристиках потенциальных участников тренинга.
- Метод позволяет исследовать сферы интересов и получить более детальную информацию.
- Вопросы могут задаваться в самых разных форматах: требующие развернутого и однозначного ответа, различные сценарии, ситуационные задачи.

Организационное обеспечение:

- Один экземпляр плана интервью для каждого участника.
- Несколько ручек или карандашей для ведения записи ответов на вопросы.
- Записывающие устройства (например, аудио или видео аппаратура, компьютер).

Справочная информация об инструменте:

- План интервью, представленный здесь, был разработан в качестве руководства для интервьюера, задающего вопросы руководителям подразделений дипломатической службы, чьи сотрудники должны были пройти тренинг по правам человека.
- Эта методика была разработана для определения потребностей в обучении начинающих сотрудников дипломатической службы, которым должны были пройти такой тренинг в рамках ознакомления с содержанием своей работы.

ИНСТРУМЕНТ 2.1

АНАЛИЗ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ОБУЧЕНИИ

Пример – План интервью

Регистрационные сведения об интервью	
Дата проведения интервью:	Фамилия интервьюера:
Фамилия интервьюируемого:	
Организация/группа/община:	Должность:
Дата рождения: день/месяц/год	Пол: <input type="checkbox"/> М <input type="checkbox"/> Ж
Номер телефона:	Номер мобильного телефона:
Адрес:	

Вопросы	
1. Можете ли вы дать общие сведения о группе дипломатов, которые будут посещать тренинг?	
Профессиональный опыт	
Образование	
Средний возраст	
Соотношение мужчин и женщин	
Мотивация поступления на работу в дипломатическое ведомство	
Средний срок службы на дипломатической работе	
Другие важные аспекты, о которых нужно знать	▶▶

2. Можете ли вы вкратце описать содержание их работы после окончания тренинга? Их функции? Их обязанности?
3. Какие, по вашему мнению, у них потребности в обучении в области прав человека?
4. Посещал ли кто-нибудь из будущих участников тренинги по правам человека ранее? Приведите примеры таких тренингов и где они проводились?
5. Является ли данный тренинг обязательным компонентом их профессиональной подготовки?
6. Как они будут применять знания, полученные на тренинге, в своей работе?
7. Есть ли у вас представление об их предпочтениях в обучении? Как они воспримут подход вовлеченного обучения в учебном процессе?
8. Планируете ли вы осуществлять какой-то последующий контроль по тематике тренинга?
9. Можете ли вы сообщить нам какие-то дополнительные сведения о группе участников, которые на ваш взгляд нам необходимо знать для подготовки тренинга?
10. Могу ли я обратиться к вам снова, если мне потребуется дополнительная информация?

ИНСТРУМЕНТ 2.2

АНАЛИЗ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ОБУЧЕНИИ

2.2 Анкетирование

Цель:

Собрать информацию для определения потребностей в обучении.

Описание:

- Несколько вопросов, задаваемых в письменном виде для получения необходимой информации о состоянии прав человека и о характеристиках потенциальных участников тренинга.
- Вопросы могут ставиться в самых разных форматах: требующие развернутого и однозначного ответа.
- Предусматривается вводная часть с пояснением цели анкеты и инструкцией по заполнению и отправке.

Организационное обеспечение:

- Один экземпляр анкеты для каждого респондента.

Справочная информация об инструменте:

- Представленная здесь в качестве примера анкета была разработана для получения информации о потребностях в обучении от сотрудников общественных организаций, осуществляющих программы для молодежи в возрасте от 13 до 17 лет.
- Данная анкета использовалась для определения потребностей и возможностей в отношении развития культурного разнообразия и образования в области прав человека среди подростков в возрасте от 13 до 17 лет, охваченных молодежными программами.
- Эту анкету можно использовать в качестве плана интервью.

ИНСТРУМЕНТ 2.2

АНАЛИЗ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ОБУЧЕНИИ

ПРИМЕР – Анкета для сотрудников общественных организаций, осуществляющих программы для молодежи (13-17 лет)

Введение

Настоящая анкета предназначена для определения потребностей и возможностей воспитания уважения к культурному разнообразию и образованию в области прав человека среди подростков в возрасте от 13 до 17 лет, которые участвуют в осуществлении общественных молодежных программ.

Просим ответственного представителя вашей организации, курирующего молодежные программы, заполнить данную анкету и отправить по нашему адресу не позднее [указать дату].

Информация, предоставленная вами, считается конфиденциальной и будет использоваться исключительно для целей указанного анализа потребностей. Для обеспечения успешного выполнения этой работы просим по возможности дать ответы, максимально точно отражающие ваши мнения. Результаты анкетирования будут опубликованы в специальном отчете, который будет направлен всем участникам опроса. В отчете не будут указаны фамилии анкетированных.

Время, необходимое для заполнения анкеты, приблизительно 20 минут.

Мы будем очень признательны вам за участие в нашей работе.

По всем вопросам, касающимся заполнения анкеты, а также за дополнительной информацией о проекте, просим обращаться к: [контактные данные лица, ответственного за сбор заполненных анкет]

Будем вам благодарны, если вы вернете заполненную анкету до [указать дату] нашему представителю: [указать адрес э/почты]

или почтовым отправлением по адресу: [указать почтовый адрес]

или по факсу: [указать номер факса].

РАЗДЕЛ А. ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Какие основные виды деятельности и услуги предлагает ваша организация подросткам в возрасте от 13 до 17 лет?

- (a)
- (b)
- (c)



2. Какой вид деятельности или услуга, предлагаемые вашей организацией, пользуется наибольшим успехом у подростков?

Указать вид деятельности или услугу:

Описание:

3. Какими факторами, на ваш взгляд, определяется успех этого вида деятельности или услуги?

4. Предлагает ли ваша организация виды деятельности или услуги совместно с другими организациями?

Да

Нет

Просим перечислить ваших основных партнеров:

РАЗДЕЛ В. ПОДРОСТКИ В ОБЩИНЕ

5. Какие из нижеперечисленных тем, по вашему мнению, являются приоритетами для работы с подростками в вашей общине?

(а) Просим отметить 3 позиции.

<input type="checkbox"/> Отношения с другими людьми	<input type="checkbox"/> Справедливость
<input type="checkbox"/> Самоуважение	<input type="checkbox"/> Права и обязанности
<input type="checkbox"/> Чувство сопричастности	<input type="checkbox"/> Отторжение и маргинализация
<input type="checkbox"/> Интимные отношения и сексуальность	<input type="checkbox"/> Агрессия
<input type="checkbox"/> Идентичность	<input type="checkbox"/> Дискриминация и расизм
<input type="checkbox"/> Лидерство и гражданская ответственность	<input type="checkbox"/> Насилие и урегулирование конфликтов

▶▶

(b) Если считаете необходимым, просим дополнить список темами, по которым, как вы считаете, нужно проводить работу с подростками в вашей общине:

(c) Можно ли по всем темам работать как с мальчиками, так и с девочками?

- Да
 Нет

Если нет, то в чем основные различия?

6. Как вы можете охарактеризовать участие подростков в разработке и осуществлении общественных программ в вашей общине*?

- активное
 удовлетворительное
 незначительное
 нулевое

Поясните вашу оценку:

7. В одинаковой ли степени мальчики и девочки участвуют в общественных программах у вас в общине?

- Да
 Нет, девочки более активно участвуют.
 Нет, мальчики более активно участвуют.

Если вы дали отрицательный ответ, поясните, в чем основные различия в участии мальчиков и девочек.

8. Хотят ли, по вашему мнению, подростки более активно участвовать в общественных программах, чем в настоящее время?

- Да
 Нет

9. Какие факторы, в основном, способствуют более активному участию подростков в общественных программах?

- (a)
(b)
(c)



* Для целей настоящей анкеты “ваша община” означает как местное население, так и географический район в зоне интересов вашей организации.

10. Какие факторы мешают активному участию подростков в общественных программах в вашей общине?

- (a)
- (b)
- (c)

РАЗДЕЛ С. БОРЬБА С РАСИЗМОМ И ДИСКРИМИНАЦИЕЙ И РОЛЬ ОБРАЗОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА

11. Считаете ли вы важным повышение информированности подростков в вопросах уважения разнообразия, недопустимости дискриминации и защиты прав человека?

- Да
- Нет
- Не знаю

Поясните ваш ответ:

12. Участвовали ли вы или планируете участвовать в акциях по повышению информированности подростков в вопросах уважения разнообразия, недопустимости дискриминации и защиты прав человека?

- Да
- Нет

Перечислите такие акции:

Описание:

13. Каким формам дискриминации подвергаются подростки в вашей общине (дискриминационные действия или жесты, которыми подростки пытаются выразиться, или которые они наблюдают, или объектом которых оказываются)?

(a) Отметьте 3 наиболее часто встречающиеся формы дискриминации:

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> по признаку возраста | <input type="checkbox"/> по признаку ограниченных возможностей |
| <input type="checkbox"/> по признаку пола | <input type="checkbox"/> по признаку языка |
| <input type="checkbox"/> по внешнему виду | <input type="checkbox"/> по признаку сексуальной ориентации |
| <input type="checkbox"/> по политическим взглядам | <input type="checkbox"/> по признаку расы, цвета кожи, происхождения, национальности и государственной принадлежности) |
| <input type="checkbox"/> по признаку социального статуса (доход, работа, образование и т.п.) | <input type="checkbox"/> по признаку гражданского статуса (отсутствие документов, приемный ребенок, из семьи с одним родителем, из семьи в гражданском браке и т.п.) |
| <input type="checkbox"/> по признаку беременности | <input type="checkbox"/> по признаку вероисповедания |



(b) Проявляются ли наиболее часто встречающиеся формы дискриминации в одинаковой степени в отношении мальчиков и девочек?

- Да
- Нет

Если вы дали отрицательный ответ, поясните, в чем основные различия.

14. Могут ли подростки в вашей общине, по вашему мнению, распознать дискриминационный характер замечаний или действий?

- Да, всегда.
- Да, в большинстве случаев.
- Нет, в редких случаях.
- Нет, никогда.

Поясните ваш ответ:

15. Готовы ли подростки вашей общины адекватно отреагировать на дискриминационные замечания или действия?

- Да, всегда.
- Да, в большинстве случаев.
- Нет, в редких случаях.
- Нет, никогда.

Поясните ваш ответ:

16. Как вы могли бы охарактеризовать уровень осведомленности подростков вашей общины о своих правах и обязанностях?

- Очень высокий
- Высокий
- Низкий
- Нулевой

Поясните ваш ответ:



17. Могут ли воспитатели молодежи в вашей общине распознать дискриминационный характер замечаний или действий?

- Да, всегда.
- Да, в большинстве случаев.
- Нет, в редких случаях.
- Нет, никогда.

Поясните ваш ответ:

18. Готовы ли воспитатели молодежи вашей общины адекватно отреагировать на дискриминационные замечания или действия?

- Да, всегда.
- Да, в большинстве случаев.
- Нет, в редких случаях.
- Нет, никогда.

Поясните ваш ответ:

19. Какие знания, навыки и отношения следует развивать сотрудникам, работающим с подростками в вашей общине, для повышения эффективности своей работы?

- (a)
- (b)
- (c)

РАЗДЕЛ D. ОБЩИЕ ЗАМЕЧАНИЯ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

20. Исходя из вашего опыта, какие принципиальные элементы необходимо включить в программы, рассчитанные на подростков от 13 до 17 лет, чтобы обеспечить их успех?

- (a)
- (b)
- (c)



21. Какие принципиальные элементы необходимо включить в программу образования в области прав человека, рассчитанную на подростков от 13 до 17 лет?

- (a)
(b)
(c)

22. Можете ли вы предложить какие-то мероприятия по воспитанию уважения к культурному разнообразию и по противодействию дискриминации, затрагивающей подростков?

(a) Опишите ваши предложения.

(b) Обозначьте ориентировочную продолжительность таких программ (например, однодневный семинар или проект, рассчитанный на два-шесть месяцев и т.д.):

(c) Укажите возможный формат таких мероприятий или программ (публичные акции, арт-проекты, тематические дни, интерактивные Интернет-форумы и т.п.):

РАЗДЕЛ Е. РЕГИСТРАЦИОННЫЕ ДАННЫЕ РЕСПОНДЕНТА

23. Название вашей организации:

24. Количество сотрудников, работающих с 13 – 17-летними подростками:

25. Количество волонтеров, работающих с 13 – 17-летними подростками:

26. Статус организации:

- национальная общественная организация
 местная общественная организация
 другой (укажите):

(a) Ваш возраст: 12-18 18-35 36-50 51 и ст.

(b) Пол: муж. жен.

(c) Ваша должность:

Просим отправить заполненную анкету по адресу: *[укажите адрес э/почты]*

или почтовым отправлением по адресу: *[укажите почтовый адрес]*

или по факсу: *[укажите номер факса]*

Благодарим за выделенное время для заполнения анкеты!

ИНСТРУМЕНТ 2.3

АНАЛИЗ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ОБУЧЕНИИ

2.3 Консультация

Цель:

Собрать информацию для определения потребностей в обучении.

Описание:

- Совместное обсуждение вопросов согласно программе.
- Приглашаются представители всех заинтересованных субъектов для обмена мнениями по текущему состоянию правозащитной деятельности, по участию в ней потенциальных участников и их потребностям в обучении.
- Обсуждение вопросов ведется в индивидуальном и групповом формате, а также на пленарных заседаниях.
- Рекомендуемая продолжительность консультации – один день, а состав групп – 10-15 участников.
- В идеале дискуссию должны вести два фасилитатора, поочередно сменяя друг друга в процессе модерации и ведения протокола.

Организационное обеспечение:

- Аудитория для проведения консультации.
- Экземпляр программы встречи для каждого участника (в идеале рассылается заранее).
- Флип-чарт, доска или иное приспособление для записи обсуждаемых тем.
- Записывающие устройства (например, аудио и/или видео аппаратура, компьютер)

Справочная информация об инструменте:

- Рассматриваемая в качестве примера консультация длилась один день и имела целью сбор информации о потребностях в обучении правам человека сотрудников полиции в связи с распространением в стране гендерного насилия.
- На консультацию были приглашены заинтересованные субъекты, в том числе должностные лица Министерства внутренних дел и Министерства по делам женщин, а также представители полиции, женских организаций, национального правозащитного учреждения, неправительственных правозащитных организаций и Центра по оказанию поддержки жертвам насилия.
- Главная цель этой консультации состояла в определении вариантов способствования противодействию распространения насилия по гендерному признаку в стране, в том числе посредством учебной программы по правам человека для сотрудников национального полицейского ведомства.

ИНСТРУМЕНТ 2.3

АНАЛИЗ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ОБУЧЕНИИ

Пример – Программа консультации

Цель

Цель данной однодневной консультации состоит в определении, каким образом можно внести свой вклад в противодействие распространению насилия по гендерному признаку в стране посредством учебной программы по правам человека для сотрудников национального полицейского ведомства.

Задачи

Задачи консультации заключаются в предоставлении участникам возможности:

- **рассмотреть** нынешний уровень насилия по гендерному признаку в стране и роль полиции в борьбе с ним;
- **изучить** продолжающиеся программы для полиции, в том числе тренинги по противодействию гендерному насилию;
- **определить** необходимость в оказании помощи полиции, в частности в вопросах обучения, и обсудить стратегии и возможности взаимодействия между основными заинтересованными лицами.

Время	Сессия	Название
5 мин.		Приветствия
30 мин.	Сессия 1	Знакомство с участниками и их пожеланиями Участники и фасилитаторы представляются. Рассказывают о своих ожиданиях от встречи, и о ресурсах, которые они могут предложить другим участникам в контексте обсуждаемой темы (знания, навыки и опыт).
15 мин.	Сессия 2	Общий обзор темы консультации Фасилитатор представляет задачи и содержательную часть консультации в увязке с ожиданиями и ресурсами, о которых говорили участники во вступительной части.
90 мин.	Сессия 3 (включая перерыв)	Текущая ситуация с насилием по гендерному признаку Участники обмениваются мнениями и обсуждают ситуацию в стране.
60 мин.	Сессия 4	Роль полиции в борьбе против гендерного насилия Участники делятся опытом и обсуждают роль полиции в противодействии распространению насилия по гендерному признаку.



60 мин.	Обед	
90 мин.	Сессия 5	<p>Анализ существующих программ оказания помощи полиции</p> <p>Участники обсуждают существующие программы для полиции, в том числе учебные семинары на темы, касающиеся борьбы с насилием по гендерному признаку, и дают оценку их результатам. Они также обмениваются примерами успешных практик и выводами из опыта работы с полицией. Кроме того обсуждаются еще не поднимавшиеся вопросы, такие как потребности в обучении.</p>
30 мин.	Перерыв	
90 мин.	Сессия 6	<p>Национальная программа обучения сотрудников полиции</p> <p>В развитие тематики предыдущей сессии участники обмениваются идеями и вносят предложения по формированию будущей программы обучения сотрудников полиции методам противодействия распространению насилия по гендерному признаку, в частности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • по охвату и содержанию; • по сотрудничеству между заинтересованными лицами.
30 мин.	Сессия 7	Планы на будущее
30 мин.	Сессия 8	Оценка результатов и закрытие консультации

ИНСТРУМЕНТ 2.4

АНАЛИЗ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ОБУЧЕНИИ

2.4 Аппликационная форма

Цель:

Собрать информацию для определения потребностей в обучении путем включения ряда базовых вопросов для такого анализа в аппликационную форму.

Описание:

- Надлежащим образом составленная аппликационная форма позволяет получить информацию об участниках и их потребностях в обучении.
- Вопросы для анализа потребностей в обучении нацелены на сбор конкретных данных о состоянии дел в области прав человека и о характеристиках потенциальных участников.
- Вопросы можно ставить в разных форматах, то есть открытые и закрытые.
- Предусматривается вводная часть с пояснением цели заявления и инструкцией по заполнению и отправке.

Организационное обеспечение:

- Один экземпляр аппликационной формы для каждого аппликанта (можно в электронном формате).

Справочная информация об инструменте:

- Представленная аппликационная форма была предназначена для получения информации в процессе отбора участников тренинга для тренеров, необходимой для анализа потребностей в обучении, результаты которого использовались для разработки структуры тренинга.
- Задача данного инструмента – составление более детального профиля участников, проверка уже имеющихся данных в отношении общего контекста, перепроверка потребностей в обучении потенциальных участников.

Примечание: Этот пример включает много типовых вопросов, которые можно использовать по отдельности. В *частях С - Е* можно найти полезную информацию для определения и/или подтверждения потребностей в обучении.

ИНСТРУМЕНТ 2.4

АНАЛИЗ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ОБУЧЕНИИ

Пример – Аппликационная форма для участия в программе по правам человека

(с информацией для анализа потребностей в обучении)

ЧАСТЬ А. ДАННЫЕ ЗАЯВИТЕЛЯ	
1. Фамилия (как в паспорте или ином удостоверении личности):	2. Имя (как в паспорте или ином удостоверении личности):
3. Пол: <input type="checkbox"/> мужской <input type="checkbox"/> женский	
4. Рабочий адрес э/почты*:	5. Личный адрес э/почты*:
6. Номер телефона:	7. Номер мобильного телефона:
8. Домашний адрес:	

*Примечание: Необходимо предоставить используемые адреса э/почты, так как это средство связи с заявителями является основным.

ЧАСТЬ В. ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ ЗАЯВИТЕЛЯ		
9. Название организации:		
10. Фамилия директора:		
11. Почтовый адрес:		
Номер дома:	Улица:	Почтовый ящик №:
Город:		Область/Штат:
Почтовый индекс:		Страна:
12. Телефон:		13. Факс:
14. Адрес э/почты (организации):		15. Адрес э/почты директора:
16. Вебсайт: ▶▶		

17. Год создания организации:	
18. Численность сотрудников: штатных: по совместительству:	19. Количество волонтеров:
20. Юридический статус:	
<input type="checkbox"/> местная НПО или ОМО <input type="checkbox"/> национальная НПО <input type="checkbox"/> национальное учреждение	<input type="checkbox"/> научно-исследовательский институт <input type="checkbox"/> правительственное учреждение <input type="checkbox"/> другой (укажите):
21. Опишите, какую пользу получит ваша организация от обучения заявителя на этом тренинге?	

Укажите 2 (два) мероприятия по образованию в области прав человека, проведенных вашей организацией с вашим непосредственным участием, например учебные семинары, программы обучения, кампании по повышению информированности.

Мероприятие 1	22. Название:
23. Когда состоялось данное мероприятие (месяц/год)?	24. Продолжительность:
25. Цель проведения:	26. Целевая аудитория:
27. Вид мероприятия (учебный семинар, тренинг и т.п.):	
28. Содержание мероприятия (задачи, учебные материалы, методология и т.д.):	
(а) Какова(ы) была(и) задача(и) мероприятия?	
(б) Какая методология и/или методики и средства были использованы для проведения этого мероприятия (подход вовлеченного обучения, лекции или конференции, обучающие игры, брошюры и листовки, видео материалы и т.п.)?	



Отметьте самое точное описание вашего участия и опишите подробнее.

29. Я участвовал в разработке структуры всего мероприятия.

30. Подробное описание:

31. Я участвовал в подготовке материалов.

32. Подробное описание:

33. Я участвовал в качестве фасилитатора, ведущего мероприятие.

34. Подробное описание:

35. Оценивалось ли это мероприятие? Да Нет

Если да, то опишите методику оценивания:

36. Перечислите основные результаты данного мероприятия:

Мероприятие 2 37. Название:

38. Когда состоялось данное мероприятие (месяц/год)?	39. Продолжительность:
40. Цель проведения:	41. Целевая аудитория:

42. Вид мероприятия (учебный семинар, тренинг и т.п.):

43. Содержание мероприятия (задачи, учебные материалы, методология и т.д.):

(а) Какова(ы) была(и) задача(и) мероприятия?

(б) Какая методология и/или методики и средства были использованы для проведения этого мероприятия (подход вовлеченного обучения, лекции или конференции, обучающие игры, брошюры и листовки, видео материалы и т.п.)?

▶▶

Отметьте самое точное описание вашего участия и опишите подробнее.

44. Я участвовал в разработке структуры всего мероприятия.

45. Подробное описание:

46. Я участвовал в подготовке материалов.

47. Подробное описание:

48. Я участвовал в качестве фасилитатора, ведущего мероприятие.

49. Подробное описание:

50. Оценивалось ли это мероприятие? Да Нет

Если да, то опишите методику оценивания:

51. Перечислите основные результаты данного мероприятия:

ЧАСТЬ С. ПРОФИЛЬ ЗАЯВИТЕЛЯ

52. Должность в организации:

53. Статус: штатный сотрудник волонтер

54. Как долго вы работаете в организации?

55. Описание ваших должностных обязанностей:

56. Опишите ваши обязанности в контексте мероприятий по образованию в области прав человека (разработка учебных материалов по правам человека, ведение учебных занятий и т.д.):

57. Опишите, какую **пользу лично вы получите** от обучения на этом тренинге?



ЧАСТЬ D. САМООЦЕНКА ОПЫТА ЗАЯВИТЕЛЯ В СФЕРЕ ОБУЧЕНИЯ ПРАВАМ ЧЕЛОВЕКА

Ваш опыт разработки тренингов ОПЧ

Укажите уровень вашего опыта по каждой из следующих позиций квалификации в области разработки тренингов, отметив нужный номер в правой графе.

