

Ewaluacja w polityce społecznej

Kryteria ewaluacji – efektywność

Dr hab. Ryszard Szarfenberg
(były) Instytut Polityki Społecznej UW

rszarf.ips.uw.edu.pl/ewalps/dzienne/

Rok akademicki 2021/2022

Plan wykładu

1. Główny problem **ewaluacji ekonomicznej programów/projektów społecznych** i odpowiedź na ten problem
2. **Rozumienie kryterium efektywności (ekonomiczności)** z zastosowaniem podstawowego modelu programu/projektu społecznego oraz pięcioboku ewaluacyjnego
3. **Efektywność produktowa jako stosunek nakładów do produktów** (analiza koszty-korzyści)
4. **Efektywność skutkowa jako stosunek nakładów do bilansu skutków** (analiza koszty-skuteczność)

Główny problem ewaluacji ekonomicznej
programów/projektów społecznych i
odpowiedź na ten problem

Ewaluacja ekonomiczna projektów i programów społecznych?

- Typowe podejście w ewaluacji ekonomicznej przedsięwzięć gospodarczych to **stopa zwrotu z inwestycji**, np. zainwestowano 100 tys. w firmę X, po roku koszty działalności firmy były mniejsze niż uzyskany przez nią przychód, nadwyżka wyniosła 120 tys., upraszczając zwrot z inwestycji jako różnica między inwestycją a zyskiem równa się 20 tys. (**wartość ekonomiczna**)
- Jeżeli projekt społeczny nie ma charakteru gospodarczego (nie jest to produkcja i sprzedaż towaru na rynku), to napotykamy na problem oceny jego efektywności ekonomicznej, **można oszacować koszty tego przedsięwzięcia, ale skoro nie zajmuje się ono produkcją i sprzedażą, to jak obliczyć jego „przychód”, jak wycenić korzyści, które przynosi odbiorcom i społeczeństwu (wartość społeczna)?**
 - Jak wycenić to, że dzieci uniknęły ubóstwa w dzieciństwie, pracujący uniknęli bezrobocia, dorośli uniknęli uzależnienia, albo że bezrobotni uniknęli bezrobocia długotrwałego, uzależnieni więzienia?

Jak wycenić wartość korzyści, jakie dają skutki programów wczesnej interwencji (w okresie dzieciństwa) mierzonych poprzez wskaźniki, które zestawiono w tabeli obok?

Obszary korzyści	Przykładowe wskaźniki	
	dla dzieci	dla rodziców lub opiekunów
Rozwój emocjonalny i poznawczy	<ul style="list-style-type: none"> – Wyniki na skalach społeczno-emocjonalnych i behawioralnych – Iloraz inteligencji – Oceny nauczycieli (<i>ratings</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> – Jakość relacji między rodzicami a dziećmi – Jakość środowiska domowego
Edukacja	<ul style="list-style-type: none"> – Wyniki w testach osiągnięć – Oceny (<i>grades</i>) – <i>Zdawanie z klasy do klasy (powtarzanie klas)</i> – <i>Nauka w szkołach specjalnych</i> – <i>Wykształcenie</i> 	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Wykształcenie</i>
Pomoc społeczna, dochody, przestępczość	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Korzystanie z pomocy społecznej</i> – <i>Zatrudnienie</i> – <i>Zarobki/dochody</i> – <i>Aktywność przestępcza</i> – <i>Kontakt z systemem wymiaru sprawiedliwości</i> 	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Korzystanie z pomocy społecznej</i> – <i>Zatrudnienie</i> – <i>Zarobki/dochody</i> – <i>Aktywność przestępcza</i> – <i>Kontakt z systemem wymiaru sprawiedliwości</i>
Zdrowie	<ul style="list-style-type: none"> – Poziom zdrowia fizycznego i psychicznego – <i>Zaniedbywanie i wykorzystywanie dzieci</i> – Nadużywanie substancji psychoaktywnych – Kontrola urodzeń – <i>Wizyty na pogotowiu ratunkowym</i> – <i>Inne przypadki korzystania z opieki zdrowotnej</i> 	<ul style="list-style-type: none"> – Poziom zdrowia fizycznego i psychicznego – Przemoc w rodzinie – Nadużywanie substancji psychoaktywnych – Kontrola urodzeń

Wczesny rozwój zastosowania ewaluacji ekonomicznej poprzez stosunek korzyści do kosztów ([Benefit-Cost Analysis](#)) do programów polityki społecznej. Zestawienie dla USA (2008)

Obszar polityki społecznej	Liczba sprawdzonych naukowo programów	Liczba programów z analizą koszty-korzyści
Interwencja we wczesnym dzieciństwie	10	6
Interwencja w okresie szkoły podstawowej i średniej	7	1
Problemy młodzieży	1	1
Promocja zdrowia psychicznego i zmiany zachowania	5	1
Profilaktyka nadużywania substancji psychoaktywnych	6	5
Zapobieganie nastoletniemu macierzyństwu	2	1
Zapobieganie przestępczości i przemocy	3	2
Programy prozatrudnieniowe w pomocy społecznej	5	5
	39	22

Jako sprawdzony naukowo należy rozumieć zastosowanie zaawansowanej badania skutków, np. metodą eksperymentalną, o której była mowa na wykładzie o badaniu skuteczności

Spółeczna stopa zwrotu z inwestycji (Social Return On Investment, SROI) jako zastosowanie podejścia do efektywności inwestycji (ROI) do podmiotów i programów społecznych

Główne zasady SROI

Zaangażowanie interesariuszy

1 Establishing scope and identifying key stakeholders. It is important to have clear boundaries about what your SROI analysis will cover, who will be involved in the process and how.

Teoria projektu pokazująca zależności między produktem i skutkami

2 Mapping outcomes. Through engaging with your stakeholders you will develop an impact map, or theory of change, which shows the relationship between inputs, outputs and outcomes.

Analiza skutków i przypisanie im wartości

3 Evidencing outcomes and giving them a value. This stage involves finding data to show whether outcomes have happened and then valuing them.

4 Establishing impact. Having collected evidence on outcomes and monetised them, those aspects of change that would have happened anyway or are a result of other factors are eliminated from consideration.³

Bilans skutków (z uwzględnieniem skutków negatywnych) i porównanie z kosztem projektu

5 Calculating the SROI. This stage involves adding up all the benefits, subtracting any negatives and comparing the result to the investment. This is also where the sensitivity of the results can be tested.

6 Reporting, using and embedding. Easily forgotten, this vital last step involves sharing findings with stakeholders and responding to them, embedding good outcomes processes and verification of the report.

