



Организация

АНО «ЦЕНТР РАВНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ ДЕТЕЙ-СИРОТ «ВВЕРХ»

Описание организации

«Вверх» – российская некоммерческая организация, работающая с воспитанниками и выпускниками детских домов.

«Вверх» ведет обучение по различным образовательным программам, помогает подготовиться к получению аттестата за 9 и 11 класс, поступить в колледжи и ВУЗы и учиться в них, выбрать профессию и найти работу, а также помогает подготовиться к самостоятельной жизни.

Большинство студентов Центра «Вверх» учились в коррекционной школе.

35 студентов – воспитанники психоневрологических детских домов, многие из них до прихода в Центр не учились нигде.

«Вверх» был основан в 2000 году. Среднегодовой бюджет организации составляет 13 млн рублей. Деятельность осуществляется на средства, получаемые в виде пожертвований от коммерческих и некоммерческих организаций, частных лиц, а также на бюджетные субсидии.

В организации работают 9 штатных, 25 привлеченных сотрудников и 25 волонтеров.

Виды оказываемых услуг:

- Помощь в обучении (ключевая).
- Содействие социализации.

Екатерина Курдюкова,
менеджер грантов, член Правления

«Наша работа состоит из двух взаимосвязанных направлений: с одной стороны, мы помогаем выпускникам детских домов или будущим выпускникам детских домов, которые закончили коррекционные школы и к 17-18 годам имеют несколько классов образования, – помогаем им получить нормальное образование, которое, в свою очередь, приведет к тому, что они смогут выбирать, чем им заниматься в жизни. Ребенок после коррекционной школы имеет выбор между, грубо говоря, пятью профессиями, то есть выбора никакого не имеет. Плиточник, сапожник, кондитер, уборщик... Они приходят к нам для того, чтобы мы помогли им получить образование, и после этого у них появляется возможность выбирать, чем им заниматься в жизни. С другой стороны, у нас очень много проектов по социальной адаптации, кулинарные занятия, столярная мастерская, литературный клуб, футбольный клуб, киноклуб... Мы занимаемся с ребятами шесть дней в неделю, минимум пять часов в день они у нас проводят. То есть, это постоянная работа в течение многих лет. Ребята к нам ходят от нескольких месяцев до семи лет, и многие наши выпускники, которые давно получили от нас всю формальную помощь, которую могли получить, продолжают с нами дружить, остаются нашими волонтерами и сотрудниками, друзьями».

Предпосылки к участию в программе

Потенциал

Сотрудники имели опыт самостоятельного проведения мониторинга большинства программ. Была налажена система сбора и отчетности по показателям в рамках грантов. Это были количественные (количество студентов, поступивших в вузы, трудоустроившихся, др.), качественные (результаты психологического тестирования, отражающие динамику изменения личности) и другие данные.

Существующая логическая модель была разработана в рамках одной из грантовых программ, направленной на трудоустройство выпускников, и не отражала полный спектр деятельности всей организации.

В организации был сотрудник, отвечающий, в том числе, и за мониторинг.

Мотивы

Разработанные организацией показатели не были выстроены в единую систему социальных результатов и показателей, она находилась на начальной стадии развития. В практике были распространены психологические тесты, однако впоследствии организация решила расширить перечень показателей и социальных результатов.



**Ольга Тихомирова,
директор**

«Мы давно чувствовали, что только количественные результаты не отражают всего многообразия работы, которую прodelывает «Вверх». Мы хотели понять достоинства и недостатки своей работы, чтобы внести необходимые коррективы. Мы были уверены, что участие в проекте поможет нам сделать новый шаг вверх».

Екатерина Курдюкова

«Мы собирали количественные и качественные данные о том, как мы работаем, но системы из них не делали. И решили, что в рамках этой программы нам помогут ее создать. Мы с директором приняли решение, что будем участвовать. Поскольку некоторые из наших грантодателей интересовались тем, как мы оцениваем свой

проект, мы подумали, что нужно попробовать систематизировать всё, что мы делаем в смысле оценки».

«Мы хотели рассказать о том, какие изменения в жизни выпускников детских домов происходят благодаря нашей работе. Как изменился человек, его личность, приобрел ли он семью, как изменился его социальный статус – благодаря нашим программам? Для этого нужен был специальный язык».

IT для анализа и хранения данных

В организации использовалась разработанная на языке Java база данных благополучателей.



Екатерина Курдюкова

«Для проведения исследования результатов 7 лет работы наши волонтеры создали базу, куда мы вносим данные обо всех студентах, которые занимаются у нас сейчас и которые когда-либо занимались».