1. отсутствует
2. минимальный
3. опытный
4. очень опытный

Структура обучения

58. Постановка целей и задач обучения	1	2	3	4
59. Разработка учебных материалов	1	2	3	4
60. Определение тематического содержания обучения	1	2	3	4
61. Повышение уровня внедрения полученного опыта на рабочем месте	1	2	3	4
62. Анализ потребностей участников	1	2	3	4
63. Оценивание учебного процесса	1	2	3	4

Применение методологии и теории при разработке и проведении тренингов ОПЧ

64. Применение подхода вовлеченного обучения в сфере образования в области прав человека	1	2	3	4
65. Применение теории образования в области прав человека	1	2	3	4
66. Применение теории образования взрослых	1	2	3	4

Разработка учебных материалов для образования в области прав человека

67. Написание конкретных примеров	1	2	3	4
68. Разработка ролевых игр	1	2	3	4
69. Разработка других видов вовлеченного участия в работе	1	2	3	4

Применение методов и инструментов оценивания

70. Анализ потребностей в обучении	1	2	3	4
71. Разработка показателей для оценки кратко-, средне- и долгосрочных результатов	1	2	3	4
72. Проведение интервью	1	2	3	4
73. Разработка анкет	1	2	3	4
74. Использование журналов рефлексии	1	2	3	4



Организация тренинга ОПЧ				
75. Умение обеспечить организационные аспекты тренинга	1	2	3	4
76. Формирование бюджета	1	2	3	4
77. Исполнение бюджета	1	2	3	4
Ваш опыт работы в качестве фасилитатора				
Укажите уровень вашего опыта по каждому из следующих навыков фасилитатора для проведения тренингов по правам человека, отметив нужный номер в правой графе.		1. отсутствует 2. минимальный 3. опытный 4. очень опытный		
Создание атмосферы				
78. Выбор и подготовка помещения для занятий (аудитории).	1	2	3	4
79. Создание комфортной обстановки, чтобы участники чувствовали себя свободно, ничего не опасаясь.	1	2	3	4
Поддержание групповой динамики				
80. Постоянное обеспечение группы заданиями на занятиях.	1	2	3	4
81. Обеспечение соблюдения участниками дисциплины и графика занятий (начало, перерывы).	1	2	3	4
82. Обеспечение баланса между потребностями отдельных участников и группы в целом.	1	2	3	4
83. Гармонизация потребностей участников с требованиями учебного процесса.	1	2	3	4
84. Работа с "трудными" участниками.	1	2	3	4
85. Конструктивный подход к проявлениям разнообразия.	1	2	3	4
86. Понимание настроения группы и внесение соответствующих коррективов.	1	2	3	4
87. Обеспечение активности всех участников группы.	1	2	3	4
Навыки ведения процесса				
88. Четкость и краткость изложения заданий.	1	2	3	4
89. Умение задавать наводящие вопросы.	1	2	3	4
90. Умение стимулировать критическое мышление.	1	2	3	4

91. Умение перефразировать высказывания участников.	1	2	3	4
92. Обобщение результатов обсуждения.	1	2	3	4
93. Обобщение результатов обсуждения.	1	2	3	4
94. Умение проводить дебрифинг.	1	2	3	4
95. Способность начинать и активизировать дискуссию.	1	2	3	4
96. Применение разных методов подхода вовлеченного обучения (мозговые атаки, ролевые игры, разбор примеров).	1	2	3	4
97. Умение работать с флип-чартами.	1	2	3	4
98. Использование аудиовизуальной техники.	1	2	3	4
Навыки решения проблем				
99. Определение проблемы.	1	2	3	4
100. Выработка решений с привлечением участников.	1	2	3	4
101. Управление конфликтными ситуациями.	1	2	3	4
Коммуникативные навыки				
102. Умение слушать и концентрировать внимание на высказываниях участников, а не на подготовке ответа.	1	2	3	4
103. Умение правильно интерпретировать и адекватно реагировать на невербальные	1	2	3	4
104. Стимулирование диалога, а не дебатов.	1	2	3	4
105. Работа в формате ответов на вопросы.	1	2	3	4
106. Умение делать презентации.	1	2	3	4
107. Другие, на ваш взгляд, важные навыки : (а) (б) (с)				
108. Опишите 2 (две) дилеммы (трудные ситуации), с которыми вы сталкивались, выполняя функции фасилитатора, и о которых, по вашему мнению, полезно было бы узнать другим участникам на данном тренинге. (а) (б)				

ЧАСТЬ Е. ЛИЧНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ И КАЧЕСТВА ЭФФЕКТИВНОГО ФАСИЛИТАТОРА

109. Перечислите 3 (три) из ваших самых сильных личных качеств или характеристик, которые, по вашему мнению, должны иметь подготовленные фасилитаторы.

Например: открытость, интуиция.

- 1.
- 2.
- 3.

110. Перечислите 3 (три) из ваших личных качеств или характеристик, которые нуждаются в совершенствовании, чтобы вы повысили свою квалификацию фасилитатора:

Например: отношение к гендерным проблемам

- 1.
- 2.
- 3.

111. Как работа в системе ОПЧ помогает вам решать проблемы:

(а) прав человека в вашем обществе? Приведите примеры:

(b) неравенства мужчин и женщин в вашем обществе? Приведите примеры:

Просим переслать заполненную форму заявления до [укажите дату] нашему сотруднику по адресу: [Фамилия и адрес э/почты],

или почтовым отправлением по адресу: [укажите почтовый адрес],

или по факсу: [укажите номер факса].

ИНСТРУМЕНТ 2.5

АНАЛИЗ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ОБУЧЕНИИ

2.5 Предварительное задание

Цель:

Собрать информацию для определения потребностей в обучении путем включения ряда базовых вопросов такого анализа в предварительное задание, которое участники должны выполнить до начала тренинга.

Описание:

- Документ, по форме напоминающий анкету, который поможет участникам подготовиться к тренингу, и который также предназначен для сбора информации о потребностях в обучении.
- Он также может содержать вопросы для анализа потребностей в обучении для сбора конкретных данных о состоянии дел в области прав человека и о характеристиках потенциальных участников.
- Вопросы можно задавать в различных форматах, то есть открытые и закрытые.
- Предусматривается вводная часть с пояснением цели задания и инструкцией по заполнению и отправке.

Организационное обеспечение:

- Один экземпляр задания для каждого участника (можно в электронном формате).

Справочная информация об инструменте:

- Представленное здесь для примера предварительное задание было предназначено для оказания помощи участникам из Национальной комиссии по правам человека в подготовке к тренингу по экономическим, социальным и культурным правам, а также для получения дополнительных данных об участниках и их потребностях в обучении.
- Конкретное назначение этого задания заключается в определении уровня знаний и опыта участников в области экономических, социальных и культурных прав для анализа их потребностей в обучении.

ИНСТРУМЕНТ 2.5

АНАЛИЗ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ОБУЧЕНИИ

Пример – Предварительное задание для тренинга по экономическим, социальным и культурным правам (с информацией для анализа потребностей в обучении)

Предварительное задание

Укрепление потенциала Национальной комиссии по правам человека в деле защиты и продвижения экономических, социальных и культурных прав.

Добро пожаловать на наш тренинг!

Это первый из серии тренингов, посвященных тематике формирования потенциала Национальной комиссии по правам человека (НКПЧ) в ее деятельности в сфере экономических, социальных и культурных прав (ЭСКП). На этом тренинге вы будете в широком контексте ознакомлены с работой в области ЭСКП, с международными стандартами в области прав человека и с участием НКПЧ, правительства и гражданского общества в процессах продвижения этих прав.

Введение

Методика обучения на нашем тренинге ориентирована на потребности участника и стимулирует активное приобретение знаний, опираясь на вас как на специалиста в области прав человека и на опыт вашей организации. Поскольку вы являетесь слушателем на нашем тренинге, вы считаетесь носителем знаний и опыта, которыми вы можете поделиться с другими, а стало быть, вы тоже можете рассматриваться как эксперт. Поэтому анализ ваших потребностей в обучении, равно как и знания, навыки и опыт, которые вы можете предложить, имеет огромное значение для организации нашего учебного процесса. Упражнения, предусмотренные в данном предварительном задании, послужат вам руководством к действию, и помогут подготовиться к практическим занятиям, в которых вы будете участвовать на тренинге. Просим вас заполнить и отправить нам предварительное задание в указанный срок, и этот документ станет бесценным вкладом в нашу работу по качественной подготовке тренинга.

В процессе работы над этим предварительным заданием вы должны будете критически оценить:

- ваши знания международных стандартов в области прав человека;
- ваши знания проблем ЭСКП в вашей стране;
- ваши потребности в обучении;
- чем вы можете поделиться из ваших собственных знаний и опыта.

Представленное ниже предварительное задание необходимо выполнить и отправить нам по возможности скорее, но не позднее [вставить дату]. Это подготовительное упражнение является неотъемлемой частью нашего тренинга, и поэтому его нужно обязательно выполнить. Если у вас возникнут трудности в понимании его, то руководствуйтесь только вашим здравым смыслом. Важнее выполнить его и отправить в “Эквитас” как можно скорее, чем отгачивать формулировки до идеального состояния. Просим также всех принести с собой по экземпляру заполненного задания на первое занятие.

Просим вернуть заполненную форму предварительного задания до [вставить дату] нашему сотруднику: [фамилия и адрес э/почты],
или почтовым отправлением по адресу: [укажите почтовый адрес]
или по факсу: [укажите номер факса].

ЧАСТЬ А. ДАННЫЕ УЧАСТНИКА

Заверяем вас, что эти данные не будут распространяться без вашего разрешения, и при подготовке отчета будут приняты все меры к обеспечению анонимности

1. Фамилия (как в паспорте или ином удостоверении личности):	2. Имя (как в паспорте или ином удостоверении личности):
3. Пол: <input type="checkbox"/> мужской <input type="checkbox"/> женский	
4. Рабочий адрес э/почты*:	5. Личный адрес э/почты*:
6. Номер телефона:	7. Номер мобильного телефона:
8. Домашний адрес:	

*Примечание: Необходимо предоставить используемые адреса э/почты, так как это средство связи с вами является основным.

ЧАСТЬ В. ЗНАНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ДОКУМЕНТОВ

9. Дайте оценку вашему знанию каждого из международных документов в области прав человека, перечисленных ниже. С помощью балльной системы оцените этот показатель, отметив соответствующий номер в правой графе. Примечание: Указан год принятия или вступления в силу каждого документа.	1. не знаком (нет опыта работы с документом)			
	2. отчасти знаком (ограниченный опыт работы с документом)			
3. знаком (периодически работаю с документом)				
4. хорошо знаком (регулярно работаю с документом)				
(a) Всеобщая Декларация прав человека, 1948 год	1	2	3	4
(b) Международный пакт о гражданских и политических правах, 1976 год	1	2	3	4
(c) Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах, 1976 год	1	2	3	4
(d) Конвенция о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин, 1981 год	1	2	3	4
(e) Конвенция о правах ребенка, 1990 год	1	2	3	4
(f) Международная конвенция о ликвидации всех форм расовой дискриминации, 1965 год	1	2	3	4



10. Какой из указанных международных документов вы наиболее часто используете в своей работе? Кратко опишите, как вы его используете.

11. Какими национальными документами и/или механизмами вы пользуетесь чаще всего по работе?

ЧАСТЬ С: СОСТОЯНИЕ ЭСКП В ВАШЕЙ СТРАНЕ

12. Приведите примеры **проблем** с ЭСКП в вашей стране.

13. Какие группы **граждан** нарушают ЭСКП в вашей стране?

14. Какие **ключевые факторы** осложняют проблемы в области прав человека в вашей стране?

15. Усилился или ослабел за последние 5 лет потенциал неправительственных и/или правительственных организаций вашей страны в разрешении **традиционных** проблем с правами человека? Поясните.

ЧАСТЬ D: ВАША РАБОТА В СФЕРЕ ЭСКП

16. Как вы осуществляете **работу в области ЭСКП**?

17. С какими проблемами сталкивается ваша организация в работе по защите ЭСКП?



ЧАСТЬ Е: МОНИТОРИНГ СОСТОЯНИЯ ЭСКП				
18. Оцените ваше знание следующих элементов мониторинга состояния ЭСКП:		1. нуждается в улучшении 2. хорошее 3. очень хорошее 4. не по моей части		
(a) Установление фактов.	1	2	3	4
(b) Использование международных стандартов в области прав человека в качестве ориентира.	1	2	3	4
(c) Систематическая фиксация результатов обследований.	1	2	3	4
(d) Аналитическая обработка данных.	1	2	3	4
(e) Составление отчетов.	1	2	3	4
(f) Распространение отчетов.	1	2	3	4
ЧАСТЬ F: ПОТРЕБНОСТИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПОДЕЛИТЬСЯ ЗНАНИЯМИ				
19. Укажите ниже 2 (две) из ваших “потребностей в обучении” (знания, которые вы хотите получить на тренинге), и 2 (два) “предложения” (знания и опыт, которыми вы могли бы поделиться).				
Потребности: 1. 2.				
Предложения: 1. 2.				
20. Закончите следующее предложение: “Я надеюсь на этом тренинге получить следующие знания: ...”				

Благодарим Вас!

3. Инструменты для ФОРМИРУЮЩЕЙ ОЦЕНКИ

ИНСТРУМЕНТ 3.1

ФОРМИРУЮЩАЯ ОЦЕНКА

3.1 Экспертная оценка содержания

Цель:

Выявить разделы, нуждающиеся в улучшении и внести соответствующие коррективы в содержание и структуру тренинга до завершения его разработки.

Описание:

- Письменное заключение профильного эксперта по конкретному разделу содержательной части тренинга.
- Как правило, сначала требуется обратиться к соответствующему эксперту (по телефону, лично или по э/почте), узнать, есть ли у него/нее интерес или время для такой работы, и договориться о проведении экспертизы материалов.
- Затем материалы посылаются указанному эксперту почтой или, если это возможно, по э/почте с сопроводительным письмом, в котором даются разъяснения по ожидаемому заключению. Необходимо обеспечить, чтобы:
 - интересующие вопросы и темы не вызывали недопонимания;
 - был четко определен согласованный заранее срок выполнения работы;
 - были ясно обозначены разделы, требующие экспертизы.
- Эксперт должен установить соответствие содержания тренинга текущей ситуации, его точность, актуальность и адекватность.

Организационное обеспечение:

- Первичное обращение письмом или по э/почте.
- Экземпляр материалов для экспертизы.

Справочная информация об инструменте:

- Электронное сообщение, представленное здесь в качестве примера, было направлено эксперту по правам женщин.
- Конкретная цель этой экспертизы заключалась в определении, насколько содержание, касающейся нормативно-правовой базы и концептуальных основ экономических, социальных и культурных прав женщин, точно отражает действительное положение дел, актуально и полезно.

ИНСТРУМЕНТ 3.1 ФОРМИРУЮЩАЯ ОЦЕНКА

Пример – Электронное письмо эксперту по оценке содержания (с информацией для оценки потребностей в обучении)

От: [фамилия директора обращающейся организации]
Кому: [фамилия эксперта по оценке содержания по теме права женщин]
Тема: Заключение по новой публикации на тему ЭСКП женщин
Дата: 15 ноября

Публикация: Методическое пособие по роли национальных правозащитных учреждений в деле защиты и продвижения экономических, социальных и культурных прав женщин.

Уважаемый(я) [фамилия эксперта по оценке содержания по теме прав женщин] :

Я обращаюсь к Вам в надежде, что Вы согласитесь дать свое заключение и предоставить комментарии по проекту вышеуказанной публикации. Вы, вероятно, помните, что я говорил об этом в нашей беседе на конференции в Монреале в прошлом месяце. Это пособие будет полезным руководством для национальных правозащитных учреждений (НПЗУ) и их партнеров, которые хотят повысить эффективность своей работы по защите и продвижению экономических, социальных и культурных прав женщин. Эту публикацию можно будет использовать и как учебное пособие. В настоящее время мы готовим этот материал к изданию и обращаемся к ограниченному кругу экспертов, имеющих опыт работы в НПЗУ и в сфере прав женщин, чтобы заручиться их согласием на проведение экспертизы нашего проекта.

Справочная информация о публикации

Это методическое пособие составлено во исполнение рекомендации участников Азиатско-тихоокеанского регионального семинара по защите и продвижению экономических, социальных и культурных прав женщин, который состоялся в январе прошлого года в Маниле. На этом семинаре собрались представители 14-ти НПЗУ стран Азиатско-тихоокеанского региона, чтобы содействовать укреплению их потенциала в деле продвижения и защиты ЭСКП женщин в регионе. Этот региональный семинар был проведен нашей организацией и Комиссией по правам человека в партнерстве с Управлением Верховного комиссара ООН по правам человека, ПРООН и Секретариатом Содружества. В конце семинара прозвучало предложение разработать такое пособие, и организаторы привлекли двух экспертов для этой работы. Финансирование осуществлялось за счет средств ПРООН, Британского совета и Канадского агентства международного развития.

Дополнительная информация, касающаяся вашего заключения

Принимая во внимание Ваши знания и опыт в области ЭСКП женщин, я выражаю надежду, что Вы найдете возможность выделить несколько часов, чтобы ознакомиться с проектом нашего методического пособия и поделиться своими замечаниями и предложениями, особенно в части, касающейся первых двух разделов “Нормативно-правовая база” и “Концептуальные основы ЭСКП женщин”. Мы считаем, что Ваше участие будет определяющим в обеспечении точности, актуальности и полезности этих разделов в составе издания.

Если Вы согласитесь оказать нам такую помощь, мы направим Вам копию проекта методического пособия 7 декабря и обозначим в нем разделы, по которым хотелось бы получить Ваши замечания и предложения. Мы попросим Вас подготовить заключение по этим разделам, а также любые замечания по всей публикации, к 15 января. Срок сдачи окончательной редакции нашего методического пособия – 1 марта.

Кроме того, нам будет очень приятно отметить ваше участие в проекте в разделе “Благодарности”.

Я надеюсь, что Вы согласитесь поработать с нами и внести свой вклад в этот труд, который должен стать эффективным механизмом продвижения ЭСКП женщин, и рассчитываем на получение Вашего подтверждения до 30 ноября.

Если у Вас возникнут вопросы, прошу обращаться прямо ко мне.

С уважением,

[Подпись директора обращающейся организации]

ИНСТРУМЕНТ 3.2

ФОРМИРУЮЩАЯ ОЦЕНКА

3.2 Руководство для оценки общего дизайна

Цель:

Выявить разделы, нуждающиеся в улучшении и внести соответствующие коррективы в содержание и структуру тренинга до завершения его разработки.

Описание:

- Несколько вопросов по ключевым компонентам структуры тренинга, чтобы направить в нужное русло экспертизу структуры, которая должна проводиться специалистом, обладающим знаниями и опытом в этой области.
- Экспертная оценка, как правило, выполняется коллегой или группой коллег из той же организации, но с опытом в области разработки структуры тренинга.
- Необходимо заранее убедиться в наличии времени у коллег и получить их согласие на работу с материалом.
- Эксперту следует объяснить, на каких разделах ему нужно сосредоточить внимание.
- Сроки выполнения работы должны быть соразмерны объему задачи.
- Материалы должны быть переданы эксперту(ам) вместе с копией указаний по экспертизе структуры тренинга. Это лучше сделать при личном контакте, чтобы убедиться в том, что:
 - вопросы и тематика не вызывают недопонимания;
 - сроки выполнения экспертизы соответствуют сложности задачи.
- Эксперт должен убедиться в общей согласованности структуры тренинга.

Организационное обеспечение:

- Копия руководства для оценки общего дизайна.
- Копия материалов для экспертизы.

Справочная информация об инструменте:

- Представленный здесь инструмент – это инструкция по экспертизе структуры тренинга, которую будет выполнять коллега, обладающий знаниями и опытом разработки программ тренингов по правам человека.
- Конкретная цель этой экспертизы заключалась в выявлении разделов тренинга, требующих улучшения.

ИНСТРУМЕНТ 3.2

ФОРМИРУЮЩАЯ ОЦЕНКА

Пример – Руководство для оценки общего дизайна

Просим дать экспертную оценку проекта учебных материалов, руководствуясь нижеследующими вопросами. Ваши предложения по внесению изменений в любые из этих аспектов приветствуются.

1. Цели и задачи

- Можно ли сделать вывод о согласованности между целью тренинга и потребностями, выявленными в результате анализа потребностей в обучении? Учтены ли эти потребности в поставленной цели? Если нет, предложите изменения.
- Отражают ли задачи обучения основное содержание тренинга, которое должно обеспечить достижение главной цели обучения? Если нет, предложите изменения.
- Отражает ли формулировка задач (то есть, как они выражены словами) те знания, которые может приобрести участник в процессе обучения? Если нет, предложите изменения.

2. Содержание и организация процесса обучения

- Соответствует ли *содержание* заявленным задачам обучения? Если нет, предложите изменения.
- Можно ли утверждать, что *темы и проблематика* способствуют получению новых знаний, навыков и убеждений? Если нет, предложите изменения.
- Способствуют ли *руководства, раздаточные материалы, аудиовизуальные материалы* получению новых знаний, навыков и убеждений? Если нет, предложите изменения.
- Можно ли считать правильным выбор *учебных материалов* для целевой аудитории? Уровень знания языка? Практические занятия? Если нет, предложите изменения.
- Можно ли считать, что *внешние эксперты*, приглашенные на данный тренинг, соответствуют критериям и адекватны? (То же самое относительно презентаций, с которыми выступают эксперты-консультанты, видео материалы, поездки на места и т.д.)? Если нет, предложите изменения.
- Чего не хватает в содержании? Есть ли какие-то пробелы? Потребуется ли дополнить это содержание новой информацией? Если нет, предложите изменения.
- Есть ли в содержании какая-то избыточная или ненужная информация, которую можно удалить?

3. Сроки

- Реальны ли сроки проведения тренинга с учетом объемов материала, который нужно освоить? Если нет, предложите изменения.

4. Оценка

- Согласованы ли между собой план оценивания и задачи обучения? Если нет, предложите изменения.
- Правильно ли выбраны инструменты оценивания применительно к содержанию тренинга и целевой аудитории? Если нет, предложите изменения.

4. Инструменты для ИТОГОВОЙ ОЦЕНКИ

ИНСТРУМЕНТ 4.1

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.1 “Хорошо? Плохо?” – использование “говорящего предмета” (Источник: Центр “Эквитас”, *Play it Fair Toolkit*, 2007 и *Seeds of Change, Tools for Meetings and Workshops*, 2009)

Цель:

Собрать информацию о реакции участников в ходе тренинга.

Описание:

- Методика устной оценки, которую можно использовать в конце рабочего дня, когда участникам предлагается поделиться как положительными, так и отрицательными отзывами по любому из аспектов этого дня.
- В процессе обмена мнениями участники могут также проанализировать высказывания других участников группы.
- Выбирается некий предмет, который будет выполнять функцию “говорящего предмета”, то есть символа, который дает право голоса человеку, держащему его в руке.
- Обычно участники усаживаются в круг, а говорящий предмет получает тот, кто готов высказаться. Он говорит: “Хорошо было то, ...”, а затем “Плохо было то,...”. И это его личное мнение в отношении рабочего дня. Например:

“Хорошо, что мы обсудили всеобщий характер прав человека. Я почерпнул несколько полезных идей для своего тренинга о том, как можно обсуждать непринятие этого принципа. А вот плохо было то, что на утреннем занятии не хватило времени для перерыва на кофе”.

- Фасилитатор записывает комментарии участников на флип-чарте.
- Собранные данные используются в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

Организационное обеспечение:

- Любой предмет, который может быть использован как “говорящий предмет” (камень, ракушка, перо). По возможности постарайтесь подобрать предмет, имеющий какое-то символическое значение для аудитории.
- Маркер и бумага для флип-чарта.

Справочная информация об инструменте:

- Методика “Хорошо? Плохо?”, представленная здесь, была разработана для проведения устной оценки группой участников в конце первого дня трехдневного тренинга.
- Цель этой методики - ознакомление с мнениями участников по итогам учебного дня.

ИНСТРУМЕНТ 4.1

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – “Хорошо? Плохо?”