Celem SROI jest zobiektywizowany pomiar oddziaływania danego przedsięwzięcia w społeczności i odniesienie go do kosztów (inwestycji), które były niezbędne do jego osiągnięcia. W rezultacie osiągamy wskaźnik, który w uproszczeniu można opisać następującym wzorem (Manetti 2014):

$$SROI = \frac{\text{Wartość netto korzyści}}{\text{Wartość netto inwestycji}}$$

Przykładowo wskaźnik 3:1 oznacza, że z jednego zainwestowanego dolara osiągnęliśmy korzyści (finansowe i społeczne) netto o wartości 3 dolarów. Zastrzeżenie dotyczące kwot netto oznacza, że powinno się uwzględniać jedynie korzyści ściśle wynikające z mierzonej działalności, po odjęciu efektów, które zaszłyby nawet w sytuacji braku działania (Nicholls 2017).

[Izabela Grabowska, Wojciech Wójcik, Oddziaływanie społeczne przedsiębiorstw społecznych w teorii i praktyce, 2021](#)

Rozumienie kryterium efektywności (ekonomiczności) z zastosowaniem podstawowego modelu programu/projektu społecznego oraz pięcioboku ewaluacyjnego

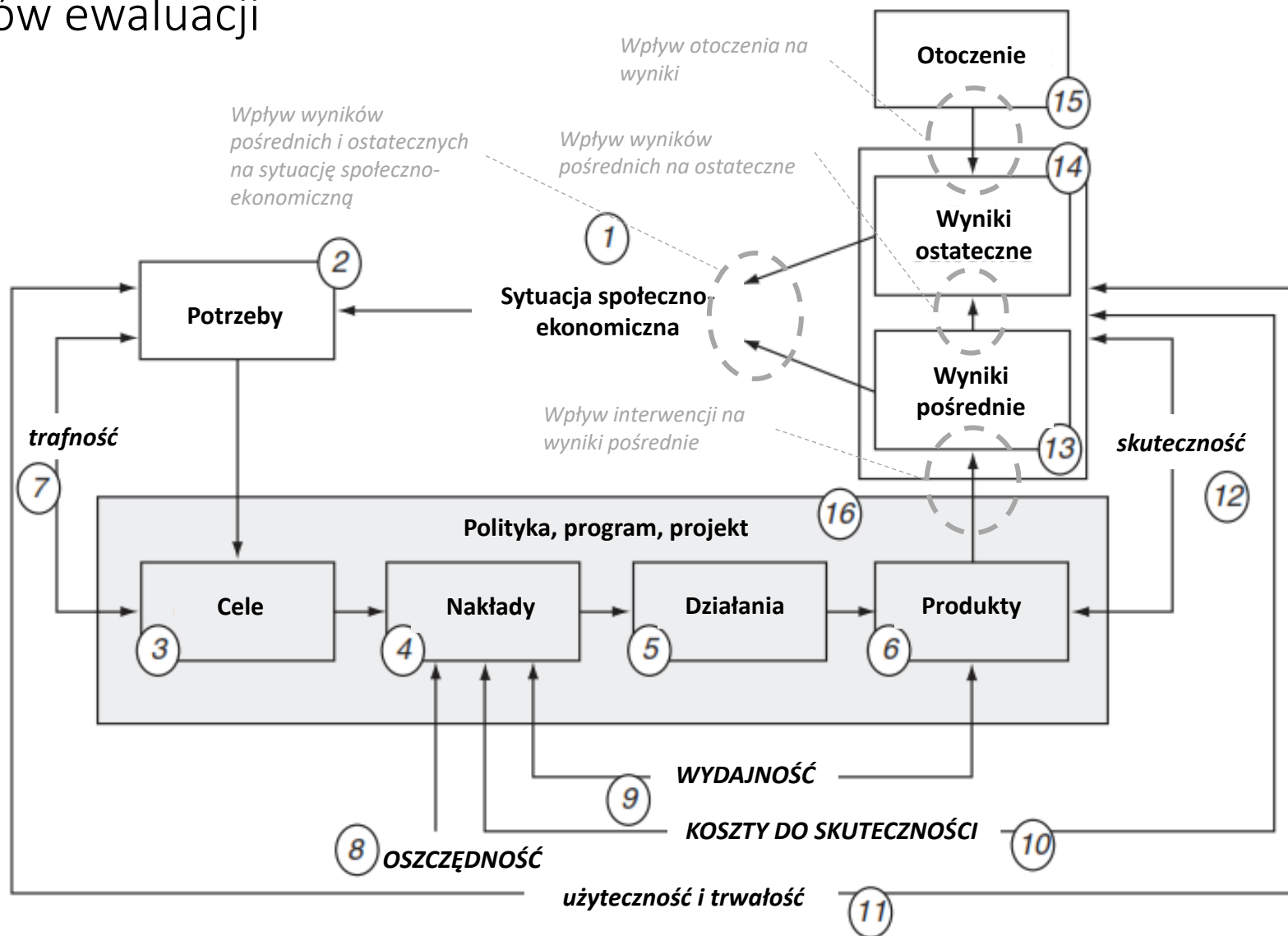
Efekt a skutek – wyjaśnienia językowe

- „Efektywność” to słowo, które pochodzi od słowa „efekt”, a efekt to synonim skutku, lub rodzaj skutku

Wnioski

- **Efektywność może być mylona ze skutecznością**, czyli jeżeli ktoś deklaruje, że ewaluował projekt społeczny pod względem efektywności może mieć na myśli skuteczność
- Zamiast efektywności można stosować słowo „**ekonomiczność**”, gdyż ekonomizacja działania polega na poprawie bilansu jego korzyści i kosztów. Inna alternatywna nazwa dla efektywności to „**gospodarność**”, jest to nazwa jednego z kryteriów kontroli Najwyższej Izby Kontroli.
- Przeciwnieństwem ekonomiczności czy gospodarności jest marnotrawstwo

Logika projektu z mapą kryteriów ewaluacji



W ewaluacji ekonomicznej interesują nas kryteria, które uwzględniają nakłady

Ewaluacja projektu pod względem kryteriów:

- Trafności (7)
- **OSZCZĘDNOŚCI (8)**
- **WYDAJNOŚCI (9)**
- **KOSZTÓW DO SKUTECZNOŚCI (10)**
- Użyteczności i trwałości (11)
- Skuteczności (12)