Описание процесса

1. Объявите участникам, что они будут участвовать в оценке учебного процесса.
2. Попросите участников расположиться по кругу.
3. Определите регламент для комментариев, как правило, не более одной минуты.
4. Попросите участников вспомнить занятия этого дня и выбрать для группового обсуждения конкретные моменты.
5. Пусть участники поделятся с аудиторией:
 - позитивными воспоминаниями о прошедшем дне, начиная словами: “Было хорошо, когда мы ...”,
 - менее позитивными моментами, начиная свои комментарии словами: “Было плохо, когда ...”. По “плохим” моментам попросите участников подумать о возможных изменениях в сторону улучшения. Пусть они начнут такие комментарии словами: “Хорошо бы еще ...”, чтобы они могли предложить свои решения.
6. Прежде чем участники начнут, приведите пример.
7. Напомните участникам о регламенте.
8. Поместите *говорящий предмет* в центр круга.
9. Предложите кому-нибудь из участников начать, взяв в руку *говорящий предмет*. Он или она выступает с комментариями и, закончив, кладет *говорящий предмет* обратно в центр круга для следующего участника.
10. Эта процедура повторяется до тех пор, пока все не получат возможность воспользоваться этим *говорящим предметом*.
11. Запишите высказывания участников у себя в блокноте или на флип-чарте. Эти комментарии будут использованы в качестве дополнительной информации при сборе оценочных данных в конце тренинга.

ИНСТРУМЕНТ 4.2

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.2 “Мы у цели?”

(Источник: http://homepages.ed.ac.uk/calarks/arks/Materials/particip/Bull%27s_Eye.pdf)

Цель:

Собрать информацию о реакции участников в ходе тренинга.

Описание:

- Методика визуальной оценки, которую можно использовать в конце учебного дня, когда участникам предлагается визуальными средствами выразить свои мысли и ощущения в отношении занятий прошедшего дня.
- Она особенно эффективна в работе с группами, которые менее комфортно себя чувствуют при общении в устном или письменном виде.
- Она позволяет нам установить, испытывают ли участники трудности в понимании процедуры оценивания.
- Фасилитатор записывает ответы участников.
- Собранные данные используются в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

Организационное обеспечение:

- Листы для флип-чарта, маркеры, клейкая лента, стикеры четырех цветов или другие разноцветные наклейки.

Справочная информация об инструменте:

- Методика “Мы у цели?”, представленная здесь, была разработана в качестве руководства для визуальной оценки группой участников учебного процесса в конце дня четырехдневного тренинга.
- Конкретная цель этой методики заключается в определении того, что думают участники в отношении некоторых аспектов закончившегося учебного дня.

ИНСТРУМЕНТ 4.2

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – “Мы у цели?”

Описание процесса

1. Нарисуйте большую мишень на полотне, склеенном из четырех листов формата А1. Напишите в ней 4 (четыре) утверждения, на которые вы хотите получить реакцию участников. Это должно быть подготовлено заранее. (Примерный рисунок и оценки см. ниже).
2. Объясните участникам, что они будут участвовать в оценивании и должны будут обозначить свои мнения цветными стикерами на нарисованной мишени.
3. Дайте каждому слушателю по 4 (четыре) стикера разных цветов, причем каждый цвет будет обозначать соответствующее оценочное утверждение. Вы будете зачитывать написанное, а участники должны будут приклеивать стикеры соответствующего цвета в нужное место на мишени.

Утверждение 1 – СИНИЙ: Примеры, приведенные экспертом в презентации, посвященной Конвенции о правах ребенка, очень полезны для моей работы в сфере ОПЧ.

Утверждение 2 – КРАСНЫЙ: Занятия, проведенные сегодня по Конвенции о правах ребенка, очень полезны для моей работы в сфере ОПЧ.

Утверждение 3 – ЗЕЛЕНЫЙ: Время, отведенное для каждого занятия, было достаточным.

Утверждение 4 – ЖЕЛТЫЙ: Обед сегодня был вкусным!

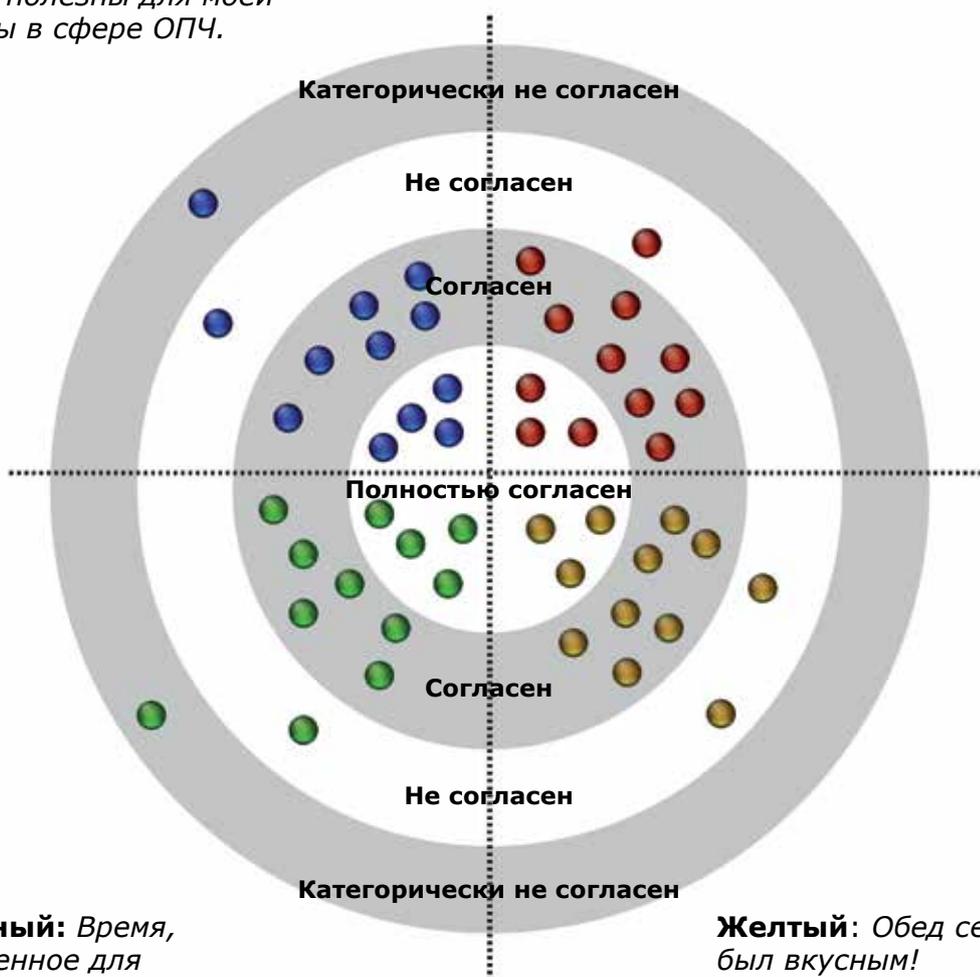
4. После того, как все вопросы были заданы, предложите участникам отойти подальше от мишени и посмотреть на общую картину оценки прошедшего дня. Расположение стикеров ясно покажет количество баллов, присужденных учебному дню.
5. После этого предложите им поделиться своими комментариями.
6. По окончании тренинга сведите в таблицу результаты и представьте их в статистическом виде. Эти данные будут использованы в качестве дополнительной информации при обобщении результатов оценки в конце тренинга.

Инструмент

“Мы у цели?” – Диаграмма

Синий : Примеры, приведенные экспертом в презентации, посвященной Конвенции о правах ребенка, очень полезны для моей работы в сфере ОПЧ.

Красный: Занятия по Конвенции о правах ребенка были очень полезны для моей работы.



Зеленый: Время, отведенное для каждого занятия, было достаточным.

Желтый: Обед сегодня был вкусным!

ИНСТРУМЕНТ 4.3

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.3 “Голосуй ногами!”

(Источник: http://homepages.ed.ac.uk/calarks/arks/Materials/particip/Bull%27s_Eye.pdf)

Цель:

Собрать информацию о реакции участников в ходе тренинга.

Описание:

- Разновидность инструмента 4.2 “Мы у цели?”
- Методика оценки, которую можно использовать в конце учебного дня, когда участникам предлагается действиями выразить свои мысли и ощущения в отношении прошедшего дня.
- Мнение каждого участника видно всей группе, поэтому он относится с большей ответственностью к своему выбору.
- Этот инструмент особенно эффективен для работы с группами участников, которые менее комфортно себя чувствуют при общении в устном или письменном виде.
- Участникам можно предложить пояснить, почему они проголосовали таким образом.
- Он позволяет выяснить, испытывают ли участники трудности в понимании процедуры оценивания.
- Фасилитатор записывает ответы участников.
- Собранные данные используются в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

Организационное обеспечение:

- Листы для флип-чарта, маркеры, клейкая лента.

Справочная информация об инструменте:

- Методика “Голосуй ногами”, представленная здесь, была разработана в качестве руководства для оценки учебного дня посредством физических действий.
- Конкретная цель этой методики заключается в выявлении мнений и ощущений участников по итогам учебного дня.

ИНСТРУМЕНТ 4.3

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – “Голосуй ногами!”

Описание процесса

1. На листе флип-чарта нарисуйте большую мишень с 4 (четырьмя) концентрическими окружностями внутри ее так, чтобы центральная окружность обозначала оценку “отлично”, а остальные от центра, соответственно, “хорошо”, “удовлетворительно” и “плохо”. (Для этого потребуется склеить четыре листа флип-чарта).
2. Положите мишень на пол в центре аудитории.
3. Центральная окружность мишени обозначает самые позитивные оценки, а самая крайняя внешняя окружность – самые негативные. Движение наружу от центра свидетельствует о неудовлетворенности, то есть что занятие в чем-то не достигло поставленной “цели”.
4. Подготовьте список вопросов о прошедших занятиях для обсуждения.
5. В то время как вы зачитываете вопрос, участники должны занимать в зоне мишени то место, которое отражает их оценку. (Примерный рисунок мишени и вопросы см. ниже.)
6. Примерные вопросы:
С точки зрения актуальности для вашей работы, какую оценку вы дадите:
 1. презентации о Всеобщей Декларации прав человека?
 2. проведенным сегодня занятиям по Конвенции о правах ребенка?
 3. достаточности отведенного времени на каждое занятие?
 4. сегодняшнему обеду?

Инструмент

Сведите в таблицу ответы на каждый из вопросов, чтобы получить количественные данные оценки участниками конкретного учебного дня. Используйте эти данные в качестве дополнительной информации при обобщении результатов оценки в конце тренинга.

Мишень из четырех колец



ИНСТРУМЕНТ 4.4

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.4 Закончить предложения

Цель:

Собрать информацию о реакции участников в ходе тренинга.

Описание:

- Методика письменной оценки, которая применяется в конце учебного дня. Участникам предлагается закончить три-пять предложений, которые в полном объеме позволяют оценить различные аспекты учебного дня.
- Предложения готовятся заранее и записываются на флип-чарте или раздаются участникам в распечатанном виде.
- Участники могут обдумывать свои варианты как индивидуально, так и в группах.
- Фасилитатор фиксирует ответы участников или они сами их оформляют в письменном виде.
- Собранные данные используются в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

Организационное обеспечение:

- Листы для флип-чарта и маркеры, писчая бумага.
- Один экземпляр списка предложений для обдумывания каждому слушателю (факультативно).

Справочная информация об инструменте:

- Методика “Закончить предложение”, представленная здесь, была разработана в качестве руководства для проведения письменной оценки по окончании учебного дня.
- Конкретная цель этой методики – получить обратную связь от участников в отношении некоторых аспектов прошедшего дня и их возможные предложения об изменениях.

ИНСТРУМЕНТ 4.4

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – Закончить предложения

Описание процесса

1. Напишите на листе флип-чарта незаконченные утверждения, касающиеся конкретных компонентов программы дня. Ниже приведены несколько примеров таких предложений.
2. Выдайте по листу писчей бумаги каждому слушателю.
3. Предложите им закончить каждое утверждение, при этом попросите пронумеровать свои ответы, чтобы было понятно, какое предложение они заканчивают.
4. Можно также дать каждому слушателю распечатанный перечень всех предложений, чтобы они написали свои ответы на том же листе.
5. Предложите желающим зачитать их ответы вслух или, если позволит время, предложите это сделать всем.
6. Запишите или соберите все результаты. Используйте эти данные в качестве дополнительной информации при обобщении оценки в конце тренинга.

Альтернативная методика

1. Сформируйте из участников несколько небольших групп (по три-пять человек).
2. Предложите каждой группе выбрать одного участника, который будет презентовать результаты. Объясните, что он будет фиксировать ход обсуждения в группе, после чего докладчики от каждой группы встречаются с фасилитатором и обсуждают результаты дискуссий.
3. Запишите эти результаты. Используйте эти данные в качестве дополнительной информации при обобщении оценки в конце тренинга

Инструмент

Вспомните все аспекты сегодняшних сессий и закончите следующие предложения:

1. Мне кажется, что по настоящему эффективным на занятиях сегодня было то, что ...
2. Самые полезные сессии были ...
3. Фасилитаторы оказались ...
4. Сегодня можно было бы кое-что организовать лучше, а именно ...

Община/регион:

муж.

жен.

Фамилия (факультативно):

Благодарим Вас!

ИНСТРУМЕНТ 4.5

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.5 Почтовая открытка

Цель:

Собрать информацию о реакции участников в ходе тренинга.

Описание:

- Методика письменной оценки в конце рабочего дня, когда участникам предлагается закончить четыре предложения, касающиеся сессий этого дня, как если бы они посылали почтовую открытку своему фасилитатору.
- Участникам также предлагается приложить свой автопортрет к открытке, чтобы стимулировать их к признанию авторства написанного текста.
- Открытки готовятся заранее.
- Фасилитатор собирает открытки у участников.
- Собранные данные используются в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

Организационное обеспечение:

- По одной открытке каждому слушателю.
- Почтовый ящик для этих открыток (факультативно).

Справочная информация об инструменте:

- Методика “Почтовая открытка”, представленная здесь для примера, была разработана в качестве руководства для организации письменной оценки в конце рабочего дня.
- Конкретная цель этой методики – получить обратную связь от участников в отношении некоторых аспектов прошедшего дня и их возможные предложения об изменениях.

ИНСТРУМЕНТ 4.5

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – Почтовая открытка

Уважаемый(ая) _____

Я получил огромную пользу от _____, так как:

Я не получил пользы от _____, так как:

Мне хотелось бы больше узнать о:

Я рекомендую Вам:



[Название семинара или учебного тренинга]

Автопортрет

ИНСТРУМЕНТ 4.6

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.6 Голова, сердце и руки

(Источник: “Эквитас”, Play it Fair Toolkit, 2007. Available at www.equitas.org)

Цель:

Собрать информацию о реакции участников в ходе тренинга.

Описание:

- Методика письменной оценки, основанная на использовании графических материалов, с помощью которых участники высказывают свои мысли и ощущения о содержании и организации учебного процесса, а также о планах применения полученных знаний в своей работе.
- Данный метод оценки можно использовать в конце учебного дня.
- Он полезен, поскольку информация поступает непосредственно от участников со всем эмоциональным и интеллектуальным наполнением.
- При этом вопросы задаются в формате, позволяющем получать самые разнообразные ответы.
- Записи с ответами собираются и информация фиксируется.
- Впоследствии эти ответы можно повесить на стену в аудитории.
- Собранные данные используются в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

Организационное обеспечение:

- По одному экземпляру формы ответов “голова, сердце и руки” каждому слушателю.

Справочная информация об инструменте:

- Инструмент “Голова, сердце и руки”, представленный здесь для примера, был разработан в качестве руководства для использования в процессе оценки участниками прошедшего дня.
- Конкретная цель этой методики заключалась в ознакомлении с мыслями и ощущениями участников в отношении сессий учебного дня и их планов применения полученных знаний на практике.

ИНСТРУМЕНТ 4.6

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – Инструмент “Голова, сердце и руки”

Описание процесса

1. Раздайте всем участникам по одному листку для ответов. (См. образец на следующей странице.).
2. Предложите участникам вспомнить свои ощущения на занятиях сегодня и занести их в соответствующие категории на листке для ответов.
 - Рядом с *облачком* с мыслями они должны будут описать новые знания, приобретенные за день, и возникшие дополнительные вопросы, на которые хотелось бы получить ответы.
 - Рядом с *сердцем* им следует описать новое понимание некоторых идей, ощущения и/или эмоции, испытанные за этот день.
 - Рядом с *руками* нужно указать, какие новые навыки они приобрели, и что они планируют применить у себя на работе.
3. Посоветуйте участникам, по возможности, выражаться конкретнее и высказывать только свое личное мнение.
4. После того, как участники напишут ответы, организуйте обсуждение в парах, чтобы они могли поделиться своими ответами с партнерами и поискать общие позиции и различия.
5. Если позволит время, пусть пары поделятся своими соображениями с остальными участниками.
6. Соберите записи участников. Используйте эти данные в качестве дополнительной информации при обобщении оценок в конце тренинга.

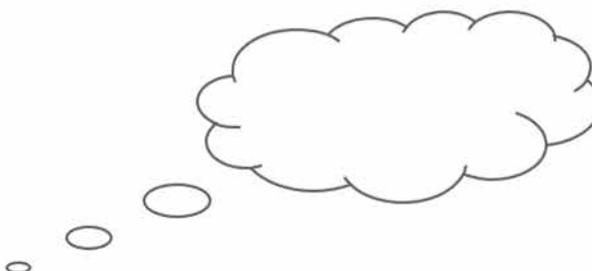
Инструмент

Листок для ответов по методу "Голова, сердце и руки"

Что нового я узнал?

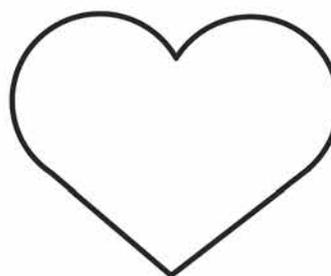
Голова:

Новые идеи, концепции, факты,
информация, аналитика



Сердце:

Ощущения, открытия в себе,
новое восприятие ценностей или идеологии



Руки:

Новые навыки; то, что я буду
делать по-другому;
действия, которые
буду предпринимать



ИНСТРУМЕНТ 4.7

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.7 Анкетирование по итогам учебного дня или модуля

Цель:

Собрать информацию о реакции участников в ходе тренинга.

Описание:

- Методика письменной оценки в конце учебного дня или модуля тренинга для сбора информации о реакции участников в отношении содержания тренинга, методики проведения, актуальности занятий для их работы.
- Вопросы можно задавать в любом формате, то есть требующем и развернутых, и однозначных ответов.
- Можно использовать одинаковую анкету, как для ежедневных опросов, так и по окончании модуля с внесением некоторых изменений, отражающих законченный этап обучения.
- Собранные данные используются в качестве дополнительной информации для оценки по окончании тренинга.

Организационное обеспечение:

- По одному экземпляру анкеты всем респондентам.

Справочная информация об инструменте:

- Оценочная анкета, представленная здесь в качестве примера, была разработана для получения от участников письменной оценки по окончании учебного дня.
- Конкретная цель этой анкеты заключалась в том, чтобы узнать, что думают участники о занятиях, проходивших в первый день пятидневного тренинга.

ИНСТРУМЕНТ 4.7

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – Анкетирование по итогам учебного дня

День 1 – Оценочная анкета				
1. Задачи на первый день				
Для ответа отметьте соответствующую клеточку:	Полностью согласен	Согласен	Не согласен	Категорически не согласен
По окончании первого модуля я чувствую, что могу:				
(а) разработать правила эффективной групповой работы;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(б) объяснить содержание и методiku обучения на тренинге.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
По окончании второго модуля я чувствую, что могу:				
(с) сравнить мое личное понимание концепции прав человека с пониманием других членов моей группы;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(д) объяснить базовые принципы прав человека, лежащие в основе Всеобщей Декларации прав человека;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(е) описать взаимозависимость между правами и обязанностями.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(ф) Напишите ваши замечания по задачам на первый день.				
2. Занятия				
(а) Перечислите занятия, которые были самыми актуальными для вашей работы и поясните, почему.				
(б) Перечислите занятия, которые были менее актуальными для вашей работы и поясните, почему.				



ИНСТРУМЕНТ 4.8

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.8 Дебрифинг с фасилитаторами

Цель:

Собрать информацию о реакции фасилитаторов в ходе тренинга.

Описание:

- Процедура коллективной оценки с использованием нескольких ключевых вопросов для направления обсуждения в нужное русло.
- Фасилитаторы и другие участники, задействованные в учебном процессе в этот день, то есть эксперты-консультанты, собираются, чтобы поделиться своими соображениями о содержании и организации процесса и высказать свои предложения по улучшению отдельных аспектов программы обучения.
- Это также способ сбора имеющейся у фасилитаторов свежей информации, наполненной как эмоциональным, так и интеллектуальным содержанием.
- Этот метод позволяет фасилитаторам обменяться информацией и обдумать комментарии своих коллег и других участников о результатах учебного дня.
- Он также дает возможность выяснить, насколько успешно фасилитаторы справились со своими задачами по организации работы на занятиях, а также их отношение к данному учебному процессу.
- Эффективный дебрифинг создает позитивную среду и способствует осознанию фасилитаторами, какое жизненно важное значение их опыт и обратная связь имеют для обеспечения успеха тренинга.
- Вопросы могут задаваться в любом формате, то есть требующем как развернутых, так и однозначных ответов.
- Фасилитаторы должны получить вопросы до начала учебного дня.
- Собранные данные используются в качестве дополнительной информации к данным, полученным от участников в тот же день, и к тем, которые будут собираться в конце тренинга.

Организационное обеспечение:

- Аудитория для проведения дебрифинга.
- По экземпляру перечня вопросов всем фасилитаторам до начала занятий с информацией о месте и времени проведения.
- Листы бумаги для флип-чарта и маркеры.

Справочная информация об инструменте:

- Вопросы для дебрифинга, представленные здесь, были разработаны в качестве руководства по организации совместного обсуждения итогов дня фасилитаторами для четырехдневного тренинга.
- Конкретная цель этой методики заключалась в ознакомлении с мнениями и ощущениями фасилитаторов по итогам учебного дня, а также с их предложениями по улучшению программы тренинга.

ИНСТРУМЕНТ 4.8

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – Вопросы для дебрифинга

Описание процесса

1. Отправьте по почте или вручите всем фасилитаторам по перечню вопросов к дебрифингу.
2. Начните с рассмотрения вопросов.
3. Определитесь вместе с фасилитаторами по процедуре, как производить опрос – по очереди или по желанию, то есть поднятием руки, а затем переходите к обсуждению высказанных комментариев.
4. Установите регламент выступлений (две-три минуты на один вопрос).
5. Запишите комментарии и ответы. Пусть кто-нибудь еще поможет вам с ведением протокола. Используйте собранные данные в качестве дополнительной информации, помимо полученной от участников в тот же день, для обобщения с данными, собранными в конце тренинга.

Инструмент

День 1 – Дебрифинг с фасилитаторами

Общие впечатления:

- Какие у вас ощущения относительно учебного дня в общем и целом?

Конкретные аспекты:

- Какие сессии прошли хорошо? Чем объяснить?
- Какие сессии были менее успешными? Почему?
- Есть ли у вас замечания по любым другим аспектам этого дня?

Предложения:

- Что нам необходимо изменить в следующий раз?
- Что нам необходимо изменить в тренинге завтра?

ИНСТРУМЕНТ 4.9

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.9 Журнал рефлексии

(Источник: David M. Donahue. Г-н Донэхью является участником Сети педагогов Амнести Интернэшнл, США.)

Цель:

Собрать информацию о восприятии участниками процесса обучения на тренинге.

Описание:

- Методика письменной оценки, которая может использоваться на различных этапах учебного процесса, когда участникам предлагается:
 - обдумать и записать свои мысли и ощущения в специальном журнале рефлексии в рамках прохождения тренинга (например, в конце учебного дня);
 - поделиться своими соображениями с другим слушателем и прокомментировать мысли друг друга.
- Журнал способствует выработке более продуманных выводов, поскольку мысли участника обсуждаются с другими.
- Журнал также позволяет сохранять записи мыслей и ощущений участников по итогам учебного дня, равно как и их аналитическую оценку.
- Чтобы направить мышление участников в нужное русло можно задать несколько простых вопросов, таких как:
 - Что? (описать опыт обучения за день).
 - Что это значит? (анализ и толкование результатов, а также эмоциональная оценка и ощущения за день).
 - Что дальше? (какие решения может подсказать конкретный опыт участника).
- Собранные данные используются в качестве дополнительной информации, помимо данных, полученных в конце тренинга.