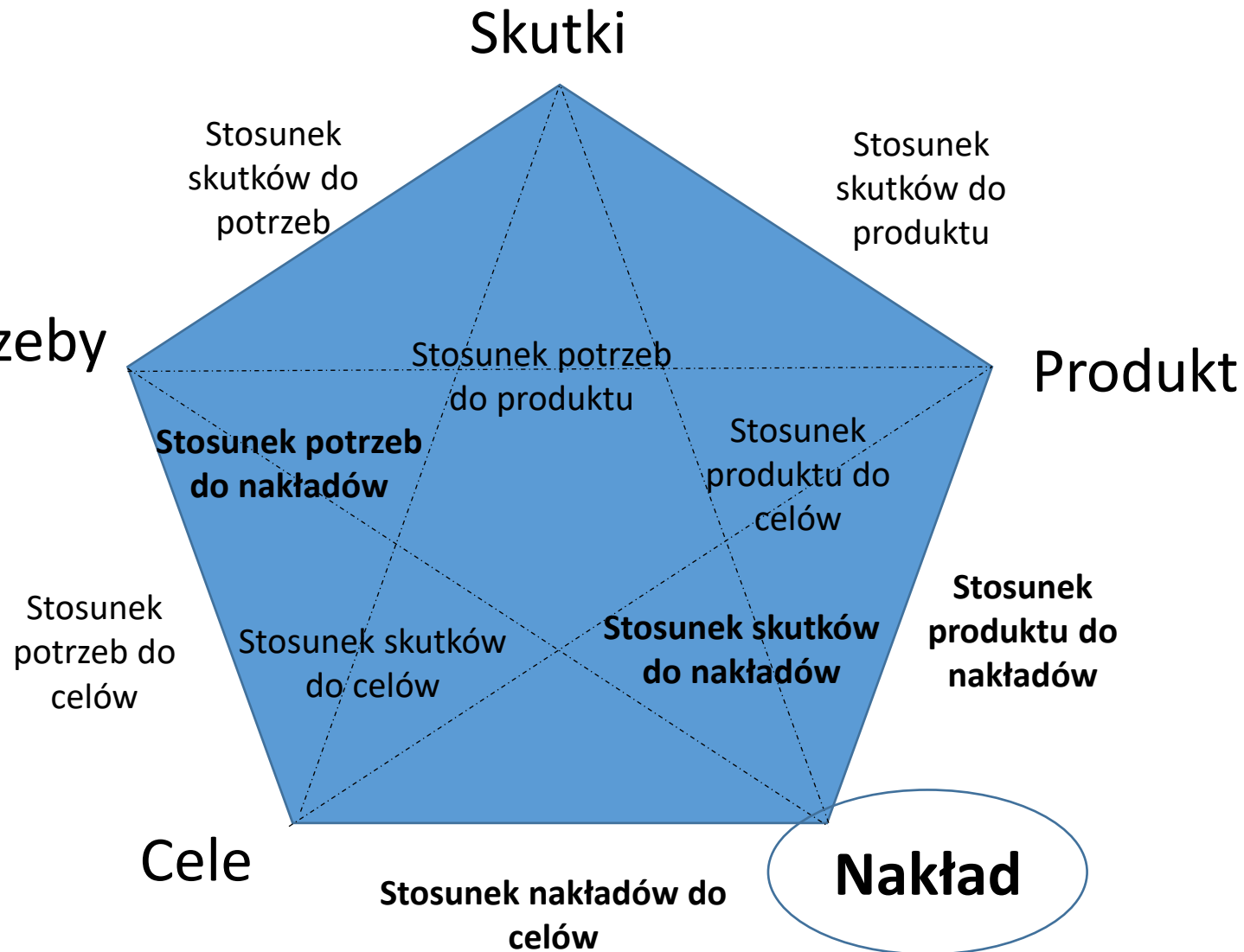
Efektywność i jej rodzaje na tle typowych kryteriów ewaluacji

- **Skuteczność:** jaki był wpływ produktów projektu na jego wyniki? Na ile wyniki projektu odpowiadają jego celom?
- **Efektywność: w jakim stopniu nakłady były proporcjonalne do produktów i skutków projektu?**
 - **Zwiększanie oszczędności** – jak najmniejsze nakłady przy ustalonych produktach/skutkach
 - **Zwiększanie wydajności** – jak największe produkty/skutki przy ustalonych kosztach
 - **Zwiększanie stosunku koszty-skuteczność** – jak najlepszy stosunek kosztów do bilansu skutków pozytywnych i negatywnych
- **Trafność:** w jakim stopniu cele programu odpowiadają potrzebom jego adresatów?
- **Użyteczność:** na ile rezultaty i wpływ programu zaspokajają potrzeby jego adresatów?
- **Trwałość:** jak długo będą trwać pozytywne skutki programu po jego zakończeniu?

Pięciobok ewaluacyjny –
podstawowe elementy polityki
społecznej i relacje między
nimi jako podstawa do
wyznaczania kryteriów

Podstawowe elementy polityki społecznej

- **Potrzeby** – luki między życiem faktycznym odbiorców, a tym jakie powinno ono być
- **Skutki** – to, co powoduje polityka (projekt) w życiu odbiorców; pozytywne i negatywne, chciane, niechciane...
- **Produkt** – to, za pomocą czego mają być spowodowane skutki w życiu odbiorców (np. świadczenia, regulacje, usługi)
- **Nakład** – zasoby poświęcane na działanie, czyli na stworzenie produktu i przekazanie go odbiorcom
- **Cele** – to, co ma być osiągnięte dzięki zastosowaniu produktu



Cztery relacje z nakładami ważne dla ewaluacji pod względem efektywności

1. **Nakłady do skutków** – jaki jest stosunek nakładów na realizację projektu do wszystkich skutków spowodowanych przez projekt? Pytanie: **czy i w jakim zakresie zadawalający jest stosunek nakładu do bilansu skutków pozytywnych i negatywnych projektu?**
2. **Nakłady do potrzeb** – jaki jest stosunek nakładów na uzyskanie produktów do potrzeb odbiorców? Pytanie: **czy i w jakim zakresie zadawalający jest stosunek nakładów do zaspokojenia potrzeb użytkowników jego produktu?**
3. **Nakłady do celów** – jaki jest stosunek między nakładami na projekt a jego celami? Pytanie: **czy i w jakim stopniu zadawalający jest stosunek nakładu do jego celów (skutki zamierzone) projektu?**
4. **Nakłady do produktów** – jaki jest stosunek nakładów projektu do produktów dostarczonych odbiorcom? Pytanie: **czy i w jakim stopniu zadawalający jest stosunek nakładu do produktów dostarczonych odbiorcom?**

Ale jak rozumieć nakłady w polityce społecznej?