Организационное обеспечение:

- По одному журналу рефлексии всем респондентам.

Справочная информация об инструменте:

- Методика использования журнала рефлексии, представленная здесь, была разработана для сбора информации от участников об итогах учебного дня.
- Конкретная цель этой методики заключалась в определении мнений и ощущений, полученных участниками на основе критического анализа по итогам учебного дня.

ИНСТРУМЕНТ 4.9

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – Журнал рефлексии

Описание процесса

1. Выдайте всем участникам по журналу.
2. Объясните участникам, что нужно делать.
3. Соберите журналы. Используйте собранные данные в качестве дополнительной информации к данным, собираемым в конце тренинга.

Инструмент

Запись в журнале рефлексии

Запишите ваш опыт обучения за этот день и, что еще более важно, ваши мысли, аналитическую оценку и реакцию на происходившее. Следующие 3 (три) вопроса могут оказаться полезными, чтобы направить ваши мысли в нужное русло:

- Что? (описать воспоминания за день).
- Что это значит? (ваши мысли, ощущения, анализ этих воспоминаний).
- Что дальше? (решения, которые вы можете принять на основе этого опыта)

После записи ваших мыслей поделитесь ими с вашим партнером и запишите его/ее комментарии в отведенном для этого месте.

Ваши мысли	Комментарии вашего партнера

ИНСТРУМЕНТ 4.10

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.10 Итоговое анкетирование

Цель:

Собрать информацию о реакции и восприятии участниками процесса обучения в конце тренинга.

Описание:

- Методика письменной оценки, которая может использоваться в конце тренинга.
- Вопросы нацелены на получение нужной информации о реакции участников на общее содержание и методику обучения на тренинге, об их восприятии процесса обучения, оценки места проведения, размещения и других организационных аспектов тренинга.
- Вопросы могут задаваться в любом формате, то есть требующем как развернутых, так и однозначных ответов.
- Собранные данные дополняются другой информацией, полученной на различных этапах учебного процесса.

Организационное обеспечение:

- По одному экземпляру анкеты всем респондентам.

Справочная информация об инструменте:

- Оценочная анкета, представленная здесь, была разработана для получения от участников письменной информации общего характера об учебном процессе на тренинге.
- Конкретная цель данной анкеты состояла в сборе обратной связи от участников в отношении пятидневного тренинге для тренеров.

ИНСТРУМЕНТ 4.10

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – Итоговая анкета

Просим поделиться своей обратной связью в отношении тренинга для тренеров, заполнив следующую анкету:

ЧАСТЬ А. СОДЕРЖАНИЕ И УЧЕБНЫЙ ПРОЦЕСС				
1. Задачи семинара Дайте свою оценку, поставив отметку в соответствующую клеточку.	Полностью согласен	Согласен	Не согласен	Категорически не согласен
<i>По окончании тренинга для тренеров я чувствую, что могу выполнять следующие действия:</i> (а) Использовать базовую модель структуры обучения для планирования и разработки тренинга по правам человека и адаптировать ее к специфике конкретной аудитории участников.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Поясните ваш ответ:				
(б) Разработать соответствующий процесс оценивания тренинга по правам человека.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Поясните ваш ответ:				
(с) Выступать в роли фасилитатора на тренинге по правам человека, используя методику вовлеченного обучения.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Поясните ваш ответ:				
				

2. Занятия на семинаре Дайте вашу оценку, поставив отметку в соответствующую клеточку.:		Да	Отчасти	Нет
(a) Эффективно ли стимулировался обмен опытом среди участников на семинаре?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Поясните ваш ответ:				
(b) Эффективно ли сочеталась теория с практикой на занятиях?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Поясните ваш ответ:				
(c) Достаточно ли было выделено времени на все сессии тренинга?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Поясните ваш ответ:				
(d) Правильно ли было выдержано соотношение презентаций и работы в больших и малых группах?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Поясните ваш ответ:				

3. Учебное пособие Дайте оценку учебному пособию, поставив отметку в соответствующую клетку.		Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Плохо
(a) Качество общего содержания	<input type="checkbox"/>				
(b) Польза в ходе семинара	<input type="checkbox"/>				
(c) Потенциальная польза для моей работы	<input type="checkbox"/>				
(d) Ясное изложение инструкций	<input type="checkbox"/>				
(e) Качество информации в справочных разделах	<input type="checkbox"/>				
(f) Полезность диаграмм	<input type="checkbox"/>				
Замечания:					
					

4. Фасилитаторы Дайте оценку фасилитаторам по нижеуказанным параметрам, поставив отметку в соответствующую клеточку.	Очень хорошо	Хорошо	Удовлетворительно	Плохо
(a) Способность ясно излагать информацию	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) Умение обобщать результаты дискуссии.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) Способность увязывать между собой темы разных занятий.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) Готовность завязывать и поддерживать позитивные межличностные отношения среди членов группы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) Способность нахождения баланса между потребностями группы и отдельных ее членов.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(f) Способность создавать <i>безопасную</i> и открытую атмосферу для обучения (например, для выражения своего мнения и обмена идеями).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Замечания:				

ЧАСТЬ В. АДМИНИСТРАТИВНЫЕ АСПЕКТЫ				
5. Организационные вопросы Дайте оценку, поставив отметку в соответствующую клеточку.	Очень хорошо	Хорошо	Удовлетворительно	Плохо
(a) Размещение.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) Аудитории.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) Качество питания и обслуживания.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) Переписка с организаторами до семинара	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Замечания:				



ЧАСТЬ С. ОБЩИЕ ЗАМЕЧАНИЯ И СООБРАЖЕНИЯ			
6. Качество семинара в целом Ответьте на следующие вопросы:	Да	Отчасти	Нет
(a) Оправдал ли семинар ваши ожидания?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Поясните ваш ответ:			
(b) Какие аспекты программы оказались самыми полезными? Поясните ваш ответ:			
(c) Какие аспекты программы оказались менее полезными? Поясните ваш ответ:			
(d) Считаете ли вы, что ваши взгляды и убеждения в каких-либо областях изменились в результате вашего участия в семинаре? Поясните ваш ответ и приведите примеры.			
(e) Какие следующие мероприятия вы можете порекомендовать к проведению после этого тренинга для тренеров?			
(f) Какие у вас есть предложения по улучшению семинара?			
(g) Поделитесь любыми другими замечаниями, если у вас таковые имеются.			



ЧАСТЬ D. ДЕМОГРАФИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

7. Просим предоставить нам некоторые данные о вас лично. Поставьте отметки в соответствующие клеточки.

(a) Пол: женский мужской

(b) Возраст:

- | | | |
|--------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 20 и младше | <input type="checkbox"/> 30 - 35 | <input type="checkbox"/> 46 - 49 |
| <input type="checkbox"/> 21 - 25 | <input type="checkbox"/> 36 - 39 | <input type="checkbox"/> 50 и старше |
| <input type="checkbox"/> 26 - 29 | <input type="checkbox"/> 40 - 45 | |

(c) Сколько тренингов проводит ваша организация ежегодно?

- 1 - 5 6 - 10 больше 10

(d) Какова средняя продолжительность тренингов?

- ½ дня 1 день
 2 - 3 дня другая (укажите)

(e) Сколько раз вам доводилось выполнять функции фасилитатора тренинга?

(f) Участвовали ли вы в других программах обучения тренеров?

- Нет Да

Если да, то укажите их.

Благодарим Вас!

ИНСТРУМЕНТ 4.11

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.11 Интервью с участниками

Цель:

Собрать информацию о реакции участников в конце тренинга.

Описание:

- Направляемая беседа, в ходе которой произвольно набранной группе участников задаются одинаковые вопросы.
- Вопросы нацелены на получение необходимой информации о реакции участников на общее содержание и методику преподавания на тренинге, об их восприятии процесса обучения и актуальности полученных знаний для их работы.
- Методика позволяет исследовать сферы интересов и получить более детальную информацию.
- Вопросы самых разных форматов: требующие развернутого и однозначного ответа, различные сценарии, ситуационные задачи.

Организационное обеспечение:

- Один экземпляр плана интервью для каждого участника.
- Несколько ручек или карандашей для записи ответов на вопросы.
- Записывающие устройства (например, аудио или видео аппаратура, компьютер).

Справочная информация об инструменте:

- План интервью, представленный здесь, был разработан в качестве руководства для интервьюера, задающего вопросы участникам в конце пятидневного тренинга.
- Конкретная цель применения этого инструмента заключалась в сборе более детальной информации о реакции участников и их восприятии процесса обучения, которая дополнила собой данные, полученные в результате итогового анкетирования.

ИНСТРУМЕНТ 4.11

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – План интервью участников

Регистрационные сведения об интервью:	
Дата проведения интервью:	Фамилия интервьюера:
Фамилия интервьюируемого:	
Организация/группа/община:	Должность:
Дата рождения: день/месяц/год:	Пол: М <input type="checkbox"/> Ж <input type="checkbox"/>

Вопросы:
1. Какое у вас сложилось общее впечатление от тренинга?
2. Что из содержания тренинга вам представляется наиболее полезным для вашей работы?
3. Что из содержания менее полезно?
4. Какое влияние на ваше обучение оказал подход вовлеченного обучения?
5. Какие из новых знаний, полученных вами на тренинге, самые важные?



<p>6. Как вы планируете применять полученные на тренинге знания:</p> <p>(a) в своей работе?</p> <p>(b) в работе вашей организации?</p>
<p>7. С какими проблемами, по вашему мнению, вы можете столкнуться, пытаясь применить свои новые знания:</p> <p>(a) в своей работе?</p> <p>(b) в работе вашей организации?</p>
<p>8. Какие у вас есть предложения по улучшению тренинга?</p>
<p>9. Хотели бы вы поделиться дополнительными замечаниями, предложениями, рекомендациями?</p>

Благодарим Вас!

ИНСТРУМЕНТ 4.12

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.12 Шаблон плана действий участника

Цель:

Собрать информацию об опыте, полученном участниками во время обучения, и планах по его внедрению.

Описание:

- Сборник рабочих листов в формате рабочей книги, которые побуждают участников к осмыслению полученного опыта и являются руководством по планированию применения полученных на тренинге знаний и навыков в своей работе.
- Он предоставляет возможность оценить текущий и совокупный уровень знаний и навыков, которые могут служить в качестве исходных данных для определения потенциала участников в конкретный момент времени.
- Он также является точкой отсчета для контроля хода реализации планов при последующих оценках (например, посредством анкетирования через 6 месяцев).
- Он служит в качестве эффективного средства обратной связи с участниками.
- Собранные информация используются в качестве дополнения к тем данным, которые поступают в конце тренинга.

Организационное обеспечение:

- По одному экземпляру шаблона плана действий всем участникам.

Справочная информация об инструменте:

- Шаблон плана действий, представленный здесь, был разработан для участников двухнедельного тренинга в качестве руководства для анализа полученного опыта и планирования действий по его распространению.
- Конкретная цель применения этого метода заключалась в сборе исходных данных о потенциале участников, чтобы впоследствии отследить результаты их работы через шесть месяцев, а также чтобы предоставить участникам комментарии по их плану.
- Оценка заполненных шаблонов планов действий участников осуществляется в конце тренинга посредством оценочной матрицы (см. *инструмент 4.13*).

ИНСТРУМЕНТ 4.12

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – Шаблон плана действий участника

Введение в методику подготовки плана действий

Образование в области прав человека – это важнейший механизм продвижения и защиты прав человека. Главная цель этого двухнедельного тренинга состоит в укреплении потенциала вашей организации в деле выполнения задач по образованию в области прав человека.

Одной из первостепенных задач обучения является предоставление вам возможностей применить приобретенный на тренинге опыт в работе вашей организации. На протяжении всего тренинга акцент делался на критическом анализе, рефлексии и практическом применении знаний с прицелом на разработку стратегий для будущих действий.

Раздел тренинга, посвященный разработке плана действий, в том виде, в каком он представлен в данной рабочей тетради, предлагает вам общий формат для подготовки конкретного плана применения ваших знаний и навыков на практике в целях повышения потенциала вашей организации в сфере образования в области прав человека. В более отдаленном будущем ваш план действий может также внести свой вклад в расширение охвата национальных и региональных программ образования в области прав человека. Данный сборник поможет систематизировать ваши идеи, так как содержит вопросы относительно актуальности содержания каждого раздела для вашего плана.

На каждом этапе разработки плана вам предлагается определить, насколько ваши идеи “вписываются” в мандат и сферу деятельности вашей организации. Вы также должны выявить возможные внутренние проблемы и внешние угрозы, равно как и наметить стратегии по противодействию им.

На протяжении всего тренинга у вас будет возможность делиться результатами вашей работы с другими участниками и получать их комментарии и предложения по улучшению вашего плана (обратную связь). В последний день тренинга вы сделаете презентацию вашего плана для всех участников группы.

Инструкции по подготовке плана действий

- Фасилитатор выступит с вводной информацией и расскажет об этапах плана действий, а также разъяснит цель этого тренингового компонента.
- Ознакомьтесь с содержанием своей рабочей тетради и задайте все интересующие вас вопросы.
- Помните, что все вы являетесь источниками информации для остальных, поэтому вправе использовать опыт и знания друг друга при разработке плана действий.
- Для работы над составлением плана действий в расписании тренинга специально предусмотрено время, когда вы также можете обращаться к своим коллегам, экспертам и сотрудникам программы за советом и комментариями.

Важные вопросы для учета при разработке плана действий

1. Соответствует ли он миссии моей организации?

Во-первых, самое главное условие состоит в том, что ваш план должен находиться в полном соответствии с миссией, целями и задачами вашей организации.

2. Достаточно ли в моей организации возможностей для выполнения этого плана?

Во-вторых, план не должен выходить за пределы потенциала вашей организации, то есть, в вашей организации должны быть в наличии все людские, технические и финансовые ресурсы, необходимые для его реализации.

3. Что должно входить в состав плана?

В-третьих, ваш план должен содержать:

- ясную цель;
- реальные сроки реализации;
- четко определенные задачи и результаты;
- хорошо продуманные варианты оценки результатов;
- показатели, подтверждающие новые знания, полученные по программе обучения.

Примечание: Определение и оценка результатов

Результаты = Перемены

1. Возможные результаты выполнения вашего плана могут проявиться в изменениях в:
 - знаниях;
 - убеждениях;
 - профессиональной практике или поведении;
 - уровне обязательств;
 - уровне сетевого взаимодействия и/или сотрудничества с другими организациями в сфере ОПЧ;
 - политике и законодательстве.

Например:

Если ваш план нацелен на **расширение знаний или повышение информированности** о Всеобщей Декларации прав человека, то вам следует обдумать следующие вопросы:

- Какие перемены можно ожидать?
 - Сколько людей реально могут приобрести новые знания?
 - Как, по вашему мнению, они смогут воспользоваться полученными знаниями?
 - Какие результаты можно ожидать от повышения информированности людей о Декларации?
2. При подготовке плана задумайтесь над методикой оценки результатов. Нужно учесть следующие аспекты:
 - Можно ли рассчитывать на конкретные результаты в разумные сроки?
 - Осуществим ли план в организационном плане?
 - Осуществим ли он в политическом аспекте?
 - Какие инструменты вы будете использовать для оценки успеха?

Примеры плана действий

Пример 1	
Цель	Более глубокая интеграция гендерного подхода в сферу деятельности моей организации.
Результаты	<ul style="list-style-type: none">• Расширение возможностей моей организации более эффективно применять в своей работе Конвенцию о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин.• Интеграция в сферу деятельности моей организации стратегий продвижения гендерного равенства.
Возможные мероприятия	Семинар для сотрудников по Конвенции и стратегиям внедрения гендерного подхода в состав их работы.
Оценка	<ul style="list-style-type: none">• Итоговая оценка: оценка сотрудниками качества проведения семинара.• Оценка внедрения: обсуждение для рассмотрения вопросов применения Конвенции и гендерного подхода в работе сотрудников.
Сроки	Три-шесть месяцев.
Пример 2	
Цель	Улучшение взаимодействия с другими организациями, работающими в сфере ОПЧ.
Результаты	<ul style="list-style-type: none">• Возросшее количество и качество партнерств с другими организациями, например, НПО, Национальная комиссия по правам человека, Министерство образования.• Увеличение объемов обмена учебными материалами.
Возможные мероприятия	<ul style="list-style-type: none">• Совещания, информационные семинары, круглые столы с потенциальными партнерами.• Регулярный обмен электронной информацией.• Обмен материалами по ОПЧ.• Осуществление совместных программ по ОПЧ.
Оценка	<ul style="list-style-type: none">• Итоговая оценка: сравнительный анализ количества и качества продолжающихся рабочих отношений с различными партнерами.• Оценка внедрения: анализ отношений с другими организациями.
Сроки	Два-шесть месяцев.

Порядок разработки плана действий

Сроки: Разработка плана действий осуществляется на протяжении всего тренинга.

Задача: Подготовить план действий по образованию в области прав человека в целях распространения полученного вами опыта в вашей организации или на вашей работе.

Описание: Процесс разработки делится на три этапа.

Этап 1 – Определение приоритетной цели плана

Начинать следует с анализа потенциала вашей организации в сфере образования в области прав человека (см. *Рабочую таблицу 1*).

Затем переходите к постановке приоритетной цели вашего плана (см. *Рабочую таблицу 2*).

Этап 2 – Разработка плана действий

Сначала вам предстоит ознакомиться с **понятием внедрения полученного опыта**.

На протяжении двух недель обучения рекомендуется в конце каждого учебного дня вспоминать все занятия, прошедшие в этот день, и оценивать их важность для включения в ваш план. Для записи ваших мыслей и комментариев вам предоставляются *рабочие таблицы*, содержащие соответствующие вопросы.

По ходу тренинга для завершения работы над планом вам будет предоставлено время на доработку идей и информации, которую вы собирали в процессе обучения. Для записи этих данных в вашем распоряжении будут *рабочие таблицы*.

Этап 3 – Презентация плана действий

Вы сделаете презентацию вашего плана действий для всех участников группы, которые могут высказать свои комментарии и предоставить обратную связь.

Этап 1 – Определение приоритетной цели плана

- Сначала – анализ потенциала вашей организации в сфере образования в области прав человека (см. *Таблицу 1*).
- Затем – определение приоритетной цели плана (см. *Таблицу 2*).

Пример РАБОЧЕЙ ТАБЛИЦЫ 1 – Анализ потенциала в сфере ОПЧ вашей организации

Чтобы сформулировать цель вашего плана, вам следует иметь четкое представление о миссии, цели и задачах вашей организации, равно как и знать, какими возможностями она располагает для осуществления своей деятельности в системе образования в области прав человека (ОПЧ). Дайте ответы на следующие вопросы, чтобы оценить потенциал вашей организации.

1. Какова миссия вашей организации?
2. Каковы цель и задачи вашей организации?
3. С помощью SWOT -анализа (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы) определите потенциал вашей организации для деятельности в сфере ОПЧ. Ответьте на следующие вопросы.
Вопрос 1 – Какие внутренние сильные стороны присущи вашей организации? <i>Например: сотрудники с опытом работы в проведении тренингов и/или имеющие знаниями в необходимой области.</i>
Вопрос 2 – Какие внутренние слабые стороны имеются в вашей организации? <i>Например: отсутствие опыта разработки тренингов, незнание подхода вовлеченного обучения, недостаточное понимание ЭСКП и гендерных проблем, нехватка финансовых ресурсов.</i>
Вопрос 3 – Какие внешние возможности имеются у вашей организации для проведения ОПЧ? <i>Например: мероприятия по линии Плана действий ООН Всемирной программы образования в области прав человека (осуществляемой с 2005 года).</i>
Вопрос 4 – Какие существуют внешние угрозы для вашей организации? <i>Например: правительственные органы опасаются ОПЧ.</i>

Карта анализа сильных и слабых сторон, возможностей и угроз

Внутренние СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	Внутренние СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
Внешние ВОЗМОЖНОСТИ	Внешние УГРОЗЫ

Пример РАБОЧЕЙ ТАБЛИЦЫ 2 – Определение приоритетной цели плана действий

Важно помнить о том, что какое бы решение вы не приняли, вам надо продумать, как ваш план сможет укрепить потенциал вашей организации. Не забывайте, что вы планируете интеграцию вашего опыта в сферу текущей или будущей деятельности вашей организации, используя имеющиеся в наличии ресурсы. Приоритет не обязательно должен сводиться к созданию нового проекта.

Исходя из результатов анализа вашей организации, который вы только что завершили, наметьте несколько направлений, в русле которых вы будете разрабатывать ваш план. При необходимости обращайтесь к приведенным примерам.

Также изучите возможности осуществления перемен в вашей организации в рамках имеющихся ресурсов и времени. Например, если в вашей организации приветствуют новые идеи, методы или стратегии, то есть смысл рассмотреть вариант нацеливания вашего плана на изменения на уровне всей организации. Если ваши коллеги или партнеры неохотно откликнутся на ваши инициативы, то можете сосредоточиться только на своей работе.

1. Какие идеи вы хотели бы отразить в определении приоритетной цели вашего плана? Подумайте о выгодах для вашей организации, ваших собственных потребностях в обучении и об ожидаемых переменах в результате реализации вашего плана.

Результаты = Перемены

Возможными результатами осуществления вашего плана могут стать перемены на индивидуальном, организационном или групповом уровне, а также на уровне общины или общества.

Эти перемены могут отразиться на ваших знаниях, навыках, установках и поведении, профессиональной практике, уровне сетевого взаимодействия, политике и законодательстве.

Важно задуматься над тем, как эти результаты будут измеряться или оцениваться.

2. Кто получит прямую выгоду от реализации вашего плана? Перечислите некоторых из потенциальных бенефициариев вашего плана (коллеги, партнерские организации, участники ваших мероприятий).

Этап 2 – Разработка плана действий

- Вспоминайте и анализируйте полученные знания каждый день и в конце каждой недели.
- Вам также будет предоставлена возможность доработать ваш план перед его презентацией остальным участникам, которые могут высказать свои комментарии и предоставить обратную связь.

Пример РАБОЧЕЙ ТАБЛИЦЫ 3 – Осмысление полученных на протяжении дня знаний

Содержание
Сегодня мы изучали следующие темы (перечень материалов, пройденных за учебный день): <ul style="list-style-type: none">•••
1. Вспомните, что нового вы узнали сегодня. Что было для вас самым важным и почему? <i>Снова загляните в руководство, флип-чарты и ваши записи.</i>
2. Постоянно помните о приоритетной цели вашего плана действий. Как можно отразить полученные сегодня знания в вашем плане?
3. Какие потенциальные проблемы или конфликтные ситуации могут возникнуть в результате включения в план новых знаний? Перечислите те стратегии, которые можно было бы нацелить на противодействие трудностям, могущим возникнуть из-за потенциальных конфликтов с существующими человеческими ценностями, убеждениями, верованиями и/или практиками.