Nakłady i koszty, gdy produktem są świadczenia pieniężne

- Produktem dostarczonym odbiorcom są **świadczenia pieniężne**. **Pytanie o nakład**: Co jest niezbędne do tego, aby dostarczyć odbiorcom świadczenia?
 - **Personel specjalistyczny** potrzebny do obsługi systemu organizacyjnego ustalania uprawnień, poziomu i wypłaty świadczeń
 - **Personel pomocniczy** wspomagający personel specjalistyczny
 - **Sprzęt** potrzebny do wykonywania działań przez personel
 - **Infrastruktura** potrzebna personelowi specjalistycznemu i pomocniczemu do prowadzenia działania, np. pomieszczenia do pracy personelu
- Ile to będzie kosztować? **Koszt projektu**
 - **Środki finansowe** równe co najmniej łącznemu kosztowi
 1. samych świadczeń (wąsko rozumiany koszt produktu)
 2. wynagrodzeń personelu specjalistycznego i pomocniczego
 3. sprzętu
 4. Infrastruktury

Nakłady i koszty, gdy produktem są usługi społeczne

- Produktem dostarczonym odbiorcom są **usługi społeczne**. **Pytanie o nakład:** Co jest niezbędne do tego, aby dostarczyć odbiorcom usługi?
 - **Personel specjalistyczny** potrzebny do obsługi systemu organizacyjnego ustalania uprawnień i przyznawania usług
 - **Personel usługowy** potrzebny do bezpośredniego udzielania usług
 - **Personel pomocniczy** wspomagający personel specjalistyczny i usługowy
 - **Sprzęt** potrzebny personelowi do wykonywania działań
 - **Infrastruktura** potrzebna personelowi specjalistycznemu, usługowemu i pomocniczemu do prowadzenia działania, np. pomieszczenia do pracy personelu, pomieszczenia do udzielania usług
- Ile to będzie kosztować? Koszt projektu
 - **Środki finansowe** równe co najmniej łącznemu kosztowi
 1. Wynagrodzeń personelu usługowego (wąsko rozumiany koszt produktu)
 2. Wynagrodzeń personelu specjalistycznego i pomocniczego
 3. Sprzętu
 4. Infrastruktury

Efektywność mierzona jako stosunek nakładu do produktu

Dyskusja o odróżnieniu nakładu od produktu w ewaluacji efektywności polityki społecznej

1. Polityka społeczna (programy, projekty społeczne) jest finansowana przez społeczeństwo.

Z tej perspektywy widzimy **nakłady** na politykę społeczną, czyli **ile społeczeństwo (różne jego grupy) musi poświęcić, żeby powstała i działała polityka społeczna?**

2. Społeczeństwo (różne jego grupy) jest też odbiorcą produktów polityki społecznej

(otrzymuje bezpłatne świadczenia, usługi). Z tej perspektywy widzimy **produkty** polityki społecznej, czyli **kto i ile otrzymuje dzięki powstaniu i działaniu polityki społecznej?**

Wniosek 0. W każdej polityce społecznej są ci, którzy na niej tracą i ci, którzy na niej zyskują, np. świadczenie na wszystkie dzieci finansowane z podatków oznacza, że podatnicy nie mający dzieci tracą, a ci co mają dzieci zyskają, z kolei ci, co mają więcej dzieci zyskają bardziej niż ci, którzy mają mniej dzieci. Dodatkowo ci, którzy płacą wyższe podatki, gdyż mają wyższe dochody, mogą netto nadal tracić, czyli suma świadczeń, które otrzymują jest mniejsza niż suma podatków, które płacą. **Ewaluacja zestawia ze sobą te straty i korzyści, żeby ocenić politykę społeczną**

Wniosek 1. Wynik obu perspektyw nie jest ten sam (nakłady nie równają się produktom polityki społecznej).

Wyjaśnieniem są **rozmaite koszty, które muszą być poniesione, aby działała polityka społeczna.** Są to koszty dodatkowe w stosunku do kosztów samych świadczeń bądź usług udzielanych przez politykę społeczną. Te koszty nazywane są **kosztami obsługi, kosztami administracyjnymi, kosztami pośrednimi**

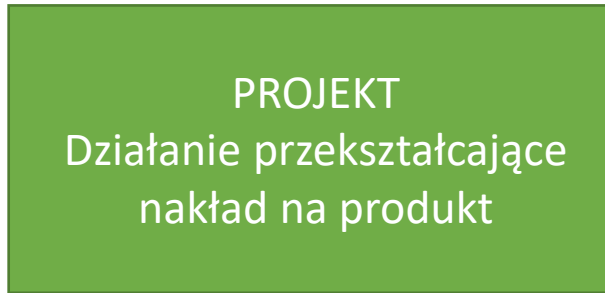
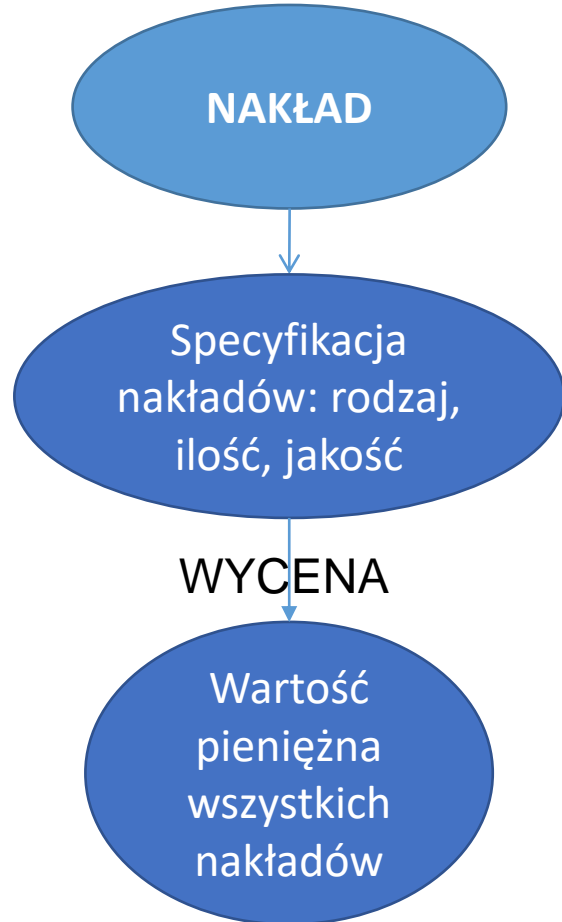
Wniosek 2. Jeżeli wynik obu perspektyw nie jest ten sam to **można mierzyć relacje między nakładami i produktami.**

Różnice mogą wynikać zarówno z różnic w kosztach świadczeń czy usług (np. wyższe świadczenia, więcej godzin usług kosztuje więcej) oraz z różnic w kosztach obsługi (np. wykonanie skomplikowanej procedury przyznawania świadczeń lub usług kosztuje więcej niż wykonanie procedury prostszej)