Пример РАБОЧЕЙ ТАБЛИЦЫ 4 – Осмысление знаний, полученных за неделю, и обновление моего плана действий

<p>1. Вспомните, какие знания получены за эту неделю, и как вы собирались отразить эти знания в вашем плане действий, и потенциальные проблемы, с которыми можете столкнуться. Ниже запишите ваши мысли на эту тему. <i>Освежите в памяти содержание ваших ежедневных таблиц, которые вы заполняли.</i></p>
<p>2. Теперь критически оцените приоритетную цель вашего плана. Нужно ли что-то исправить или переориентировать направленность плана, исходя из вашего анализа знаний, полученных за истекшую неделю?</p>
<p>3. Посмотрите на целевую аудиторию вашего плана. Может быть, нужно внести какие-то изменения, учитывая ваш анализ знаний, полученных за неделю?</p>
<p>4. А теперь, когда вы перепроверили цель вашего плана и целевую аудиторию, перечислите конкретные темы, которые обсуждались на истекшей неделе, и которые вы включите в ваш план.</p>

Пример РАБОЧЕЙ ТАБЛИЦЫ 5 – Окончательная редакция вашего плана действий

Фамилия участника:		Название плана:
Компоненты плана		Описание в плане
1. ЦЕЛЬ	Какова приоритетная цель вашего плана действий?	
2. ЗАЧЕМ нужен план?	<p>Представьте обоснование плана.</p> <p>Опишите необходимые изменения:</p> <ul style="list-style-type: none"> • в знаниях; • в убеждениях и/или мотивации; • в профессиональной практике или поведении; • в политике или законодательстве; • в других аспектах. 	
3. КТО получит выгоду от реализации вашего плана?	<p>Опишите основную целевую аудиторию вашего плана.</p> <p>Профиль:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Профессия. • Средний возраст. • Пол. • Уровень образования. • Имеющиеся знания и опыт в сфере прав человека. • Мотивация. • Другие данные. 	<p>Кто входит в состав целевой аудитории?</p> <p><input type="checkbox"/> Сотрудники из моей организации</p> <p><input type="checkbox"/> Бенефициарии моей организации</p> <p><input type="checkbox"/> Другие (укажите)</p> <hr style="width: 20%; margin-left: 0;"/>



<p>4. КАКИЕ перемены необходимы?</p>	<p>Результаты</p> <p>Опишите ожидаемые результаты по вашему плану.</p> <p>Результаты – это ожидаемые перемены на индивидуальном уровне, уровне организации/ группы или на уровне общины или общества.</p> <p>Цель и задачи</p> <ul style="list-style-type: none"> • Определить главную цель, которая и должна привести к этим результатам, и конкретные задачи, которые необходимо выполнить, чтобы достичь поставленную цель. • Задачи должны быть ясными, краткими, конкретными, поддающимися измерению и основываться исключительно на установленных потребностях в обучении. 	
<p>5. ЧТО представляют собой ваши мероприятия и что они будут включать?</p>	<p>Тип мероприятий</p> <p>Кратко опишите.</p> <p>Тематическое содержание</p> <p>На основе установленных потребностей в обучении и поставленной цели и задач для удовлетворения этих потребностей определите тематику, проблемы и информацию для включения в этот раздел.</p> <p>Необходимые ресурсы</p> <p>Укажите, какие необходимы человеческие и материальные ресурсы.</p>	
<p>6. КАК вы планируете включить гендерный подход в свой план?</p>	<p>Опишите, какие действия будете для этого предпринимать.</p>	<p style="text-align: right;">▶▶</p>

<p>7. КОГДА то есть какие сроки реализации вашего плана?</p>	<p>Сроки</p> <p><i>(рекомендуется от двух до восьми месяцев)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Определите сроки выполнения всего плана и его отдельных компонентов. • Реальны ли эти сроки, принимая во внимание весь объем запланированных мероприятий? 	
<p>8. КАК будет оцениваться успех?</p>	<p>Оценка</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Опишите процесс оценивания. Например: <ul style="list-style-type: none"> • Задать цель оценки. • Определить соответствующие источники информации и методы оценивания. 2. Опишите, как обеспечен гендерный подход в оценке вашего плана. 	
<p>9. КАКИЕ трудности могут возникнуть, и как вы планируете с ними бороться?</p>	<p>Препятствия и стратегии их преодоления</p> <p>Опишите возможные помехи для выполнения плана и меры по их предотвращению.</p>	

“Памятка” для проверки готовности плана действий

При окончательном редактировании и доработке вашего плана действий пользуйтесь “памяткой” (см. ниже), чтобы убедиться в том, что задачи в вашем плане изложены ясно и выполнимы в установленные вами сроки. Критически проанализируйте все пункты в памятке и внесите в план необходимые коррективы, чтобы максимально обеспечить его осуществимость.

Памятка проверки плана действий

Что сделано:

- Выявлены потребности, которые можно удовлетворить с помощью моего плана.
- Определена целевая аудитория.
- Поставлены конкретные и выполнимые задачи.
- Включены нужные темы из программы тренинга.
- Подобраны мероприятия (по содержанию и организации) для выполнения поставленных задач.
- При разработке плана учтен подход вовлеченного обучения.
- Найден способ обеспечения гендерного подхода.
- Определена процедура оценивания результатов моего плана.
- Разработанный план можно реализовать в ближайшие **2-8 (два-восемь) месяцев**.
- Разработанный план пригоден для удовлетворения установленных потребностей.

ИНСТРУМЕНТ 4.13

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

4.13 Матрица оценки плана действий участника

Цель:

Собрать информацию о полученном участниками опыте по итогам тренинга и о планах внедрения этого опыта.

Описание:

- Оценочная матрица, в которой установлены критерии для оценки информации, созданной участниками в процессе обучения, с графой, специально отведенной для замечаний.
- Она позволяет оценить совокупный уровень приобретенных знаний, навыков, который может служить в качестве исходного показателя для определения потенциала участников в конкретный момент времени.
- Она дает возможность оценить потенциал подготовленных участниками планов распространения полученного опыта в своих организациях.
- Она является точкой отсчета для отслеживания хода реализации планов при последующих оценках (например, посредством анкетирования через три-шесть месяцев).
- Она служит в качестве эффективного средства обратной связи с участниками.
- Собранные информация используется в качестве источника дополнительных данных для обобщения с теми, которые поступают в результате итоговой оценки тренинга.

Организационное обеспечение:

- По одному экземпляру оценочной матрицы для каждого из оцениваемых планов действий.

Справочная информация об инструменте:

- Оценочная матрица, представленная здесь, была разработана в качестве руководства для использования фасилитаторами при просмотре и анализе планов действий участников в конце трехнедельного тренинга.
- Конкретная цель применения этого инструмента заключалась в сборе исходных данных о потенциале участников, для дальнейшего отслеживания результатов их работы через шесть месяцев, а также чтобы предоставить участникам комментарии и обратную связь по их плану.

ИНСТРУМЕНТ 4.13

ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА

Пример – Матрица оценки плана действий участника

1. Фамилия участника: _____
2. Оценка выполнена: _____

При оценивании каждого компонента плана действий обведите кружком вариант ответа, отражающий ваше отношение:	Оценочная шкала			Примечания
1. Потребности, которые должен удовлетворить план, четко определены.	Да	Отчасти	Нет	
2. Задачи сформулированы конкретно.	Да	Отчасти	Нет	
3. Задачи в плане выполнимы.	Да	Отчасти	Нет	
4. Целевая аудитория четко определена.	Да	Отчасти	Нет	
5. Мероприятия, предусмотренные в плане, адекватны для выполнения задач.	Да	Отчасти	Нет	
6. В плане интегрированы подходящие темы из программы тренинга.	Да	Отчасти	Нет	
7. План предусматривает работу с подходом вовлеченного обучения.	Да	Отчасти	Нет	
8. Гендерный подход надлежащим образом включен в план.	Да	Отчасти	Нет	
9. План адекватен для удовлетворения установленных потребностей.	Да	Отчасти	Нет	
10. Процедура оценивания результатов реализации плана определена.	Да	Отчасти	Нет	
11. План реально выполним, то есть его можно реализовать с привлечением имеющихся в организации ресурсов (человеческих, финансовых, временных).	Да	Отчасти	Нет	▶▶

12. План может быть выполнен в ближайшие два-восемь месяцев.	Да	Отчасти	Нет	
13. Общая оценка плана.	Отлично <i>Готов к выполнению!</i>	Хорошо <i>Надо немного подумать.</i>	Удовлетворительно <i>Надо серьезно подумать.</i>	
14. Другие замечания или предложения:				

5. Инструменты для ОЦЕНКИ ВНЕДРЕНИЯ И ВЛИЯНИЯ

ИНСТРУМЕНТ 5.1

ОЦЕНКА ВНЕДРЕНИЯ И ВЛИЯНИЯ

5.1 Фокус-группа

Цель:

Собрать информацию о среднесрочных результатах или произошедших переменах, которые можно было бы объективно увязать с тренингом.

Описание:

- Направляемая дискуссия, проводимая через некоторое время после тренинга (например: через 8-12 месяцев) для получения информации от участников о результатах внедрения полученного опыта и о более долгосрочном влиянии, обусловленном их обучением.
- Этот метод позволяет собрать данные о переменах на уровне отдельных людей, группы или организации и общины.
- Он дает возможность провести сравнительный анализ и лучше понять опыт, приобретенный участниками.
- В процессе опроса можно выявить закономерности и возможные связующие звенья между тренингом и этими переменами.
- В результате опроса можно проанализировать альтернативные объяснения произошедшим переменам и, тем самым, снизить неопределенность при оценке влияния тренинга на эти перемены.
- Он также помогает выявить сферы, нуждающиеся в улучшении.

Организационное обеспечение:

- Помещение для проведения мероприятия.
- Программа фокус-группы.
- Аудио- или видеозапись особенно необходима, поскольку информация будет собираться в процессе группового обсуждения. Записывающая аппаратура (аудио, видео, компьютер).

Справочная информация об инструменте:

- Процедура организации фокус-группы, описанная здесь, была разработана в качестве руководства для применения во время устного обмена мнениями между участниками в составе 10-12 человек через год после тренинга.
- Конкретная цель применения этого метода заключалась в оценке актуальности и эффективности тренинга по правам человека и в сборе информации о среднесрочных результатах.

ИНСТРУМЕНТ 5.1

ОЦЕНКА ВНЕДРЕНИЯ И ВЛИЯНИЯ

Пример – Программа фокус-группы: оценка актуальности тренинга по правам человека

ПРОГРАММА

Общее время: (3 часа)

Вступление (10 мин.)

- Цель фокус-группы.
- Обсуждение повестки дня: содержание и процедурные вопросы.

Повторное знакомство друг с другом (45 мин.)

Участники обмениваются информацией о значимых событиях или мероприятиях, произошедших после окончания тренинга, а именно о:

- переменах в ситуации с правами человека в их странах;
- других учебных мероприятиях, в которых они участвовали;
- изменениях на индивидуальном уровне, которыми хочется поделиться с коллегами.

Обзорная информация о рассматриваемом тренинге (10 мин.)

Фасилитатор вкратце рассказывает о тренинге, в котором участвовали все участники, и который они будут более детально обсуждать на данной фокус-группе.

Часть 1: Влияние (45 мин.)

Группа должна обсудить следующие аспекты:

Содержательную часть и методiku обучения на тренинге. Какие разделы программы обучения помогли повысить эффективность вашей правозащитной деятельности?

Перерыв (10 мин.)

Часть 2: Выработка рекомендаций для будущих тренингов (30 мин.)

Группа должна обсудить следующий вопрос:

Какие коррективы следует внести в программу тренинга, чтобы повысить его результативность?

Часть 3: Заключение (30 мин.)

Участники должны рассмотреть и обобщить ключевые идеи, которые будут обсуждены на встрече, в частности влияние и рекомендации. Фасилитатор должен обеспечить запись полученной информации.

ИНСТРУМЕНТ 5.2

ОЦЕНКА ВНЕДРЕНИЯ И ВЛИЯНИЯ

5.2 Групповая оценка результатов

Цель:

Собрать информацию о более долгосрочных желательных переменах, которые произошли через некоторое время после окончания тренинга, и которые вполне можно считать его результатами.

Описание:

- Процесс вовлеченного оценивания, во время которого участники обдумывают индивидуально и обсуждают в группах перемены на работе, в деятельности их организаций и в обществе, которые можно было бы считать результатами тренинга.
- В ходе обмена мнениями собираются данные о передаче знаний и о переменах, произошедших на индивидуальном уровне, на уровне группы или организации и на уровне общества.
- Этот метод также позволяет найти связующие звенья между тренингом и произошедшими переменами, подтверждающими его необходимость и результативность.
- Он также дает возможность проанализировать альтернативные объяснения произошедших изменений, и это снижает неопределенность при оценке влияния тренинга на соответствующие изменения.
- Кроме того, этот метод обеспечивает визуальное представление оцениваемых данных.
- Он также помогает выявить сферы, нуждающиеся в улучшении.

Организационное обеспечение:

- Помещение для проведения мероприятия.
- По одному экземпляру программы мероприятия всем участникам.
- Три комплекта карточек разных цветов (по три карточки каждого цвета на участника).
- Модель эффекта волны на листе флип-чарта (готовится заранее).
- Бумага для флип-чарта, маркеры.
- Записывающие устройства (аудио, видео, компьютер, пишущая бумага и т.д.).

Справочная информация об инструменте:

- Этот инструмент является примером оценочного мероприятия, проведенного с 12-ю преподавателями прав человека, с целью обозначить средне- и долгосрочные результаты тренинга по правам человека.
- Конкретная цель этого инструмента заключалась в определении перемен, произошедших на индивидуальном уровне и уровне организации, которые можно было бы считать результатом тренинга, проведенного год назад.

ИНСТРУМЕНТ 5.2

ОЦЕНКА ВНЕДРЕНИЯ И ВЛИЯНИЯ

Пример – Групповая оценка результатов

Описание процесса

Необходимое время: 2,5 часа

Процедура оценки состоит из трех частей.

Часть А посвящена индивидуальной рефлексии в отношении влияния тренинга, в котором вы участвовали год назад.

Часть В предусматривает работу в небольших группах, в ходе которой ведется поиск общих элементов в ваших воспоминаниях.

Часть С предполагает презентацию результатов состоявшегося обсуждения (см. часть В), перед всей группой, а фасилитатор должен будет подвести итог дискуссии.

Часть А: Определение перемен (60 мин.)

Фасилитатор для начала объяснит процедуру, а затем даст комментарий по различным уровням перемен, используя метафору “Всплеск и рябь”, с которой вы познакомились на тренинге год назад.

Затем вы приступаете к **индивидуальной** работе, и будете определять перемены, произошедшие на индивидуальном уровне, на уровне группы или организации и на уровне общества, которые, по вашему мнению, можно было бы считать результатом воздействия тренинга, проведенного год назад.

Фасилитатор раздаст всем по три комплекта карточек разных цветов (например, синего, желтого и оранжевого), на которых вы будете записывать свои мысли – по одной на карточку. Ниже следуют несколько наводящих вопросов.

Перемены на индивидуальном уровне

Вопрос: *Какие перемены вы наблюдаете в стиле вашей работы, в ваших убеждениях, навыках и знаниях, и как их можно соотнести с прошлогодним тренингом, на котором вы обучались?*

Запишите ваши наблюдения на **синих** карточках.

Перемены на уровне организации или группы

Вопрос: *Какие перемены можно заметить в работе вашей организации или группы и как их можно соотнести с вашим обучением на тренинге (например, улучшились методики оценки, расширились масштабы применения подхода вовлеченного обучения, повысился потенциал организации к проведению обучения других людей и т.п.)?*

Запишите ваши выводы на **желтых** карточках.

Перемены на уровне общества

Вопрос: *Какие перемены можно наблюдать в масштабах общества и следует ли их считать результатом работы вашей организации и вашего обучения на тренинге (например, улучшение социально-экономического положения, большее взаимодействие между гражданским обществом и государством)?*

Запишите ваши наблюдения на **оранжевых** карточках.

Визуальное представление перемен

На увеличенной диаграмме модели эффекта волны поместите свои карточки в соответствующие кружки и поделитесь с вашими коллегами самыми важными из ваших выводов (по 5 мин. каждому).

Фасилитатор записывает общие элементы и различия.

Часть В: Обсуждение в небольших группах (45 мин.)

В составе небольших групп вы будете обсуждать следующие вопросы:

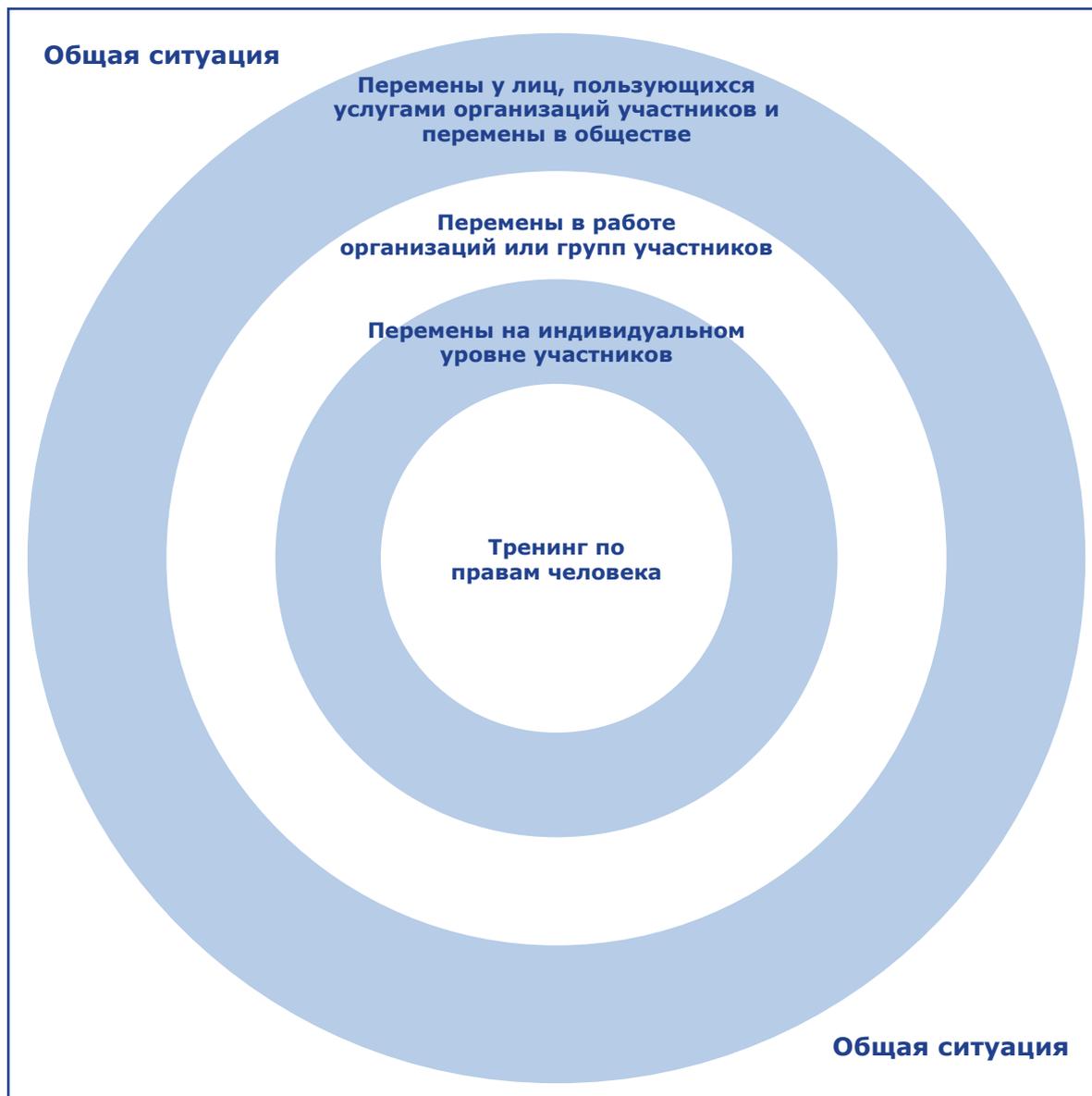
- Какие связующие звенья можно объективно найти между этими переменами и тренингом, который вы посещали в прошлом году?
- Есть ли какие-то другие важные факторы, которые могли способствовать отмеченным вами переменам? Назовите их.
- Приведите примеры возможных перемен у тех, кто пользуется услугами вашей организации, и как можно соотнести эти перемены с вашим тренингом?
- Каковы возможные перемены в обществе, которые можно было бы считать результатом вашей работы и тренинга?

Сведите ваши записи в единый список.

Часть С: Презентации (45 мин.)

Каждая группа делает презентацию с изложением результатов своей работы. Фасилитатор фиксирует получаемую информацию, которую в дальнейшем можно использовать в качестве дополнительных данных о долгосрочных результатах.

Метафора “Всплеск и рябь”



ИНСТРУМЕНТ 5.3

ОЦЕНКА ВНЕДРЕНИЯ И ВЛИЯНИЯ

5.3 Последующее анкетирование через три-шесть месяцев

Цель:

Получить информацию от участников о среднесрочных и долгосрочных результатах или произошедших переменах, которые можно было бы считать результатом тренинга.

Описание:

- Методика письменной оценки, которая может использоваться через некоторое время после тренинга (например, через три-шесть месяцев) для анализа внедрения полученного опыта в рабочей или жизненной среде участников и возможного влияния на общество в целом.
- Такая анкета должна содержать некоторые из тех же вопросов, что и предыдущие анкеты (например, в рамках итоговой оценки), чтобы получить возможность отследить перемены в динамике.
- Этот метод имеет целью собрать информацию о переменах на индивидуальном уровне, на уровне группы или организации и на уровне общества.
- Он позволяет найти связующие звенья между тренингом и произошедшими переменами.
- Он также дает возможность проанализировать альтернативные объяснения причин наблюдаемых перемен, что снижает неопределенность оценки влияния нашего тренинга на такие перемены.
- С помощью этого метода можно получить последующую информацию о полезности и необходимости тренинга.
- Кроме того он позволяет выявить разделы, нуждающиеся в улучшении.
- Собранные данные используются в качестве дополнительной информации при обобщении долгосрочных результатов.
- Вопросы могут задаваться в любом формате, то есть требующем как развернутых, так и однозначных ответов.

Организационное обеспечение:

- Актуальная контактная информация участников, принимавших участие в тренинге.
- По экземпляру анкеты для всех респондентов (можно в электронном формате).

Справочная информация об инструменте:

- Анкета, представленная здесь, была разработана для получения письменной информации от участников через шесть месяцев после тренинга.
- Обучавшиеся участники представляли организации, проводящие мероприятия ОПЧ.
- Конкретная цель данного метода заключалась в определении перемен на индивидуальном уровне и на уровне организации, а также в получении информации о примерах успешной практики, которые можно было бы с достаточной степенью вероятности увязать с тренингом.

ИНСТРУМЕНТ 5.3

ОЦЕНКА ВНЕДРЕНИЯ И ВЛИЯНИЯ

Пример – Анкета для заполнения через три-шесть месяцев

ЧАСТЬ I – ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ		
1. Фамилия (как в паспорте или ином удостоверении личности):		
2. Имя (как в паспорте или ином удостоверении личности):		
3. Пол:	<input type="checkbox"/> мужской	<input type="checkbox"/> женский
4. Рабочий адрес э/почты*:	5. Личный адрес э/почты*:	
<i>*Примечание:</i> Необходимо предоставить используемые адреса э/почты, так как это средство связи с вами является основным.		
6. Номер телефона:	7. Номер мобильного телефона:	8. Факс:
9. Адрес:	10. Страна:	
11. В каком году вы обучались на тренинге?		
12. Какую должность в организации вы занимаете в настоящее время?		

ЧАСТЬ II – ПРОФИЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ		
<i>Заполнять только в случае изменения данных в период после тренинга.</i>		
13. Название организации:		
14. Фамилия, имя директора:		
15. Почтовый адрес организации:		
(a) Номер дома:	(b) Улица:	(c) Почтовый ящик №:
(d) Город:	(e) Область/штат:	
(f) Почтовый индекс:	(g) Страна:	
▶▶		

16. Телефон:	17. Факс:
18. Адрес э/почты (организации):	19. Адрес э/почты директора:
20. Вебсайт:	
21. Год создания организации:	
22. Численность сотрудников: штатных: по совместительству:	23. Количество волонтеров:
24. Укажите юридический статус организации:	
<input type="checkbox"/> местная НПО или ОМО	<input type="checkbox"/> образовательный или научно-исследовательский институт
<input type="checkbox"/> национальная НПО	<input type="checkbox"/> правительственное учреждение
<input type="checkbox"/> национальное учреждение	<input type="checkbox"/> другой (укажите):

ЧАСТЬ III – ПЕРЕМНЫ НА ИНДИВИДУАЛЬНОМ УРОВНЕ

Здесь указываются перемены, которые произошли в вашем поведении или стиле работы в результате обучения на тренинге. Как правило они относятся к среднесрочным результатам, но могут происходить и в более короткие сроки.

25. Применяете ли вы знания, навыки и методы или методики из сферы прав человека или ОПЧ, приобретенные на тренинге, в вашей повседневной работе?

Да Нет

В каждом из следующих разделов опишите, что вы используете из программы тренинга:

26. Знание тематического содержания:

27. Навыки:

28. Методы или методики:

29. Опишите, какие проблемы мешают вам применять знания, полученные на тренинге, в вашей повседневной работе:

30. Изменились ли у вас какие-либо идеи или представления о жизни и/или убеждения в результате обучения на тренинге?

Да Нет

Если да, то опишите, как изменились.



ЧАСТЬ IV – ПЕРЕМЕНЫ В ПОТЕНЦИАЛЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Здесь указываются перемены, произошедшие в практике работы вашей организации в результате вашего обучения на тренинге. Они относятся к категории среднесрочных результатов, но могут происходить и в более короткие сроки.

31. Включены ли знания, полученные вами на тренинге, в планы работы вашей организации?

Да Нет

Если **да**, то опишите подробнее. Если **нет**, поясните причины.

32. Применяет ли ваша организация какие-то из ваших новых знаний, навыков и методов или методик в плане продвижения гендерного подхода в своей работе в сфере ОПЧ?

Да Нет

Если **да**, то опишите используемые стратегии. Если **нет**, поясните причины.

33. Применяет ли ваша организация какие-то из ваших новых знаний, навыков и методов или методик при оценивании работы в сфере ОПЧ?

Да Нет

Если **да**, то опишите используемую модель оценки. Если **нет**, поясните причины.

34. Опишите **любые другие перемены** в работе вашей организации в сфере ОПЧ, которые произошли в результате вашего обучения на тренинге.

35. Опишите отмеченные вами результаты, которые были обусловлены переменами в работе вашей организации в сфере ОПЧ.

36. Включила ли ваша организация идеи или методы, освоенные вами в период обучения на тренинге, в программы **ДРУГИХ** мероприятий, **КРОМЕ** тренингов (например, просветительские кампании или мониторинг, содействие политическим переменам, реформа законодательной сферы) ?

Да Нет

Если **да**, то опишите в какие. Если **нет**, поясните причины.

37. Опишите, как ваше участие в тренинге способствовало достижению значительных результатов в **ДРУГИХ** мероприятиях, проводимых вашей организацией.



ЧАСТЬ V – ПЛАН ДЕЙСТВИЙ УЧАСТНИКА

38. На каком этапе реализации находится ваш план?

- Еще не начиналась (см. вопрос 42)
 Продолжается
 Закончилась

39. **Опишите меры**, принятые для осуществления этого.

40. **Опишите препятствия**, которые мешают вам в реализации плана.

41. **Опишите перемены или результаты**, отмеченные вами на данный момент.

42. Объясните причины, по которым вам еще не удалось осуществить ваш план.

ЧАСТЬ VI – СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ И СОТРУДНИЧЕСТВО

43. Начала ли ваша организация участвовать в каких-то видах сетевого взаимодействия или сотрудничества в результате вашего обучения на тренинге?

Да Нет

Если **да**, то опишите их. Если **нет**, поясните причины.

ЧАСТЬ VII – МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДИКИ

44. Использовали или адаптировали ли вы какие-то материалы по ОПЧ, выданные вам на тренинге, в вашей работе в сфере ОПЧ?

Да Нет

Если **да**, то укажите какие материалы по ОПЧ были использованы или адаптированы. Если **нет**, объясните причины.

ЧАСТЬ VIII – ПРИМЕРЫ УСПЕШНОЙ ПРАКТИКИ

45. Просим поделиться с нами любыми примерами успешной практики связанные с результатами вашего обучения на тренинге.



ЧАСТЬ IX – ОБМЕН СВЕЖЕЙ ИНФОРМАЦИЕЙ

46. Опишите любые существенные перемены в ситуации с правами человека в вашей общине, произошедшие после вашего обучения на тренинге.

47. Перечислите другие учебные мероприятия, в которых вы принимали участие после обучения на нашем тренинге.

48. Опишите любые перемены, произошедшие лично у вас после тренинга, если вы желаете ими поделиться.

ЧАСТЬ X – ОБЩИЕ ЗАМЕЧАНИЯ

49. Просим поделиться с нами любыми другими замечаниями, если они у вас есть.

Благодарим Вас!

ИНСТРУМЕНТ 5.4

ОЦЕНКА ВНЕДРЕНИЯ И ВЛИЯНИЯ

5.4 Последующее анкетирование через 1-2 года

Цель:

Получить информацию от участников о долгосрочных результатах или произошедших переменных, которые можно было бы вполне увязать с тренингом.

Описание:

- Методика письменной оценки, которая может использоваться через некоторое время после тренинга (например, через 1-2 года) для анализа внедрения полученного опыта в рабочей или жизненной среде участников и возможного влияния на общество в целом.
- Такая анкета должна содержать некоторые из тех же вопросов, что и предыдущие анкеты (например, в рамках итоговой оценки или в последующем анкетировании через шесть месяцев), чтобы получить возможность отследить перемены в динамике.
- Этот метод имеет целью собрать информацию о переменных на индивидуальном уровне, на уровне группы или организации и на уровне общества.
- Он позволяет найти связующие звенья между тренингом и произошедшими переменными.
- Он также дает возможность проанализировать альтернативные объяснения причин наблюдаемых перемен, что снижает неопределенность оценки влияния нашего тренинга на такие перемены.
- С помощью этого метода можно получить последующую информацию о полезности и необходимости тренинга.
- Он также позволяет выявить разделы, нуждающиеся в улучшении.
- Собранные данные используются в качестве дополнительной информации при обобщении долгосрочных результатов
- Вопросы могут задаваться в любом формате, то есть требующем либо развернутых, либо однозначных ответов

Организационное обеспечение:

- Актуальная контактная информация участников, принимавших участие в тренинге.
- По экземпляру анкеты для всех респондентов (можно в электронном формате).

Справочная информация об инструменте:

- Анкета, представленная здесь, была разработана для получения письменной информации от участников через два года после тренинга.
- Обучавшиеся участники представляли организации, проводящие мероприятия ОПЧ.
- Конкретная цель данного метода заключалась в определении перемен на индивидуальном уровне и на уровне организации, а также в получении информации о примерах успешной практики, которые можно было бы с достаточной степенью вероятности увязать с тренингом.

ИНСТРУМЕНТ 5.4 ОЦЕНКА ВНЕДРЕНИЯ И ВЛИЯНИЯ

Пример – Анкета для заполнения через 2 года

ЧАСТЬ I – ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ		
1. Фамилия (как в паспорте или в удостоверении личности):		
2. Имя (как в паспорте или в удостоверении личности):		
3. Пол:	<input type="checkbox"/> мужской	<input type="checkbox"/> женский
4. Рабочий адрес э/почты*:	5. Личный адрес э/почты*:	
<i>*Примечание:</i> Необходимо предоставить используемые адреса э/почты, так как это средство связи с вами является основным.		
6. Номер телефона:	7. Номер мобильного телефона:	8. Факс:
9. Адрес:	10. Страна:	
11. Какую должность в организации занимаете в настоящее время?		

ЧАСТЬ II – ПРОФИЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ		
<i>Заполнять только в случае изменения данных в период после тренинга.</i>		
12. Название организации:		
13. Фамилия, имя директора:		
14. Номер дома:		
(a) Номер дома:	(b) Улица:	(c) Почтовый ящик №:
(d) Город:	(e) Область/штат:	
(f) Почтовый индекс:	(g) Страна:	
15. Телефон:	16. Факс :	
17. Адрес э/почты (организации):	18. Адрес э/почты директора:	
19. Вебсайт:	▶▶	

20. Год создания организации:	
21. Численность сотрудников: штатных: по совместительству:	22. Количество волонтеров:
23. Укажите юридический статус организации:	
<input type="checkbox"/> местная НПО или ОМО	<input type="checkbox"/> научно-исследовательский институт
<input type="checkbox"/> национальная НПО	<input type="checkbox"/> правительственное учреждение
<input type="checkbox"/> национальное учреждение	<input type="checkbox"/> другой (укажите):

ЧАСТЬ III – ПОСЛЕДНИЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОБРАЗОВАНИЮ В ОБЛАСТИ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА

Опишите 1 или 2 мероприятия по образованию в области прав человека, проведенные вашей организацией в период после вашего обучения на тренинге. Просим дать подробное описание следующих аспектов:

Мероприятие 1	24. Название:
25. Когда проводилось это мероприятие (месяц/год)?	26. Продолжительность:
27. Цель проведения:	28. Целевая аудитория:
29. Вид мероприятия: (a) Семинар <input type="checkbox"/> (b) Публикация <input type="checkbox"/> (c) Адвокационная кампания <input type="checkbox"/> (d) Публичная акция <input type="checkbox"/> (e) Другой (укажите):	
30. Содержание мероприятия (задачи, образовательная направленность, методика и т.д.) (a) Какие задачи преследовались проведением этого мероприятия? (b) Укажите основные элементы содержательной части. (c) Какая методология и/или методики или средства применялись (например, подход вовлеченного обучения, лекции или конференции, обучающие игры, брошюры и листовки и т.п.)?	



31. Опишите степень вашего участия в данном мероприятии? (a) Разработка мероприятия <input type="checkbox"/> (b) Подготовка материалов <input type="checkbox"/> (c) Фасилитация мероприятия <input type="checkbox"/> (d) Координация мероприятия <input type="checkbox"/> (e) Другое <input type="checkbox"/> (укажите): (f) Подробное описание вашего участия:	
32. Перечислите материалы, выданные вам на тренинге, которые вы использовали для этого мероприятия (например, конкретные упражнения из учебного пособия, оценочные анкеты)	
33. Оценивалось ли это мероприятие? <input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет Если да, пожалуйста, укажите методику(и) оценки:	
34. Перечислите основные результаты мероприятия:	
Мероприятие 2	35. Название:
36. Когда проводилось это мероприятие (месяц/год)?	37. Продолжительность:
38. Цель проведения:	39. Целевая аудитория:
40. Вид мероприятия: (a) Семинар <input type="checkbox"/> (b) Публикация <input type="checkbox"/> (c) Адвокационная кампания <input type="checkbox"/> (d) Публичная акция <input type="checkbox"/> (e) Другой (укажите):	
41. Содержание мероприятия (задачи, образовательная направленность, методика и т.д.) (a) Какие задачи преследовались проведением этого мероприятия? (b) Укажите основные элементы содержательной части. (c) Какая методология и/или методики или средства применялись (например, подход вовлеченного обучения, лекции или конференции, обучающие игры, брошюры и листовки, видеоматериалы и т.п.) ?	



42. Опишите степень вашего участия в данном мероприятии?

- (a) Разработка мероприятия
- (b) Подготовка материалов
- (c) Фасилитация мероприятия
- (d) Координация мероприятия
- (e) Другое: (укажите):
- (f) Подробное описание вашего участия:

43. Перечислите материалы, выданные вам на тренинге, которые вы использовали для этого мероприятия (*например, конкретные упражнения из учебного пособия, оценочные анкеты*)

44. Оценивалось ли это мероприятие? Да Нет

Если **да**, пожалуйста, укажите методику(и) оценки:

45. Перечислите основные результаты мероприятия:

ЧАСТЬ IV – ПЕРЕМЕНЫ В ПОТЕНЦИАЛЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Здесь указываются перемены, произошедшие в практике работы вашей организации в результате вашего обучения на тренинге. Они относятся к категории среднесрочных результатов, но могут происходить и в более короткие сроки.

46. Включены ли знания, полученные вами на тренинге, в планы работы вашей организации?

- Да Нет

Если **да**, пожалуйста, опишите подробнее. Если **нет**, пожалуйста, поясните причины.

47. Применяет ли ваша организация какие-то из ваших новых знаний, навыков и методов или методик в плане продвижения гендерного подхода в своей работе в сфере ОПЧ?

- Да Нет

Если **да**, пожалуйста, опишите подробнее. Если **нет**, пожалуйста, поясните причины.



<p>48. Применяет ли ваша организация какие-то из ваших новых знаний, навыков и методов или методик при оценивании работы в сфере ОПЧ?</p> <p><input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет</p> <p>Если да, пожалуйста, опишите используемую модель оценки. Если нет, - поясните причины.</p>
<p>49. Опишите любые другие перемены в работе вашей организации в сфере ОПЧ, которые произошли в результате вашего обучения на тренинге.</p>
<p>50. Опишите отмеченные вами результаты, которые были обусловлены переменами в работе вашей организации в сфере ОПЧ.</p>
<p>51. Включила ли ваша организация идеи или методы, освоенные вами в период обучения на тренинге, в программы ДРУГИХ мероприятий, КРОМЕ тренингов (например, просветительские кампании или мониторинг, содействие политическим переменам, реформа законодательной сферы) ?</p> <p><input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет</p> <p>Если да, пожалуйста, опишите в какие. Если нет, пожалуйста, поясните причины.</p>
<p>52. Опишите, как ваше участие в тренинге способствовало достижению значительных результатов в ДРУГИХ мероприятиях, проводимых вашей организацией.</p>

ЧАСТЬ V – ВЛИЯНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ВАШЕГО ОБУЧЕНИЯ НА ТРЕНИНГЕ НА РАБОТУ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ В СФЕРЕ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА

Влияние является самым заметным проявлением перемен, которые можно объективно увязать с конкретной программой. Влияние выражается в устойчивых переменах в положении ваших бенефициаров и их общины или общества, которые вполне можно считать результатом вашего обучения на тренинге и деятельности вашей организации в сфере прав человека.

53. После вашего обучения на тренинге наблюдается ли эффект **ПРЯМОГО** или **КОСВЕННОГО ВЛИЯНИЯ** на состояние общины или общества, которое вполне можно было бы считать результатом работы вашей организации в области прав человека?

Да Нет

Если **да**, то опишите, пожалуйста, это влияние и как вы собирали информацию о нем (ваша оценка). Если **нет**, пожалуйста, поясните причины.

▶▶

ЧАСТЬ VI – ПЛАН ДЕЙСТВИЙ УЧАСТНИКА

54. На каком этапе реализации находится ваш план?

- Еще не начиналась (см. вопрос 58)
 Продолжается
 Закончилась

55. **Опишите меры**, принятые для осуществления этого.

56. **Опишите препятствия**, которые мешают вам в реализации плана.

57. **Опишите перемены или результаты**, отмеченные вами на данный момент.

58. Объясните причины, по которым вам еще не удалось осуществить ваш план.

ЧАСТЬ VII – СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ И СОТРУДНИЧЕСТВО

59. Начала ли ваша организация участвовать в каких-то видах сетевого взаимодействия или сотрудничества в результате вашего обучения на тренинге?

- Да Нет

Если **да**, пожалуйста, опишите их. Если **нет**, пожалуйста, поясните причины.

ЧАСТЬ VIII – МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДИКИ

60. Использовали или адаптировали ли вы какие-то материалы по ОПЧ, выданные вам на тренинге, в вашей работе в сфере ОПЧ?

- Да Нет

Если **да**, пожалуйста, укажите какие материалы по ОПЧ были использованы или адаптированы. Если **нет**, пожалуйста, объясните причины:



ЧАСТЬ IX – ПРИМЕРЫ УСПЕШНОЙ ПРАКТИКИ

61. Просим поделиться с нами любыми примерами успешной практики имеющими отношение к результатам вашего обучения на тренинге.

ЧАСТЬ X – ОБМЕН АКТУАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ

62. Опишите любые существенные перемены в ситуации с правами человека в вашей общине, произошедшие после вашего обучения на тренинге.

63. Перечислите другие учебные мероприятия, в которых вы принимали участие после обучения на нашем тренинге.

64. Опишите любые перемены, произошедшие лично у вас после тренинга, если вы желаете ими поделиться.

ЧАСТЬ XI – ОБЩИЕ ЗАМЕЧАНИЯ

65. Просим поделиться с нами любыми другими замечаниями, если они у вас есть.

Благодарим Вас!

ИНСТРУМЕНТ 5.5

ОЦЕНКА ВНЕДРЕНИЯ И ВЛИЯНИЯ

5.5 Примеры влияния - методика сбора данных

Цель:

Получить информацию от участников о среднесрочных и долгосрочных результатах или произошедших переменах, которые можно было бы с достаточной определенностью увязать с тренингом.

Описание:

- Методика, аналогичная анкетированию, но содержащая, главным образом, вопросы, требующие развернутых ответов, для получения от участников подходящей информации для подготовки кратких и интересных примеров, иллюстрирующих влияние тренинга по правам человека.
- Методика в основном предназначена для сбора информации о средне- и долгосрочных переменах, происходящих на всех уровнях (на индивидуальном уровне, на уровне группы или организации и на уровне общины или общества).
- Методика позволяет найти взаимосвязь между тренингом и произошедшими переменами, как ожидаемыми, так и непредвиденными.
- Она позволяет получить дополнительные данные для обобщения с информацией, полученной из других источников (например, из последующего анкетирования через 3-6 месяцев или через 1-2 года).
- В основном, в ней содержатся вопросы, требующие развернутых ответов.

Организационное обеспечение:

- Актуальная контактная информация участников тренинга.
- По экземпляру анкеты для всех респондентов (можно в электронном формате).

Справочная информация об инструменте:

- Метод сбора информации о примерах влияния, представленный здесь, был заимствован из следующего источника: Соединенные Штаты Америки, Министерство здравоохранения и социального обеспечения, Центры лечения и профилактики заболеваний, *Impact and Values: Telling Your Program's Story* (Atlanta, Georgia, 2007).

Примечание: Качественные данные, такие как примеры влияния, помогут подтвердить: (а) влияние на индивидуальном уровне и в отношении конкретных мероприятий, а также (б) наличие объективно имеющейся взаимосвязи между тренингом и его результатами, но не могут показать масштабы такого воздействия (как часто такие результаты проявляются)

ИНСТРУМЕНТ 5.5

ОЦЕНКА ВНЕДРЕНИЯ И ВЛИЯНИЯ

Пример – Метод сбора данных о примерах влияния

Введение

Мы, сотрудники [вставить название организации], в настоящее время занимаемся сбором примеров влияния, чтобы задокументировать влияние вашей работы в сфере защиты прав женщин.

Данный метод сбора информации был разработан для тех, кто проходил обучение на нашем тренинге. **Предоставленные вами данные будут использованы для подготовки примеров, с помощью которых мы сможем информировать общественность о конкретных результатах.**

Такие примеры могут содержать информацию о том, как изменилась жизнь в сообществе, благодаря позитивным переменам, например, в таких аспектах, как:

- традиционные практики;
- защита прав женщин;
- политика и законодательство, затрагивающие права женщин.

В примерах можно описать усилия, предпринимаемые в этом направлении на уровне организаций, общины, индивидуальном уровне и уровне межличностных отношений.

Нам хотелось бы наглядно продемонстрировать ваши достижения после окончания тренинга, чтобы продемонстрировать нашим донорам, как работа в сфере защиты прав женщин способствует улучшению условий их жизни в общине.

Мы будем рады поделиться с вами примерами до их опубликования.

Просим также предоставить нам ваши контактные данные по форме (см. ниже). Если у вас возникнут вопросы, просим обращаться по адресу: [Вставить фамилию сотрудника и контактные данные]

Благодарим Вас за то, что выделили время, чтобы поделиться вашими примерами!

ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ	
1. Фамилия (как в паспорте или удостоверении личности):	
2. Имя (как в паспорте или удостоверении личности):	
3. Пол:	<input type="checkbox"/> мужской <input type="checkbox"/> женский
4. Рабочий адрес э/почты*:	5. Личный адрес э/почты*:
*Примечание: Необходимо предоставить используемые адреса э/почты, так как это средство связи с вами является основным. 	

6. Номер телефона:	7. Номер мобильного телефона:	8. Факс:
9. Адрес:	10. Страна:	
11. Какую должность в организации занимаете в настоящее время?		

ВОПРОСЫ ПО ПРИМЕРАМ ВЛИЯНИЯ

12. Какая основная тема вашего примера?

13. Когда и где?

14. Кто участвовал?

15. Опишите ситуацию вокруг примера и предысторию.

16. С какими препятствиями вам пришлось столкнуться? Как вы их преодолевали?

17. Какие действия вы предприняли для достижения успеха? Сколько для этого потребовалось времени? Какие ресурсы были привлечены?

18. Каких основных результатов удалось добиться?

19. Какие перемены вы смогли отметить (как ожидаемые, так и непредвиденные)?

20. Какой вклад в ваш успех внес тренинг, на котором вы обучались?

21. Дайте заголовок вашему примеру! Помните, что он должен привлечь внимание читателя!

Благодарим Вас!

6. ПРАКТИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ И МЕТОДИКИ

6.1 Практические советы по проведению интервью

Познакомьтесь с некоторыми рекомендациями по подготовке и проведению интервью⁶⁰, а также с рядом преимуществ и недостатков этого инструмента.⁶¹

Подготовка к интервью

- Определите конкретных людей, которых вы хотели бы проинтервьюировать.
- Сформулируйте нужные для интервью вопросы, адаптированные к разным категориям интервьюируемых, и приготовьте планы интервью. Например, вы можете задать одни вопросы потенциальным участникам тренинга, и совсем другие – экспертам по оценке содержания.
- Встретьтесь с интервьюируемыми, объясните им цель интервью и договоритесь с ними о дате, времени и месте.
- Для проведения интервью выберите тихое место, где нет ничего, что может отвлечь внимание.
- Заранее пошлите или передайте иным способом вопросы для интервью вашим собеседникам.
- Если вы хотите вести интервью под запись (аудио или видео), то сначала согласуйте это с интервьюируемым.

Ведение интервью

- Прежде всего, объясните цель и сообщите тему интервью.
- Разъясните формат интервью и определите необходимое время.
- Поинтересуйтесь, нет ли у интервьюируемого вопросов.
- Начните со стандартных вопросов, касающихся интервьюируемого.
- Задавайте вопросы по одному и плавно переходите от одной темы к другой.
- Старайтесь следовать плану интервью.

Действия по окончании интервью

- Прочитайте свои записи, внесите пояснения и, возможно, какие-то дополнения. Убедитесь в том, что у вас не осталось неясностей.
- Запишите комментарии к своим наблюдениям, мысли или выводы.
- Если вы проводили интервью под запись, то проверьте качество аудио- или видеозаписи.

⁶⁰ Источник: "Practical hints when interviewing: remembering what happened," in *Evaluation Cookbook*, Jen Harvey, ed. (Learning Technology Dissemination Initiative, 1998).

⁶¹ Источник: Национальное управление по океанографии и изучению атмосферы (NOAA), Отдел образования и устойчивого развития, *Designing Evaluation for Education Projects* (н/д).

Преимущества интервью	Недостатки интервью
<ul style="list-style-type: none"> • Предоставляют больше подробной информации, чем анкетирование. • Позволяет фиксировать невербальное поведение участников. • Дают возможность получать разъяснения по вопросам и просить пояснить ответы (задавать дополнительные вопросы). • Чтобы не упустить детали, во время интервью можно использовать соответствующую аппаратуру, например, диктофоны и видеозаписывающие устройства, которые фиксируют весь разговор, что позволяет не отвлекаться на уточнения. 	<ul style="list-style-type: none"> • Для проведения интервью требуется много времени (и финансовых средств). • Интервьюерам трудно сохранять объективность и непредвзятость. • Протоколирование интервью – это навык, который нужно развивать и совершенствовать, а для этого требуется время. Поэтому такой способ не всегда может быть эффективным с точки зрения использования ресурсов. • Организационно-техническое обеспечение аудио- или видеозаписи связано с большими неудобствами, особенно для телефонных интервью. • Некоторые люди теряются в присутствии записывающей аппаратуры.