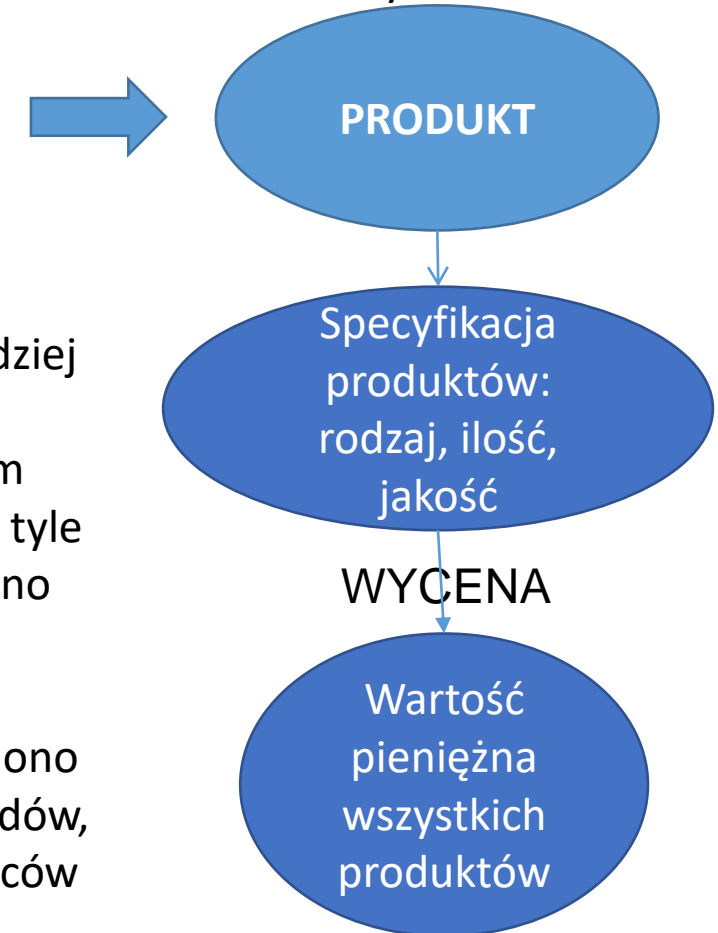
Kryterium efektywności – ogólna procedura ewaluacyjna

1. Planowano osiągnąć określone skutki w stosunku do odbiorców projektu (cele)
2. Żeby osiągnąć te skutki potrzebne są nakłady i działania (personel, sprzęt, infrastruktura) przekształcające je na produkt (świadczenia, usługi), który otrzymują odbiorcy
3. **Specyfikacja nakładów i działań (ilu ludzi z jakimi kwalifikacjami, jaki sprzęt, jaka infrastruktura jest konieczna?)**
4. **Wycena nakładów wyspecyfikowanych w kroku 3 (ile będą kosztować poszczególne nakłady i wszystkie łącznie?)**
5. W wyniku działań nakłady przekształcane są w produkt dostarczany odbiorcom (np. określone usługi, świadczenia)
6. **Specyfikacja produktów (co i w jakich ilościach zostało dostarczone odbiorcom?)**
7. **Wycena produktów wyspecyfikowanych w kroku 6. Koszt produktów ustalony w tym kroku jest częścią kosztów łącznych nakładów i działań z punktu 4 (wynagrodzenia personelu usługowego jako część kosztów łącznych, patrz slajd poprzedni)**
8. Produkt dostarczany odbiorcom wywołuje różne skutki (pożądane, niepożądane)
9. **Specyfikacja skutków (co zmieniły produkty po ich dostarczeniu odbiorcom? Które zmiany były pozytywne, które negatywne?)**
10. **Wycena skutków wyspecyfikowanych w punkcie 9 oraz ich bilans (jeżeli projekt miał skutki pozytywne i negatywne, to należy stwierdzić, które przeważały)**
11. **Porównanie wyceny 4 z wyceną 7 (relacja nakładów do produktów)**
12. **Porównanie wyceny 4 z wyceną 10 (relacja nakładów do bilansu skutków, czyli po odjęciu skutków negatywnych)**

Co jest niezbędne, aby dostarczyć odbiorcom określone produkty?
Perspektywa projektodawcy/społeczeństwa



Co ma być dostarczone odbiorcom? Perspektywa odbiorcy



Działanie może być ocenione jako mniej lub bardziej **oszczędne lub wydajne**.

- **ZWIĘKSZENIE OSZCZĘDNOŚCI:** przy ustalonym produkcie zmniejszono nakład, np. udzielono tyle samo godzin usługi odbiorcom, ale zmniejszono liczbę osób w personelu specjalistycznym
- **ZWIĘKSZENIE WYDAJNOŚCI:** przy ustalonym nakładzie zwiększono produkt, np. nie zmieniono liczby personelu w projekcie ani innych nakładów, ale zwiększono liczbę godzin usług dla odbiorców

W ewaluacji projektów społecznych pod względem efektywności kluczowa jest relacja między nakładem a produktem. **Ocena samego nakładu** (duży, mały, średni koszt dla finansującego) bez uwzględnienia tego, co za ten nakład zostało dostarczone jest niepełna. **Ocena samego produktu** (dużo, średnio, mało dla odbiorcy) bez uwzględnienia tego, ile to kosztowało również jest niepełna.

Przykład ocen ewaluacyjnych pod względem efektywności

Przykład projektu z produktem usługowym.

1. **Pomiar nakładu:** całkowity koszt projektu, np. 100 tys. zł.
2. **Pomiar produktu:** liczba godzin usługi dostarczona grupie odbiorców, np. 100 godzin dla 50 odbiorców, czyli średnio 2 godziny na odbiorcę.
3. **Pomiar stosunku nakładu do produktu:** 100 tys. zł podzielone przez 100 godzin, czyli jedna godzina kosztowała łącznie 1000 zł (nie jest to tylko wynagrodzenie personelu usługowego za godzinę usługi, ale pełny koszt dostarczenia tej usługi przez ten projekt wraz z kosztami jego całego personelu, sprzętu, infrastruktury)

Kiedy nastąpi zwiększenie oszczędności, a kiedy nastąpi zwiększenie wydajności tego projektu?

- **ZWIĘKSZENIE OSZCZĘDNOŚCI**

Podmiot finansujący projekt stwierdził, że jego koszty można zmniejszyć o 10 tys. zł. Gdyby zgodził się na to projektodawca, to wówczas przy stałym produkcie (100 godzin usługi dla 50 odbiorców), stosunek nakładu do produktu wyniesie 900 zł za godzinę. Zwiększenie efektywności o 100 zł w przeliczeniu na godzinę usługi.