6.2 Практические советы по проведению фокус-группы

Ниже представлен процесс планирования и методического сопровождения фокус-группы. Далее следует перечень преимуществ и недостатков этого метода⁶².

Этап 1: Подготовка фокус-группы

Объясните людям, для чего вы их собираете.

- Определите, что вам надо узнать.
- Определите круг вопросов, на которые группа должна будет отвечать.
- Определите приоритеты на тот случай, если не хватит времени

Подготовьте программу, которая обеспечит достижение цели.

- Определите количество участников и их роли.
- Поставьте цели для фокус-группы (по содержанию и результатам)
- Установите правила процедуры.
- Определите время, место и продолжительность опроса.

Отберите участников и распределите роли

- Определите персональный и численный состав.
- Назначьте ведущего фасилитатора
- Предусмотрите ответственного за ведение записей.

Организируйте аудиторию и необходимые технические средства.

- Обеспечьте готовность аудитории к проведению мероприятия.
- Подготовьте необходимые приспособления (флип-чарт, маркеры, таблички с именами).
- При необходимости обеспечьте размещение участников.

Этап 2: Начало фокус-группы

Взаимные представления

- Представьте фасилитатора.
- Представьте участников.

Объясните программу.

- Разъясните цель проведения фокус-группы.
- Распределите функции среди участников.
- Огласите правила процесса.
- Объясните нейтральную роль фасилитатора.
- Роль ответственного за ведение записей – групповой памяти.
- Формат встречи (мозговой шторм или принятие решений).
- Урегулирование спорных вопросов.
- Организационные вопросы (перерывы, объявления, время начала)

Этап 3: Ведение фокус-группы

Продвижение к цели

- Направляйте работу группы в сторону изначально поставленной цели.
- Обеспечьте активное участие всех членов группы.

Пока встреча не закончилась, обдумайте следующие шаги.

- Потребуется ли вам дополнительная информация от этих людей?
- Нужно ли будет повторно собирать группу?
- Удовлетворены ли вы результатами опроса?

Закройте встречу

- Поблагодарите участников и коллег за работу.

Этап 4: Последующие действия

- Действуйте согласно достигнутым договоренностям.

⁶² Источник: Rossett, *Training Needs Assessment*.

Преимущества фокус-группы	Недостатки фокус-группы
<ul style="list-style-type: none"> • Позволяет получить информацию от группы людей и, стало быть, учесть разные мнения по поднимаемым вопросам. • Дает возможность наблюдать за общением участников между собой и их невербальным поведением. • В процессе обсуждения участники развивают комментарии и ответы друг друга. • В ходе дискуссии поднятых тем создается синергетический эффект. • Умелому фасилитатору удастся создать комфортную обстановку для дискуссии и получить из нее массу полезной информации. • Фасилитатор может и разъяснять вопросы, и просить пояснить непонятные ответы или утверждения. 	<ul style="list-style-type: none"> • Трудно согласовать время проведения из-за занятости участников. • Некоторые участники опроса могут занять доминирующую позицию и мешать активному участию остальных, либо будут стараться навязать свое мнение другим. • Более сдержанные участники могут чувствовать себя некомфортно и будут воздерживаться от высказывания своего мнения. • Трудно достичь консенсуса или общего мнения. • Временные рамки могут помешать развитию дискуссии, если она затянется, и тогда не удастся обсудить все важные темы. • Из-за присутствия посторонних некоторые участники могут постесняться обсуждать чувствительную информацию или мнения. • Опрос может запросто выйти из под контроля, если у фасилитатора нет опыта.

6.3 Практические советы по разработке анкеты

Чтобы собрать нужные данные с помощью анкетирования – будь то для анализа потребностей в обучении, формирующей оценки, итоговой оценки или для оценки внедрения и влияния, – нам необходимо задать правильно сформулированные конкретные вопросы. Ниже следуют несколько рекомендаций по формулированию таких вопросов.⁶³

- Задавайте вопросы не просто любопытства ради, а только те, которые прямо относятся к цели вашей оценки. В ответах на ваши вопросы должна содержаться информация о результатах, которых вы хотите достичь через определенный промежуток времени.
- Респондент должен знать, как вы хотите, чтобы он ответил на ваш вопрос, например, поставить галочку, зачеркнуть, написать свой собственный ответ.
- Не задавайте вопросов, содержащих одновременно две позиции для оценки, ибо респонденты могут захотеть ответить на них по-разному. Например: *“Как вы оцениваете методики А и В?”*
- Старайтесь использовать простые понятные формулировки.
- Вопросы должны быть краткими; длинные вопросы часто вводят людей в заблуждение.
- Соблюдайте правильное соотношение между вопросами, требующими развернутых ответов (таких, где надо делиться своими мыслями и мнениями), и вопросами, на которые следует отвечать однозначно (например, выбрать один из вариантов ответа).
- Избегайте двусмысленных вопросов и вопросов, допускающих различные трактовки. Ответ на такой вопрос, как: *“Вы предпочитаете презентации или панельные дискуссии?”*, будет зависеть от того, что участник понимает под презентацией и панельной дискуссией. Вопрос будет более понятен, если в него включить определение, что есть что.
- Избегайте задавать вопросы, предполагающие очевидные ответы, так как ответы всех участников будут одинаковыми, а также вопросы, напрашивающиеся на комплименты. Например, *“Как вы оцениваете наш тренинг?”* – *Отличный, великолепный или самый лучший.*
- Варьируйте форматы вопросов, чтобы респонденты задумывались над каждым ответом, а не просто ставили галочки в клеточки *“согласен”*.
- Старайтесь не задавать вопросы, требующие ответа *“да/нет”*, если только вам не нужен именно такой ответ.
- Пронумеруйте все вопросы. Это облегчит задачу дальнейшего анализа ответов.
- Не задавайте наводящих вопросов. Старайтесь формулировать вопросы таким образом, чтобы ответы были разными.
- Подумайте над тем, чтобы сформулировать некоторые вопросы, относящиеся к оценке влияния, двумя разными способами, чтобы можно было отследить последовательность в ответах.

⁶³ « Some guidelines for writing good questions », in *Evaluation Cookbook*.

Преимущества анкетирования	Недостатки анкетирования
<ul style="list-style-type: none"> • Метод позволяет получать информацию от многих участников сразу. • Он допускает включение вопросов, ответы на которые будут содержать как количественную, так и качественную информацию. • Анкеты могут быть анонимными или давать возможность респондентам указывать свои данные. • Анкеты могут раздаваться напрямую или через посредников и возвращаться так, чтобы обеспечить конфиденциальность респондентов, если это требуется (например: по факсу, оставлять на столе или передавать через третьих лиц). • Анкетирование – это наиболее экономичный способ сбора данных среди большого количества людей, и позволяет выполнять такую работу дистанционно. 	<ul style="list-style-type: none"> • Метод обладает меньшей гибкостью по сравнению с интервью или фокус-группой. • Он не оставляет возможности поиска ответов на непредвиденные вопросы, так как анкеты предоставляют информацию лишь по включенным в них вопросам. • Показатели доли ответивших не устойчивы и могут даже снижаться со временем (например, доля ответивших на вопросы анкеты по оценке внедрения и влияния составляет примерно половину от того же числа при итоговой оценке). • Некоторые люди не любят отвечать письменно, а предпочитают выражать свое мнение устно.

6.4 Практические советы по формулированию конкретных вопросов для анкет

Самое главное в качественной анкете – это правильно поставленные конкретные вопросы. Вот несколько рекомендаций по формулированию вопросов в анкету для итоговой оценки.⁶⁴

- **Помните о респондентах.** Уровень грамотности, культура, возраст и другие их характеристики во многом определяют возможность использования такого метода как оценочное анкетирование. Важно формулировать вопросы так, чтобы респонденты их понимали и могли на них без труда ответить.
- **Вопросы должны быть краткими и простыми.** Вопросы должны быть краткими и простыми. К моменту раздачи анкет для итоговой оценки участники уже, как правило, уставшие и в состоянии ответить только на ясно и кратко сформулированные вопросы.
- **Задавайте только те вопросы, ответы на которые вам действительно необходимы.** Существует много вещей, о которых “неплохо бы знать”, но сосредоточьтесь только на самых нужных.
- **Дайте четкие инструкции.** Объясните респондентам, как отвечать на вопросы (например, поставить галочку в нужную клеточку, обвести кружком соответствующий вариант ответа, в двух-трех предложениях).
- **Проверьте анкету.** Если возможно, перед раздачей анкеты протестируйте ее. В результате такой предварительной оценки можно выявить вопросы, вводящие в заблуждение или вызывающие недопонимание. Можно также вскрыть отношение респондентов к оценке в целом (например, респонденты не любят давать негативную обратную связь).
- **Задавайте вопросы в разных форматах.** Вопросы, в основном, делятся на два типа: требующие развернутых ответов (“открытые” вопросы) и однозначных ответов (“закрытые” вопросы). В свою очередь “закрытые” вопросы могут задаваться в нескольких вариантах. См. следующую таблицу.

Типы вопросов	Примеры
Вопросы, требующие развернутых ответов (“открытые”)	<i>Что из программы тренинга показалось вам наиболее полезным?</i>
Вопросы, требующие однозначных ответов (“закрытые”)	Вопрос на выбор “самый лучший”: <i>Какая из перечисленных тем была наиболее полезной для вас?</i> (a) ___ правозащитный подход; (b) ___ международные документы по правам человека; (c) ___ написание отчета; (d) ___ правозащитники.

⁶⁴ Источник: Ellen Taylor-Powell and Marcus Renner, “Collecting evaluation data: end of session questionnaires”, University of Wisconsin-Extension, September 2000

Типы вопросов	Примеры
<p>Вопросы, требующие однозначных ответов (“закрытые”)</p>	<p>Вопрос типа “отметить нужное”: <i>Какие из перечисленных тем были полезными для вас?</i></p> <p>(a) ___ правозащитный подход; (b) ___ международные документы по правам человека; (c) ___ написание отчета; (d) ___ правозащитники.</p> <p>Оценочный вопрос: <i>Вспомните темы, которые освещались сегодня и поставьте им соответствующую оценку по шкале полезности: от 1 (максимальная польза) до 4 (минимальная польза).</i></p> <p>(a) ___ правозащитный подход; (b) ___ международные документы по правам человека; (c) ___ написание отчета; (d) ___ правозащитники.</p> <p>Рейтинговый вопрос: <i>В какой степени полезным был для вас учебный день сегодня?</i></p> <p>___ бесполезным; ___ частично полезным; ___ очень полезным; ___ чрезвычайно полезным.</p> <p><i>* Дополнительная информация по рейтинговой шкале имеется в п. 6.5 Практических советов.</i></p>

Примечание: Если “закрытый” вопрос дополнить “открытым”, таким как: Поясните ваш ответ, то это позволит также получить и качественные данные, которые помогут вам лучше понять оценки, выбранные респондентами.

6.5 Практические советы по применению оценочной шкалы или шкалы Лайкерта

Здесь приведены рекомендации по применению оценочной шкалы для анализа ответов участников.

- Оценочная шкала предоставляет участникам ряд вариантов ответов или маркеров и обычно используется для учета реакции участников на вопросы или утверждения в рамках анкетирования.
- Оценочная шкала или шкала Лайкерта может применяться для исследования любого количества ответов, но удобнее ограничивать число вариантов четырьмя или пятью, чтобы облегчить последующую аналитическую обработку данных. Согласно результатам исследований многие люди не в состоянии выразить свое мнение, если шкала содержит больше семи вариантов⁶⁵.
- Для описания ряда вариантов ответов на один вопрос или утверждение применяются маркеры.
- Этот ряд должен быть построен в таком же порядке (от негативной оценки к позитивной или наоборот) по всем вопросам.
- Все маркеры в ряду должны относиться к одной и той же характеристике, чтобы не допустить путаницы⁶⁶.

Ниже приводится пример такого ряда, содержащего разные характеристики (следует избегать):

не актуально *полезно* *хорошее качество* *очень удовлетворен*

А здесь приведен пример ряда ответов содержащих характеристики из единой концептуальной цепочки:

абсолютно не актуально *не актуально* *умеренно актуально* *очень актуально*

- Шкалы с нумерацией трудны для восприятия большинства людей, если нет текстового сопровождения. Такой текст повышает точность ответов.
- Определитесь, сколько вам нужно вариантов ответов в ряду – четное или нечетное число. При нечетном количестве люди склонны выбирать вариант, расположенный по центру. А четное количество вынуждает респондента делать выбор. Такой расклад целесообразен, если вы хотите определить к какому варианту (направлению) люди больше склоняются.
- Не предлагайте такие варианты, как нет мнения или не определился в середине ряда. Эти утверждения не нейтральны, и их не следует группировать вместе с другими в ряду вариантов. Если вы все-таки используете такой тип маркера, то размещайте его за пределами ряда и учитывайте отдельно. Такие варианты как ни согласен, ни не согласен более подходят для характеристики нейтральной позиции.

⁶⁵ Glenn O'Neill, comment on "Likert scale & surveys – best practices" on Intelligent Measurement Blog, 20 November 2007

⁶⁶ Taylor-Powell and Renner, "Collecting evaluation data: end of session questionnaires".

уже приведены примеры утверждений и вопросов и соответствующее количество ответов

- Проблемы прав женщин адекватно рассматривались на протяжении всего тренинга.

категорически не согласен *не согласен* *согласен* *полностью согласен*

- Я чувствовал, что фасилитатор поощрял к участию в дискуссиях всех присутствующих.

никогда *лишь иногда* *почти всегда* *всегда*

- Как вы оцениваете аудиторию и оборудование для занятий?

хуже, чем я ожидал *как и ожидал* *лучше, чем ожидал*

- Как вы оцените качество учебного пособия?

плохо *удовлетворительно* *средне* *хорошо* *отлично*

- Я смогу применить полученные на тренинге знания в своей работе.

1 *2* *3* *4* *5*
совсем нет *очень мало* *отчасти* *много* *все*

6.6 Практические советы по применению программного обеспечения для аналитической обработки данных

Хотя существует множество программных пакетов, которые могут облегчить задачу аналитической обработки данных, одним из самых доступных средств является приложение “электронные таблицы”. Ниже приводятся общие рекомендации по использованию этого ПО для упрощенного анализа данных.⁶⁷

- **Планируйте аналитическую обработку с самого начала.** При определении метода оценки продумайте, как будете систематизировать данные для анализа.
- **Пронумеруйте все вопросы и присвойте код каждому респонденту.** Это обеспечит простой доступ к данным и позволит их систематизировать.
- **Введите данные в электронную таблицу.** Например, типичная электронная таблица может быть построена следующим образом:
 - (a) В крайней левой колонке размещаются коды или фамилии участников;
 - (b) В верхней горизонтальной строке располагаются вопросы;
 - (c) Ответы – в соответствующих ячейках таблицы.
- **Систематизируйте данные согласно вашим потребностям.** Функции сортировки и фильтрации данных просты в использовании и позволяют эффективно анализировать информацию.
- **По мере необходимости можно использовать функцию дополнительного кодирования.** Кодирование позволяет группировать данные по различным параметрам или характеристикам. Например, если вы хотите узнать, по-разному ли мужчины и женщины относятся к вопросу о пользе обучения в области прав человека, то вы можете разделить ответы мужчин и женщин.
- **Поиск закономерностей.** Еще одна важная функция аналитических программ позволяет вести поиск. Она особенно полезна при аналитической обработке качественных характеристик, когда повторяющиеся фразы или слова становятся ключевым индикатором тенденций или общих закономерностей в ответах респондентов.
- **Существующие ограничения.** Электронные таблицы – сравнительно простое и доступное средство для использования в работе, но у них есть и свои ограничения, в частности, при применении для статистического анализа. Узнайте больше о преимуществах и недостатках программных средств и приложений, предназначенных для работы с базами данных.
- **Доступ к ресурсам и обучение.** Если вы хотите ознакомиться с тем, как пользоваться такими программами, то вы можете найти соответствующую информацию в Интернете и в печатных материалах. Подумайте о возможности организации обучения, что будет способствовать дальнейшему развитию потенциала вашей организации, поскольку владение техникой выполнения простейших задач в этой области существенно расширит ваши возможности в сфере аналитической обработки информации, собранной на тренингах по правам человека.

⁶⁷ Адаптировано из: Daniel Z. Meyer and Leanne M. Avery, “Excel as a qualitative data analysis tool”, *Field Methods*, vol. 21, No. 1 (February 2009).

6.7 Разработка индикаторов для логической матрицы (“логфрейма”)

Индикатор предназначен для того, чтобы **измерить результат**, то есть представить подтверждение того, что результат был достигнут, или свидетельство о наличии прогресса в продвижении к намеченному результату. Индикатор – это средство измерения фактических результатов в сравнении с плановыми или ожидаемыми с точки зрения качества, количества и своевременности.⁶⁸

- Индикаторы должны быть напрямую увязаны с результатом, который они изменяют.
- При измерении результатов используются два типа индикаторов: количественные показатели, то есть те, которые имеют численное значение, и качественные, отражающие восприятие, суждение и отношение.
- Количественные индикаторы – это средства измерения количества, например, численности мужчин и женщин, занимающих должности с полномочиями принимать решения, доля мальчиков и девочек, посещающих начальную школу, или распределение уровня годового дохода по признаку пола в сравнении с базовым показателем.
- Качественные индикаторы отражают суждения, мнения, восприятие и отношение людей к какой-то конкретной ситуации или объекту. Они могут колебаться в зависимости от ощущений; чувства удовлетворенности; влияния; актуальности; информированности; понимания; отношения; качества; восприятия полезности; восприятия перспективы (например, стабильности, экономического роста или прироста экспорта); применения на практике информации или знаний; степени открытости; качества участия; характера диалога или ощущения благополучия.
- Если нет возможности найти средство для непосредственного измерения ожидаемого результата, то можно использовать косвенные измерители или индикативные критерии.

Например, при оценке гендерного равенства идеальным индикатором влияния женских организаций на работу законодательных органов является количество предложенных ими инициатив, которые фактически нашли отражение в принятых законах. При этом пока такие законы еще не приняты, и, стало быть, такой анализ не работает, индикативным критерием влияния женщин может служить количество членов парламента, выступающих в поддержку положений, предложенных женскими организациями для включения в эти проекты законов⁶⁹.

Примером успешной **практики** в определении таких индикаторов, особенно при конструировании логфрейма, является включение не более трех индикаторов на один результат: один количественный, один качественный и еще один дополнительный.

⁶⁸ “Results-based management tools at CIDA”.

⁶⁹ Emilie Filmer-Wilson, “An introduction to the use of human rights indicators for development programming”, *Netherlands Quarterly of Human Rights*, vol. 24, No. 1 (2006)

Ниже представлены индикаторы для оценки влияния и результатов. Обращаем ваше внимание на сочетание количественных и качественных индикаторов. Эти примеры взяты из программ развития, но иллюстрируют связующее звено между результатами и индикаторами, которое также использованы в логфреймах проектов и программ ОПЧ.



6.8 Разработка логической матрицы

Подход к управлению, ориентированному на результат (УОР), играет важную роль при планировании и оценке результатов программ. Эта методика нашла широкое распространение, потому что в ней смещен акцент с оценивания процесса осуществления проекта и его ближайших результатов на анализ данных о долгосрочных результатах, в которых можно определить перемены в жизни людей и общин.

- Схема логфрейма позволяет увидеть логические связи между тем, что мы делаем и тем, чего мы добились.
- Логические связи вводятся в карты или логико-структурные схемы, которые позволяют отслеживать и измерять затраты, мероприятия, продукты, прямые результаты, среднесрочные результаты и влияние.⁷⁰
- Путем выстраивания взаимосвязи между нашим тренингом и различными прямыми результатами, среднесрочными результатами и влиянием на протяжении определенного времени, логико-структурная схема позволяет нам лучше понять чего нам удалось достичь.

Фрагмент логфрейма: Гендерная стратегия

МЕРОПРИЯТИЯ	ПРЯМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ	СРЕДНЕСРОЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ	ВЛИЯНИЕ
КОМПОНЕНТ 5 – Гендерная стратегия			
5.1 (с) Включить тему во все мероприятия по правам женщин.	5.1.1 (а) Повышенная информированность и осознание гендерных проблем всеми участниками, мужчинами и женщинами. 5.1.1 (б) Региональные заинтересованные субъекты расширили свои возможности по анализу и разрешению проблем защиты прав женщин на основе международных и региональных стандартов и принципов в области прав человека.	5.1.2 НПО, НПЗУ и государственные органы получили дополнительные возможности по продвижению, разработке и реализации политики, программ и проектов, ориентированных на защиту прав и интересов женщин и мужчин и поддержку гендерного равенства.	Женщины и мужчины в целевых регионах получили возможность участвовать на равноправной основе в принятии решений, касающихся их жизненных интересов.

Индикаторы результативности:

- Степень и характер перемен в ценностях и убеждениях по отношению к вопросам гендерного равенства среди участников (мужчин и женщин) на всех мероприятиях.
- Перемены в потенциале 1) участников (м/ж) и 2) их организаций в вопросах анализа и разрешения проблем защиты прав женщин на основе международных и региональных стандартов и принципов прав человека.
- Перемены в потенциале 1) участников (м/ж) и 2) их организаций в вопросах применения гендерного анализа при планировании, разработке, осуществлении и оценке своих проектов и программ.

⁷⁰ "Results-based management tools at CIDA".

РАЗДЕЛ 5

Полезные информационные источники для оценки образования в области прав человека

В данном разделе содержатся различные ссылки на источники информации, в том числе печатные издания и материалы в электронном формате, а также перечень соответствующих вебсайтов, которые были использованы при подготовке настоящего Справочного пособия.

1. Образование в области прав человека

- Интернет-библиотеки материалов по образованию в области прав человека
- Документы и другие источники Организации Объединенных Наций по вопросам образования в области прав человека
- Общие источники информации по вопросам образования в области прав человека

2. Источники информации по оценке, в том числе, образования в области прав человека

- Общая оценка
- Оценка образовательного процесса.
- Оценка образования в области прав человека

3. Другие источники

- Гендерный подход
- Структура тренинга и методология образования

1. Образование в области прав человека

В данный подраздел включены перечни онлайн-библиотек информационных материалов по образованию в области прав человека, а также ссылки на документы ООН и другие источники информации по вопросам образования в области прав человека, которые были использованы в процессе разработки настоящего справочного пособия.

1.1 Интернет-библиотеки материалов по образованию в области прав человека

Human Rights Education Associates (HREA) – Resource Centre

www.hrea.org/erc/Library

HURIDOCS. Human Rights Information and Documentation Systems, International

www.huridocs.org

Межамериканский институт прав человека – Центр документации (в основном на испанском языке)

www.iidh.ed.cr/default_eng.htm

www.iidh.ed.cr/CEDOC/

Управление Верховного комиссара ООН по правам человека (УВКПЧ) – Библиотека www.ohchr.org

www.ohchr.org/EN/Library/Pages/Index.aspx

Поисковый каталог библиотеки УВКПЧ

<http://library-hchr.unog.ch/cgi-bin/Pwebrecon.cgi?DB=local&PAGE=First>

База данных договорных органов

www.unhchr.ch/tbs/doc.nsf

Система официальных документов ООН

<http://ods.un.org>

Библиотека материалов по правам человека Университета шт. Миннесота

www1.umn.edu/humanrts/links/education2.html

Научно-образовательный центр Университета Оттавы – Документация

www.cdp-hrc.uottawa.ca/eng/doc/index.php

1.2 Документы и другие источники Организации Объединенных Наций по вопросам образования в области прав человека

Совместная программа Организации Объединенных Наций по ВИЧ/СПИД (UNAIDS). *National Composite Policy Index (NDPI) – Приложение 3, Мониторинг осуществления Декларации о приверженности делу борьбы с ВИЧ/СПИДом – Руководящие принципы разработки ключевых показателей.* Женева, 2005 год.

http://data.unaids.org/publications/irc-pub06/jc1126-constrcoreindic-ungass_en.pdf

Организация Объединенных Наций. *Human Rights Training: A Manual on Human Rights Training Methodology*, Серия материалов по профессиональной подготовке № 6. E.00.XIV.1.

www.ohchr.org

Организация Объединенных Наций. *The Right to Human Rights Education: A compilation of provisions of international and regional instruments dealing with human rights education.* Нью-Йорк и Женева, 1999 год. HR/PUB/DECADE/1999/2.

www.ohchr.org

Организация Объединенных Наций. *Всемирная программа образования в области прав человека: План действий – Первый этап*. Нью-Йорк и Женева, 2006 год.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001478/147853e.pdf>
www.ohchr.org

Организация Объединенных Наций, Генеральная ассамблея. Доклад Всемирной конференции по правам человека. 13 октября 1993 года. A/CONF.157/24 (Часть I).