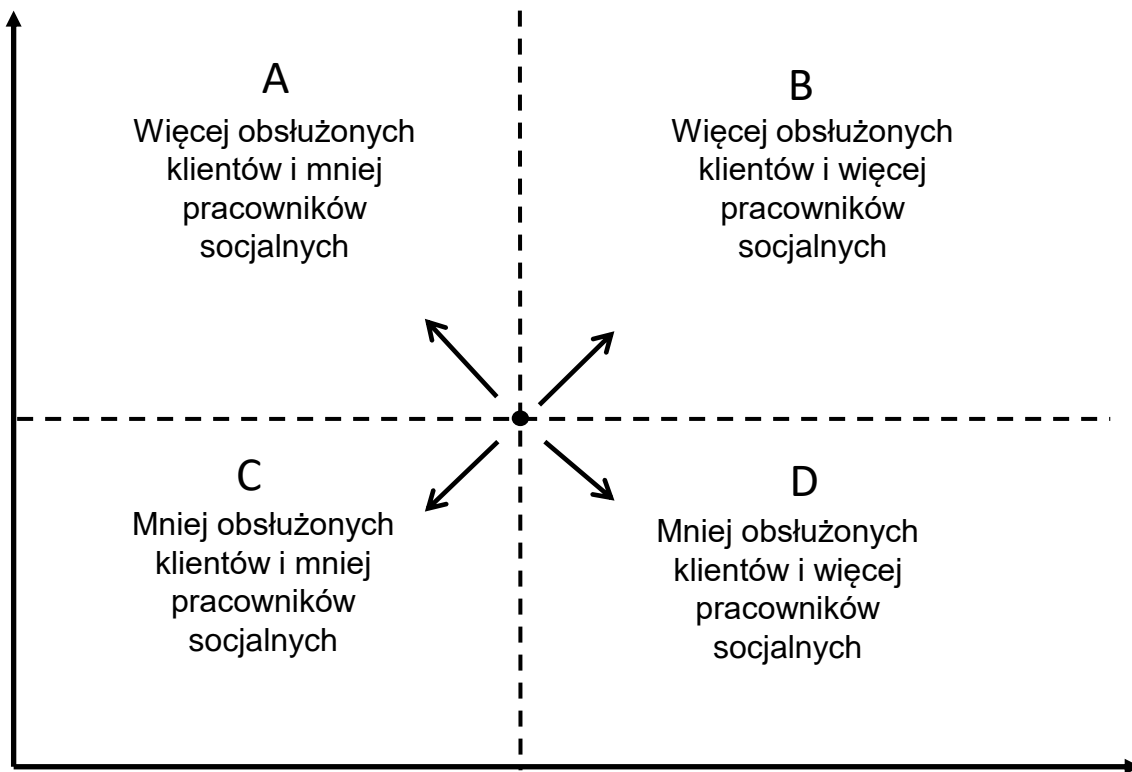
- **ZWIĘKSZENIE WYDAJNOŚCI**

Podmiot finansujący projekt stwierdził, że za ten sam koszt można dostarczyć odbiorcom łącznie 120 godzin usługi. Gdyby zgodził się na to projektodawca, to wówczas przy stałym nakładzie (100 tys. zł), stosunek nakładu do produktu wyniesie 833,3 zł za godzinę. Zwiększenie efektywności o 166,7 zł w przeliczeniu na godzinę usługi.

Porównując oba powyższe sposoby **zwiększenia efektywności projektu** widzimy, że bardziej korzystne dla finansującego jest rozwiązanie pierwsze (zaoszczędzi 10 tys. zł). Z kolei rozwiązanie drugie jest bardziej korzystne dla odbiorców (dostaną łącznie więcej godzin usługi). Oba rozwiązania są niekorzystne dla projektodawcy, w pierwszym straci 10 tys., w drugim będzie musiał zapłacić więcej personelowi usługowemu za dodatkowe 20 godzin usług (o ile ten nie zgodzi się na obniżkę wynagrodzenia)

Nakłady do produktów – cztery możliwości zmiany na przykładzie

Wskaźnik produktu, np.
liczba obsłużonych klientów



Opis zmiany

- **A** – wzrost efektywności
- **B** – zależy od porównania wzrostu liczby obsłużonych ze wzrostem liczby pracowników (np. większy wzrost obsłużonych niż pracowników oznacza wzrost efektywności)
- **C** – zależy od porównania spadku liczby obsłużonych ze spadkiem liczby pracowników
- **D** – spadek efektywności

Wskaźnik nakładów, np. liczba zatrudnionych pracowników socjalnych (personel specjalistyczny)

UWAGA! Spadek efektywności w przypadku sytuacji D nie musi oznaczać, że spadła również skuteczność. Być może w punkcie wyjściowym usługi były udzielane również tym, którzy ich nie potrzebowali i przez to, ci którzy ich potrzebowali otrzymywali za mało godzin. Samo odcięcie pierwszych od usługi bez zwiększenia liczby pracowników dałoby już efekt większej liczby godzin na klienta. Jeżeli nadal liczba godzin byłaby jednak za mała w stosunku do potrzeb, to należałoby zwiększyć również liczbę zatrudnionych pracowników socjalnych. W tym ujęciu nie bierze się jednak pod uwagę skutków czy użyteczności

Nakłady do produktów – poziomy efektywności w zależności od oceny skali nakładów i produktów

<i>Ocena skali nakładów</i>	<i>Ocena skali dostarczonych produktów</i>	
	<i>Dużo</i>	<i>Mało</i>
<i>Duże</i>	Średnia efektywność	Niska efektywność
<i>Małe</i>	Wysoka efektywność	Średnia efektywność

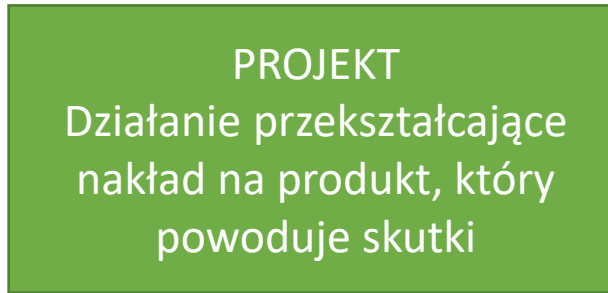
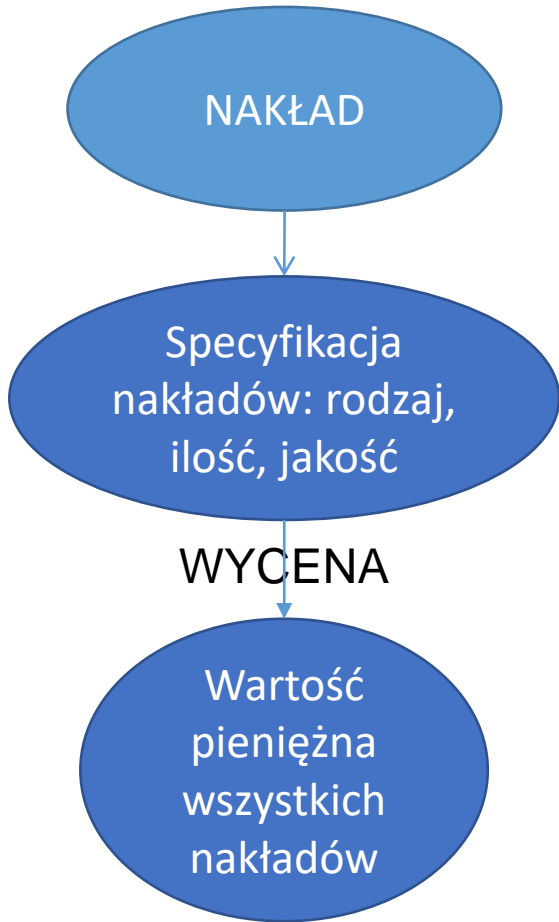
Hipotetyczny przykład **niskiej efektywności**. Koszt projektu wyniósł 100 tys. zł, za co dostarczono 50 odbiorcom 50 godzin szkolenia. Koszt godziny szkolenia dla społeczeństwa wyniósł 2000 zł. Skądinąd wiadomo, że godzina tego szkolenia na rynku kosztuje średnio 500 zł. Koszt zorganizowania jednej godziny szkolenia bez jej bezpośredniego kosztu wynosił więc w tym przykładzie 1500 zł. Gdyby więc dać 500 zł odbiorcom i zobowiązać ich do zakupu tej usługi na rynku, to społeczeństwo zaoszczędziłoby 1500 zł na każdej godzinie. Łącznie oszczędności wyniosłyby 75 tys. zł (1500 zł pomnożone przez 50 odbiorców)

Efektywność mierzona jako stosunek
nakładów do bilansu skutków

Kryterium relacji nakładów do skuteczności lub użyteczności - przykład

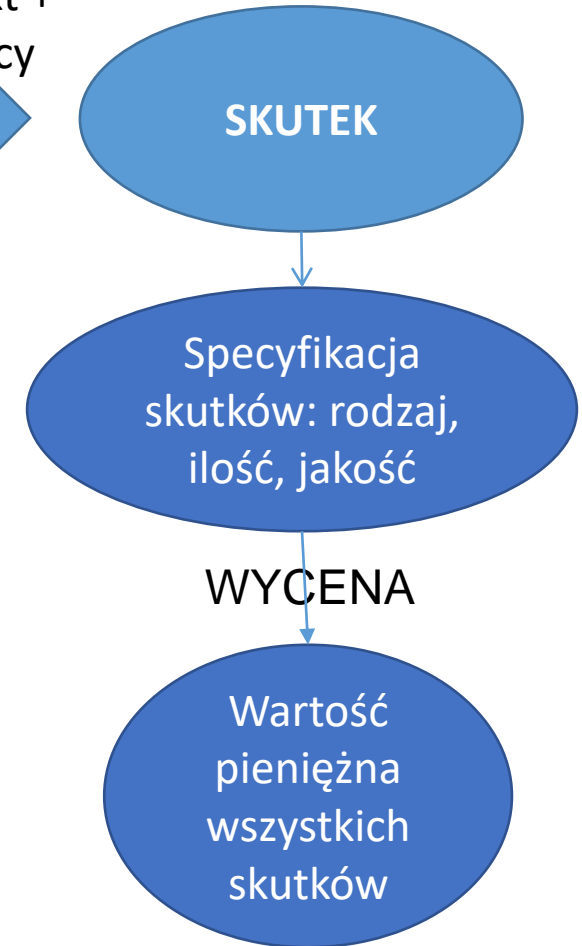
- 1. Badamy zmianę wywołaną przez produkty projektu w dobrostanie odbiorców** i uzyskujemy dane o skutkach pożądanym i ubocznym, np. dostarczone usługi zwiększyły dobrostan odbiorców średnio o 10%, a skutek uboczny wystąpił średnio u 2%, czyli bilans skutków wynosi 8%
 - 2. Szacujemy koszty projektu**, czyli ile kosztowało udzielenie usług (projekt), np. usługi i ich dostarczenie kosztowało 50 tys. złotych
- **Oszacowanie kosztów do skuteczności/użyteczności:** osiągnęliśmy dodatni bilans skutków 8%, co kosztowało nas 50 tys. zł
 - **Ocena efektywności stosunku kosztów do skuteczności:** jeżeli inny projekt osiągnął również bilans skutków 8%, ale kosztowało to 40 tys. zł, wówczas ten projekt jest bardziej efektywny pod względem stosunku kosztów do skuteczności (ściślej bardziej oszczędny, czyli przy tym samym bilansie skutków zmniejszono nakład)

Co jest niezbędne, aby dostarczyć odbiorcom określone produkty?
Perspektywa projektodawcy/społeczeństwa



Produkt + odbiorcy

Jakie skutki wywołały produkty w odbiorcach?