Организация Объединенных Наций, Генеральная ассамблея. Проект плана действий второго этапа (2010-2014) Всемирной программы образования в области прав человека. 27 июля 2010 года. A/HRC/15/28.

Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО). Сопровождение экспертов “Практика осуществления прав на образование: подтвержденная приверженность делу образования в области прав человека”, Париж, 30–31 января 2003 года. Итоговый доклад. ED-2003/WS/38.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001307/130703e.pdf>

ЮНЕСКО. *A Comprehensive Strategy for Textbooks and Learning Materials*. Париж, 2005 год.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001437/143736eb.pdf>

ЮНЕСКО. “Образование в области прав человека”.
www.unesco.org/new/en/education/themes/leading-the-international-agenda/human-rights-education/

ЮНЕСКО. *The Right to Education: Monitoring standard-setting instruments of UNESCO*. Париж, 2008 год.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001611/161161e.pdf>

ЮНЕСКО. *UNESCO Associated Schools: First collection of good practices for quality education*. Париж, 2008 год.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001627/162766e.pdf>

Ближневосточное агентство Организации Объединенных Наций для помощи палестинским беженцам и организации работ (UNWRA). UNRWA in 2006. Газа, 2006 год.
www.unrwa.org/userfiles/20100118151154.pdf

1.3 Общие источники информации по вопросам образования в области прав человека

Arnold, Rick, and others. *Educating for a Change*. Toronto, Canada: *Between the Lines*, 1991.

Claude, Richard Pierre. “Methodologies for human rights education. A project of the Independent Commission on Human Rights Education.”
www.pdhre.org/materials/methodologies.html#METH

Совет Европы. *Tool on Teacher Training for Education for Democratic Citizenship and Human Rights Education*. Strasbourg, France, 2005.
www.coe.int/t/dg4/education/edc/Source/Pdf/Documents/2004_%20%2044rev5_17%20sept%202007_TT%20Tool%203%20Appendix%209_en.pdf

Совет Европы, OSCE/ODIHR, UNESCO, OHCHR. *Human Rights Education in the School Systems of Europe, Central Asia and North America: A Compendium of Good Practice*. Warsaw: Бюро по демократическим институтам и правам человека ОБСЕ (ODIHR), 2009.
www.ohchr.org

Donahue, David. "Why a participatory method for human rights education?" In *Training for Human Rights Trainers, Book 1*. Montreal: Canadian Human Rights Foundation (Equitas), 2001.

Flowers, Nancy. *The Human Rights Education Handbook: Effective Practices for Learning, Action, and Change*. Minneapolis, Minnesota: Human Rights Resource Center, University of Minnesota, 2000.

Межамериканский институт прав человека. *Curricular and Methodological Proposal for Incorporating Human Rights Education into Formal Schooling for Children from 10 to 14 Years of Age*. San José, 2006.
www.educadem.oas.org/documentos/boletin4/IIDH-Propuesta+curricular+ingles.pdf

Martin, J. Paul. *Self-Help Human Rights Education Handbook*. New York: Center for the Study of Human Rights, Columbia University, 1996.

UNESCO. *Changing Teaching Practices: Using curriculum differentiation to respond to students' diversity*. Paris, 2004.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001365/136583e.pdf>

2. Источники информации по оценке и образованию в области прав человека

В данном подразделе включены источники материалов по общей оценке, оценке образовательных процессов и, в частности, по оценке образования в области прав человека, которые были использованы при составлении настоящего Справочного пособия.

2.1 Общая оценка

Anderson, Mary B. *Experiences With Impact Assessment: Can we know what Good we do?* Berghof Research Center for Constructive Conflict Management, 2004
http://berghof-handbook.net/documents/publications/anderson_handbook.pdf

Bond. *Logical Framework Analysis: Guidance Notes No.4*. London, 2003.
www.gdrc.org/ngo/logical-fa.pdf

Burgess, Thomas. "Guide to the design of questionnaires." Information Systems Services, University of Leeds.
http://iss.leeds.ac.uk/info/312/surveys/217/guide_to_the_design_of_questionnaires/8

Canadian Foodgrains Bank. *Logical Framework Analysis: Infosheet102*. Winnipeg, Canada, 2003.
www.foodgrainsbank.ca/uploads/tips/tips102.pdf

Канадское агентство международного развития (CIDA). "Results-based management tools at CIDA: how-to-guide". 2009.
www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-92213444-N2H

Caritas Internationalis. *Peacebuilding: A Caritas Training Manual*, 2002. See Section 2, Module 6: Skills for Peacebuilder – Programme Analysis, Design and Evaluation.
www.caritas.org/upload/pea/peacebil-ing_1.pdf

Centers for Disease Control and Prevention, National Centre for Chronic Disease and Prevention and Health Promotion, Division of Oral Health. *Impact and Values: Telling your Program's Story*. Atlanta, Georgia: Centers for Disease Control and Prevention, 2007.
www.cdc.gov/oralHealth/publications/library/pdf/success_story_workbook.pdf

Charities Evaluation Services. "Why Evaluate?"
www.ces-vol.org.uk/index.cfm?pg=545

del Tufo, Sarah. "What is Evaluation?" The Evaluation Trust.
www.evaluationtrust.org/evaluation/evaluate

Freeman, Ted. *Country Programme Evaluation in an Era of Change*. Evaluation working paper. New York: UNICEF, Evaluation Office, January 2005.
www.unicef.org/evaluation/files/CPE_in_an_Era_of_Change_2005.pdf

Hailey, John, and Rick James. "NGO Capacity Building: The Challenge of Impact Assessment." Paper presented to the New Directions in Impact Assessment for Development Methods & Practice Conference, Manchester, University of Manchester, November, 2003.
<http://portals.wi.wur.nl/files/docs/ppme/Hailey.pdf>

Harvey, Jen, ed. *Evaluation Cookbook*. Learning Technology Dissemination Initiative Edinburgh: Herriot-Watt University, 1988.
www.icbl.hw.ac.uk/ltdi/cookbook/contents

International Development Research Centre. "Evaluation @ IDRC."
www.idrc.ca/evaluation/

Kotvojs, Fiona and Bradley Shrimpton. "Contribution analysis: A new approach to evaluation in international development." *Evaluation Journal of Australasia* 7 (2007): 27-35.
www.aes.asn.au/publications/Vol7No1/Contribution_Analysis.pdf

Lee, Kien. *The Importance of Culture in Evaluation: A Practical Guide for Evaluators*. Denver, Colorado: The Colorado Trust, 2007.
www.communityscience.com/pubs/CrossCulturalGuide.r3.pdf

Mathie, Alison and Anne Camozzi. "Module 6: Qualitative Data Analysis". In *Qualitative Research for Tobacco Control: A How-To Introductory Manual For Researchers And Development Practitioners*. Ottawa: International Development Research Centre, 2005.
www.idrc.ca/en/ev-106563-201-1-DO_TOPIC.html

Mayne, John. "Addressing Attribution through Contribution Analysis: Using Performance Measures Sensibly." *Canadian Journal of Program Evaluation* 16(1) (2001): 1-24.

Mayne, John. *Contribution analysis: An approach to exploring cause and effect*. ILAC Brief No.16. Rome: Institutional Learning and Change (ILAC) Initiative, 2008.
www.cgiar-ilac.org/files/publications/briefs/ILAC_Brief16_Contribution_Analysis.pdf

McKenzie, J.F., and J.L. Smeltzer. *Planning, Implementing, and evaluating health promotion programs: A primer*. 3rd ed. Boston, Massachusetts: Allyn and Bacon, 2001.

McNamara, Carter. "Basic Guide to Program Evaluation." Free Management Library.
www.managementhelp.org/evaluatn/fnl_eval.htm

Meyer, Daniel and Leanne M. Avery. "Excel as a Qualitative Data Analysis Tool." *Field Methods* 21 (2009): 91-112.

Northeast and the Islands Regional Technology in Education Consortium (NEIRTEC). *Preparing to Collect Data, Information Brief: Developing Interview Protocols*. 2001
www.neirtec.org/evaluation/PDFs/PreparingtoCollect5.pdf

Университет шт. Огайо, кафедра здравоохранения, Пенсильвания, и Учебный центр по проблемам здравоохранения шт. Огайо (РОРНТС). *Needs Assessment Protocol for New Partner Agencies*. Ohio State University, 2004.

Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). "Evaluating Country Programmes". OECD/DAC Evaluation and Effectiveness Series No. 2. Report from the Country Programme Evaluation Workshop, Vienna, 11-12 March 1999.
www.oecd.org/dataoecd/10/26/2667302.pdf

ОЭСР. *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*. Paris, 2002. Also available in French and Spanish.
www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf

ОЭСР. *Guidance for managing joint evaluations*. DAC Evaluation Series, 2006.
www.oecd.org/dataoecd/29/28/37512030.pdf

Patton, Michael. *Qualitative evaluation and research methods*. 3rd ed. Thousand Oaks, California: Sage, 2002.

Patton, Michael. *The Utilization-Focused Evaluation*. Newbury Park, California: Sage, 1986.

Pfatteicher, Sarah K.A., Dianne Bowcock, and Jennifer Kushner. *Program assessment tool kit: a guide to conducting interviews and surveys*. Pilot Edition. Madison, Wisconsin: LEAD Center, University of Wisconsin-Madison 1998.
www.wcer.wisc.edu/Publications/LEADcenter/toolkit.pdf

PLAN:NET. *Splash and Ripple: Planning and Managing for Results*. Alberta, Canada, 2003.
www.unssc.org/web1/programmes/rcs/cca_undaf_training_material/teamrcs/file.asp?ID=339

Taylor-Powell, Ellen, and Marcus Renner. *Collecting Evaluation Data: End of Session Questionnaires*. Madison: University of Wisconsin-Extension, 2000.

Taylor-Powell, Ellen, and Sara Steele. *Collecting Evaluation Data: An Overview of Sources and Methods*. Madison: University of Wisconsin-Extension, 1996.

Taylor-Powell Ellen, Sara Steele, and Mohammad Douglah. *Planning a program evaluation*. Madison: University of Wisconsin-Extension, 1996.

Детский фонд ООН (ЮНИСЕФ) Управление по оценке и стратегическому планированию. *Understanding Results Based Programme - Planning and Management: Tools to Reinforce Good Programming Practice*. UNICEF, 2003.
www.unicef.org/evaluation/files/RBM_Guide_20September2003.pdf

UNICEF. *Monitoring and Evaluation: Quick Reference.Extracts from the Programme Policy Manual*. Revised edition. 2005.
www.unicef.org/evaluation/files/ME_PPP_Manual_2005_013006.pdf

ЮНИСЕФ и Женевский международный центр по разминированию. *IMAS Mine Risk Education Best Practice Guidebook 2: Data Collection and Needs Assessment*. UNICEF, 2005.
www.mineaction.org/doc.asp?d=515

Программа развития ООН (ПРООН). *Evaluation Report*. 2007.
www.undp.org/evaluation/methodologies.htm

ЮНЕСКО. "UNESCO Guidelines for Developing Terms of Reference for Evaluations: A Results-Based Approach."
http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=24293&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

США, Министерство здравоохранения и социального обеспечения, Управление по делам семьи и детей. "Why evaluate your program?" In *The Program Manager's Guide to Evaluation*. 2nd ed. Washington, D.C, 2010.
www.acf.hhs.gov/programs/opre/other_research/pm_guide_eval/reports/pmguideto_program_managers_guide_to_eval2010.pdf

США, Министерство юстиции, Отдел юридической помощи, Центр оценки программ и показателей эффективности. "Глоссарий".
www.ojp.usdoj.gov/BJA/evaluation/glossary/

Всемирный банк. "База знаний анализа потребностей: Интервью, Программа оценки воздействия на процессы развития". Группа Всемирного банка.
<http://siteresources.worldbank.org/WBI/Resources/213798-1194538727144/5Final-Interviews.pdf>

Всемирный банк. "Мониторинг и оценка: Методы, средства и подходы. Группа по независимой оценке". Группа Всемирного банка. Также в переводе на французском, испанском, португальском, арабском и русском языках.
www.worldbank.org/ieg/ecd/tools

Всемирный союз охраны природы (IUCN), Восточно-африканская региональная программа. "Logical framework approach" in *Managing Marine Protected Areas: A Toolkit for the Western Indian Ocean* (Nairobi, 2004).
www.wiomsa.org/mpatoolkit/Themesheets/C4_Logical_framework_approach.pdf

Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ). "School and Youth Health –Resources and Tools for Assessment and Monitoring."
www.who.int/school_youth_health/assessment/en/

Zimmermann, Kris, Janise Hurtig, and Erin Small. "Stage 3: Writing an evaluation report". In *Tools of the Trade: A CWIT Guide to Participatory Evaluation*. Chicago, Illinois: UIC Center for Research on Women and Gender, University of Illinois at Chicago, 2008.
www.uic.edu/depts/crwg/cwitguide/05_EvalGuide_STAGE3.pdf

2.2 Оценка образовательного процесса

Angelo, Thomas A. and Patricia K. Cross. *Classroom assessment techniques*. 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1993.

Bourg, Tammy. "Research methods: school and program evaluation." In *Education Encyclopedia*. 2nd ed. Macmillan, 2002.

Braun, Henry, and others. *Improving Education Through Assessment, Innovation and Evaluation*. Cambridge, Massachusetts: American Academy of Arts and Sciences, 2006.
www.amacad.org/publications/braun.pdf

Совет Европы. "Learning and Living Democracy: Evaluation Conference of the 2005 European Year of Citizenship through Education."
www.coe.int/t/dg4/education/edc/majour_events/eyce_sinaiconference_EN.asp

Совет Европы и Европейская комиссия. "T-Kit 10 Educational Evaluation in Youth Work" April 2007.
www.youth-partnership.net/youth-partnership/publications/T-kits/10/Tkit_10_EN

Donovan, Paul and John Townsend. *The Training Evaluation Pocketbook*. Alresford, Hants, United Kingdom: Management Pocketbooks, 2004.

Eseryel, Deniz. "Approaches to Evaluation of Training: Theory & Practice". *Educational Technology & Society* 5(2): (2002).

Flagg, Barbara N. *Formative Evaluation for Educational Technologies*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publisher, 1990.

Управление по делам образования шт. Иллинойс. "Трактовка, использование и составление отчета о результатах оценки". In *Assessment Handbook: A Guide for Developing Assessment Programs in Illinois Schools*. Springfield, Illinois, 1995.
www.gower.k12.il.us/Staff/ASSESS/6_ch4.htm#Chapter%204

Jason, Martin H. *Evaluating Programs to Increase Student Achievement*. 2nd ed. Thousand Oaks, California: Corwin Press, 2008.

Kirkpatrick, Donald, and James D. Kirkpatrick. *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. 3rd ed. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2006.

Национальное управление по океанографии и изучению атмосферы (NOAA), Отдел по образованию и устойчивому развитию. (n.d.) *Designing Evaluation for Education Projects*.
<http://wateroutreach.uwex.edu/use/documents/NOAAEvalmanualFINAL.pdf>

Newby, T., and others. "Evaluating the instructional process." In *Instructional Technology for Teaching and Learning*. New York: Prentice Hall, 1996.

Nickols, Fred. *Evaluating Training: There Is No "Cookbook" Approach*. Distance Consulting, 2003.
www.nickols.us/evaluating_training.pdf

Rychen Dominique S., and Alejandro Tiana. *Developing Key Competencies in Education: Some Lessons from International and National Experience*. Paris and Geneva: UNESCO – International Bureau of Education, 2004.

Scriven, Michael. "An introduction to meta-evaluation." *Educational Products Report* 2(1969): 36-38.

Scriven, Michael. "Beyond formative and summative evaluation." In *Evaluation and Education: A Quarter Century*, *National Society for the Study of Education Yearbook* 90(2): (1991).

Teacher and Educational Development. *Effective Use of Performance Objectives for Learning and Assessment*. University of New Mexico School of Medicine, 2005.

Worthen, Blaine, R., James Sanders, and Jody Fitzpatrick. *Programme Evaluation: Alternative Approaches and Practical Guidelines*. 2nd ed. White Plains, New York: Longman, 1997.

Wright, Clayton R. and Felipe Camargo. *Evaluation of the Protection Learning Programme*. Geneva: UNHCR, Evaluation and Policy Analysis Unit, 2005.
www.unhcr.org/research/RESEARCH/427b40ca2.pdf

2.3 Оценка образования в области прав человека

Amnesty International. *International Human Rights Standards and Education*. London, 1998.
www.amnesty.org/en/library/asset/POL32/001/1998/en/06794391-db06-11dd-903e-e1f5d1f8bceb/pol320011998en.pdf

Amnesty International. *Evaluation: A Beginners Guide*. London, 1999.
www.amnesty.org/en/library/info/POL32/003/1999

Andreassen, Bård Anders, and others. *Evaluation Human Rights Masters Programmes*. MEDE European Consultancy, 2003.
http://ec.europa.eu/europeaid/what/human-rights/documents/evaluations-hr-masters_en.pdf

Chapman, Alan. "Kirkpatrick's learning and training evaluation theory." *Businessballs*.
www.businessballs.com/kirkpatricklearningevaluationmodel.htm

Carliner, Saul, and Adnan Qayyum. "Program Evaluation." A presentation made at the International Human Rights Education Evaluation Symposium - HRE for Social Change: Evaluation Approaches and Methodologies, in Montreal, 3–5 May 2007.

Filmer-Wilson, Emilie. "An introduction to the use of human rights indicators for development programming". *Netherlands Quarterly of Human Rights* 24(1): (2006).

Германия, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) and Federal Ministry for Economic Cooperation and Development. *Learning to Live Together: Design, monitoring and evaluation of education for life skills, citizenship, peace and human rights*. Eschborn, Germany, 2008.

Межамериканский институт прав человека. *Normative development of human rights education and student government. Second measurement.* San José, 2007.
www.iidh.ed.cr/BibliotecaWeb/Varios/Documentos/BD_887525628/Informe%20VI%20-%20ingles.pdf?url=%2FBibliotecaWeb%2FVarios%2FDocumentos%2FBD_887525628%2FInforme+VI+-+ingles.pdf

Международный симпозиум по оценке образования в области прав человека “ОПЧ в интересах социальных перемен: Подходы и методики оценки. Протокол. Монреаль: Центр “Эквигас”, 2007.
www.equitas.org

Iturralde, Diego and Ana María Rodino. (n.d.) *Measuring progresses in Human Rights Education: An Inter-American Experience.*
www.hrusa.org/

Kardam, Nüket. *Women’s Human Rights Training Programme: 1995-2003: Evaluation Report.* Istanbul, Turkey: Women For Women’s Human Rights – New Ways.
www.wwhr.org/files/Evaluation%20Report.pdf

Kissane, Carolyn. “Pedagogical and evaluation concepts of human rights education.” Paper presented at the annual meeting of the International Studies Association in Honolulu, Hawaii, 5 March 2005.

Lind, George. “Education for Moral-democratic Learning: The Assessment of Competencies.” Paper presented at the IBE/GTZ seminar in Geneva, 17 December 2003.
www.uni-konstanz.de/ag-moral/pdf/Lind-2003_education-for-moral-learning_UNESCO.pdf

Osler, Audrey, and Hugh Starkey. *Study on the Advances in Civic Education in Education Systems: good practices in industrialized countries.* Centre for Citizenship and Human Rights Education, University of Leeds, and Institute of Education, University of London, 2004.
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.122.3218&rep=rep1&type=pdf>

Tibbitts, Felisa. “Evaluation in the Human Rights Education Field: Getting Started.” Human Rights Education Associates and Netherlands Helsinki Committee.
www.hrea.org/pubs/EvaluationGuide/index.html

Tibbitts, Felisa, and Judith Torney-Purta. *Citizenship Education in Latin America: Preparing for the Future.* Monograph. Human Rights Education Associates, 1999.
<http://hrea.org/pubs/IDB-monograph/civics.pdf>

Университет шт. Миннесота, Библиотека материалов по правам человека. “Global Human Rights Education Workshops on Emerging Practices, Evaluation, and Accountability.” Working session summary held in New York, June 2005.
www.hrusa.org/workshops/HREWorkshops/index.html

Университет шт. Миннесота, Библиотека материалов по правам человека. “Summary report of the Minnesota Partners in Human Rights Education Evaluation Program.”
www1.umn.edu/humanrts/edumat/HREEval.shtm

3. Другие источники

В данном разделе содержатся ссылки на источники по темам, рассматриваемым в Справочном пособии и касающимся оценки ОПЧ, равно как и процесса разработки структуры тренинга.

3.1 Гендерный подход

Alvi, Hayat. "The human rights of women and social transformation in the Arab Middle East." *Middle East Review of International Affairs* 9(1): (June 2005).
www.gloria-center.org/meria/2005/06/Alvi%20Hayat%20pdf.pdf

Совет Европы. "Website dedicated to equality between women and men."
www.coe.int/t/dghl/standardsetting/equality/default_en.asp

The GMS Toolkit: An Integrated Resource for Implementing the Gender Management System. London: Commonwealth Secretariat and Commonwealth of Learning, 2004. See Trainers Guide Front Matter, Unit 3.
www.thecommonwealth.org/Internal/33896/33903/36970/the_gms_toolkit/

3.2 Структура тренинга и методология образования

Carliner, Saul. *Training Design Basics*. Alexandria, Virginia: ASTD Press, 2003.

Dick, Walter, and Lou Carey. *The Systematic Design of Instruction*. 4th ed. New York: Harper Collins Publishing, 1996.

Eitington, Julius E. *The Winning Trainer: Winning Ways to Involve People in Learning*. 3rd ed. Houston, Texas: Gulf Publishing Company, 1996, p. 412

Центр "Эквитас". *Play it Fair Toolkit*. Montreal: 2007.
www.equitas.org

Nash, Andrea. "Participatory workplace education: resisting fear-driven models." In *Participatory Practices in Adult Education*, edited by Pat Campbell and Barbara Burnaby, 185-195. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2001.

Pretty, Jules N., and others. *Participatory Learning and Action: A Trainers' Guide*. IIED Participatory Methodology Series 1. London: International Institute for Environment and Development (IIED), 1995.

Rosof Adrienne, B. 1992. "Starting objectives." In *Continuing Medical Education: A Primer*. 2nd ed. Edited by Adrienne B. Rosof and William Campbell Felch, 52-59. Westport, Connecticut: Praeger, 1992.

Seeds for Change. "Tools for Meetings and Workshops."
www.seedsforchange.org.uk

Smith, Patricia L., and Tillman J. Ragan. *Instructional Design*. 2nd ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 1999

University Teaching Development Centre. *Improving Teaching and Learning: Informal Feedback*. Victoria, New Zealand: Victoria University of Wellington, 2004
www.utdc.vuw.ac.nz/resources/guidelines/InformalFeedback.pdf

**Оценка мероприятий по образованию в области прав человека
Справочное пособие для преподавателей прав человека**

Международный центр образования в области прав человека «Эквитас»
666, Sherbrooke Street West, suite 1100
Montréal, Québec, Canada H3A 1E7
E-mail: info@equitas.org

Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека (УВКПЧ)
Дворец Наций
CH-1211 Женева 10, Швейцария
E-mail: publications@ohchr.org

HR/P/PT/18