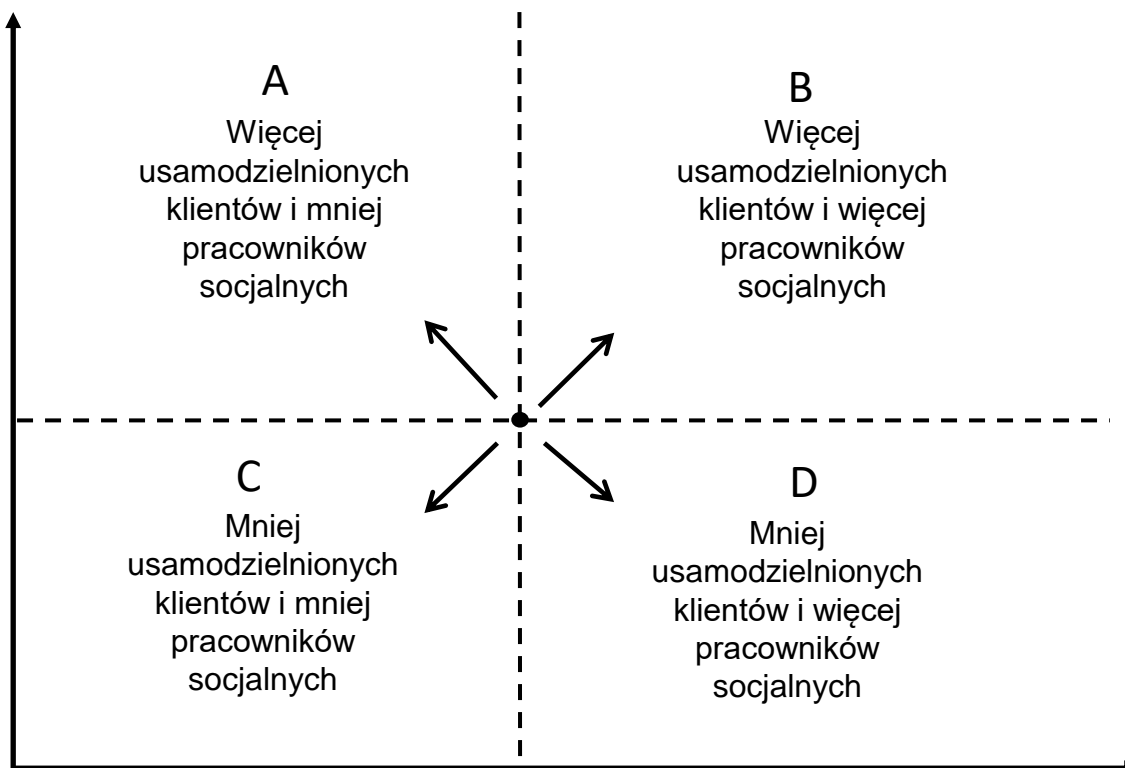
Działanie może być ocenione jako **mniej lub bardziej efektywne** pod względem stosunku nakładów do skutków.

- **ZWIĘKSZENIE OSZCZĘDNOŚCI:** przy ustalonym poziomie skutków zmniejszono nakład, np. osiągnięto taką samą zmianę postaw odbiorców, ale zmniejszono liczbę osób w personelu
- **ZWIĘKSZENIE WYDAJNOŚCI:** przy ustalonym nakładzie zwiększono skutek, np. nie zmieniono liczby personelu w projekcie ani innych nakładów, ale zwiększono zmianę postaw odbiorców

W przypadku relacji nakładów do skutków trzeba wziąć pod uwagę, że **wśród skutków mogą być też skutki oceniane negatywnie**. W związku z tym ocena oszczędności lub wydajności powinna być przeprowadzana w stosunku do **bilansu skutków** (jeżeli skutki ujemne przeważają nad dodatnimi, to wówczas bilans jest ujemny, jeżeli skutki pozytywne przeważają nad ujemnymi, to bilans jest dodatni, ale jest on mniejszy niż całkowite skutki pozytywne)

Wydajność (produktywność) w stosunku do wyników – cztery możliwości zmiany na przykładzie

Wskaźnik bilansu skutków, np.
liczba osób, które wyszły z ubóstwa
(odjąć skutki uboczne)



Opis zmiany

- **A** – wzrost efektywności
- **B** – zależy od porównania wzrostu liczby usamodzielnionych ze wzrostem liczby pracowników (np. większy wzrost usamodzielnionych niż pracowników oznacza wzrost efektywności)
- **C** – zależy od porównania spadku liczby usamodzielnionych ze spadkiem liczby pracowników
- **D** – spadek efektywności

Wskaźnik nakładów, np. liczba pracowników socjalnych

Nakłady do skutków – poziomy efektywności w zależności od oceny skali nakładów i produktów

<i>Ocena skali nakładów</i>	<i>Ocena skali bilansu skutków</i>	
	<i>Duży dodatni</i>	<i>Mały dodatni</i>
<i>Duże</i>	Średnia efektywność	Niska efektywność
<i>Małe</i>	Wysoka efektywność	Średnia efektywność

Hipotetyczny przykład **niskiej efektywności**. Koszt projektu wyniósł 100 tys. zł, za co dostarczono 50 odbiorcom 50 godzin szkolenia, **szkolenie to miało dodatni bilans skutków dla 20 odbiorców**. Koszt uzyskania tego skutku dla społeczeństwa wyniósł 5000 zł (wynik podzielenia pełnego kosztu na liczbę osób z pozytywnym bilansem skutków). Jeżeli mamy wiedzę o tym, że podobny projekt doprowadził do tego, że nie 20, ale 30 odbiorców miało dodatni bilans skutków, to był on bardziej efektywny. Koszt uzyskania tego jednostkowego dodatniego bilansu skutków był mniejszy (3333,3 zł). **Gdyby zastąpić projekt pierwszy tym drugim, to społeczeństwo poniosłoby ten sam koszt, ale więcej o 10 osób miałoby dodatni bilans skutków. Zwiększyłaby się więc wydajność – z tego samego nakładu większa skuteczność**

Czego się dowiedzieliśmy? Podsumowanie

1. Jeżeli można osiągać znacząco więcej dobra społecznego przy ponoszeniu tych samych kosztów dla społeczeństwa, to oznacza, że **efektywność jest ważna w polityce społecznej, a nie tylko skuteczność**
2. Ocena przedsięwzięć o charakterze społecznym pod względem efektywności ekonomicznej jest bardziej skomplikowana niż ocena przedsięwzięć ekonomicznych, ale wypracowano już podejścia typu społecznej stopy zwrotu z inwestycji (SROI)
3. **Na każdej polityce społecznej ktoś zyskuje i traci**, a ewaluacja polega na zidentyfikowaniu, zsumowaniu i porównaniu tych zysków i strat, aby ocenić politykę społeczną (BCA)
4. **Nakłady i produkty projektu nie są tożsame** ze względu na nakłady dodatkowe konieczne, aby zrekrutować odbiorców i dostarczyć im produkt
5. **Ocena oszczędności i wydajności polityki, programu czy projektu** jest kluczowa dla oceny jego efektywności
 - a. Ujęcie oszczędnościowe polega na badaniu, czy można osiągnąć to samo przy mniejszych nakładach
 - b. Ujęcie wydajnościowe polega na badaniu, czy można osiągnąć więcej przy tych samych nakładach
6. Oszczędność i wydajność dotyczą **dwóch relacji**
 - a. Nakłady do produktów (**efektywność produktowa**)
 - b. Nakłady do bilansu skutków (**efektywność skutkowa**)
7. **Ewaluacja efektywności skutkowej** wymaga przeprowadzenia badania i ustalenia bilansu skutków projektu (patrz poprzednie wykłady) jest więc bardziej złożona niż ewaluacja efektywności produktowej)

Literatura

- [Natalia Marska-Dzioba, *Efektywność genetyczno-onkologicznego programu profilaktycznego*, 2010](#)
- [R. Szarfenberg, *Analiza koszty-korzyści w polityce społecznej*, 2010](#)

- [Film z wykładem](#) (2020/2021)