Цели создания системы измерения и оценки

- Совершенствование фандрайзинга и отчетности перед донорами через точное формулирование социальных результатов деятельности в логической модели.
- Формулирование социальных результатов для лучшей внешней коммуникации эффективности программ «Вверх».

Название программы

ПОМОЩЬ ВЫПУСКНИКАМ ДЕТСКИХ ДОМОВ В ПОЛУЧЕНИИ ОБРАЗОВАНИЯ И СОЦИАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ



Период реализации программы

Программа Центра «Вверх» осуществляется бессрочно. Пилотная программа оценки осуществляется с февраля по октябрь 2017 г.

Цели и задачи программы

Цель:

Повышение образовательного уровня и социальная адаптация выпускников детских домов.

Задачи:

- консультативная помощь в освоении школьной программы;
- личностное развитие;
- выработка навыков самостоятельной жизни;
- развитие коммуникативных навыков;
- расширение кругозора и представлений о мире;
- помощь в трудоустройстве;
- развитие трудовых навыков (кулинария, производство и распространение изделий из дерева).



Деятельность по программе

- консультации по общеобразовательным предметам;
- литературный клуб;
- киноклуб;
- студенческие конференции;
- программа «Трудоустройство»;
- футбольный клуб;
- проект «Маслом Вверх» - еженедельные кулинарные занятия.

Социальные результаты

- Повышение образовательного уровня выпускников.
- Наличие мотивации у выпускников повышать свой образовательный уровень.
- Расширение возможностей студентов и выпускников «Вверх» для развития и общения.
- Социальная адаптация студентов и выпускников «Вверх».
- Наличие «особого места» («Вверх»), которое студенты и выпускники воспринимают как дружелюбное, комфортное, «свое»: наличие принимающего окружения.

Первые итоги

Екатерина Курдюкова

«Семинары были полезные, интересные. Собственно, довольно много всего происходило: семинары каждый месяц, работа над этими заданиями, которые нам присылала куратор. На экспертном совете в июне представляли черновой вариант системы МиО. Получили полезную обратную связь и доработали ее».

«Основную работу делала я, грант-менеджер. Ольга Тихомирова, директор, включалась по необходимости. Кроме того, мы обсуждали социальные результаты со студентами в рамках небольшой сессии с участием одной группы студентов (8 человек). Однажды мы собрали круг активных сотрудников, человек семь, наверное, – и несколько часов обсуждали промежуточный вариант системы мониторинга и оценки. После беседы было внесено много дополнений и изменений. То есть, один человек постоянно работал, два – периодически, и ещё семь человек. В дальнейшем, когда будет уже какой-то следующий вариант, как минимум с этими же семью людьми мы всё обсудим. Мы планируем провести публичные слушания, сделаем еще одну презентацию, представим систему перед большим кругом сотрудников и от них тоже получим обратную связь. Это будут люди, которые не участвовали в обсуждениях».

«Тестирование показателей начали в июне, к этому моменту уже более-менее была разработана система МиО, данные начали вносить тогда же, но еще не закончили. Они должны вноситься, на самом деле, постоянно».

«Нам кажется, что социальные результаты на коротком промежутке времени увидеть в нашей работе сложно. Количественные данные, непосредственные – сколько студентов пришло в начале года - сколько осталось к концу года, это просто. А социальный эффект требует многолетнего наблюдения. Будем решать эту задачу за рамками проекта».

«Наша система мониторинга и оценки нуждается ещё в большой доработке, но я считаю, что мы продвинулись вперед».

«Уже в ходе проекта мы начали думать о том, как мы можем использовать оценку для того,

чтобы больше узнать о своей организации, о результатах нашей работы».

«Для нас всегда было очень сложно оценивать свою работу. Если результаты учебные – окончание 10 классов, 11 классов – можно описать, то результаты социальной адаптации нам всегда было описать и оценить очень сложно. Сами мы эти результаты видим и понимаем, но превратить их в показатели, которые будут понятны людям, мало или вообще ничего не знающим о том, как живут эти дети, сложно. Наши куратор, Наталия, помогла придумать именно эти показатели. Нам кажется, что это получилось, мы будем их использовать».



Выполненные рекомендации Экспертного совета:

Методы сбора данных были доработаны (добавили анкетирование волонтеров, сотрудников. Впоследствии организация разработает метод, исследующий развитие студентов - выпускников детских домов).

Скорректировали цель оценки, сформулировав оценочные вопросы, работа над ними продолжается.

Пилотный этап эксплуатации системы мониторинга и оценки выявил необходимость получения обратной связи от студентов, сотрудников и волонтеров, а также внедрения анкеты для ее получения. Было принято решение о проведении исследования по итогам семи лет работы с использованием специально разработанного опросника.

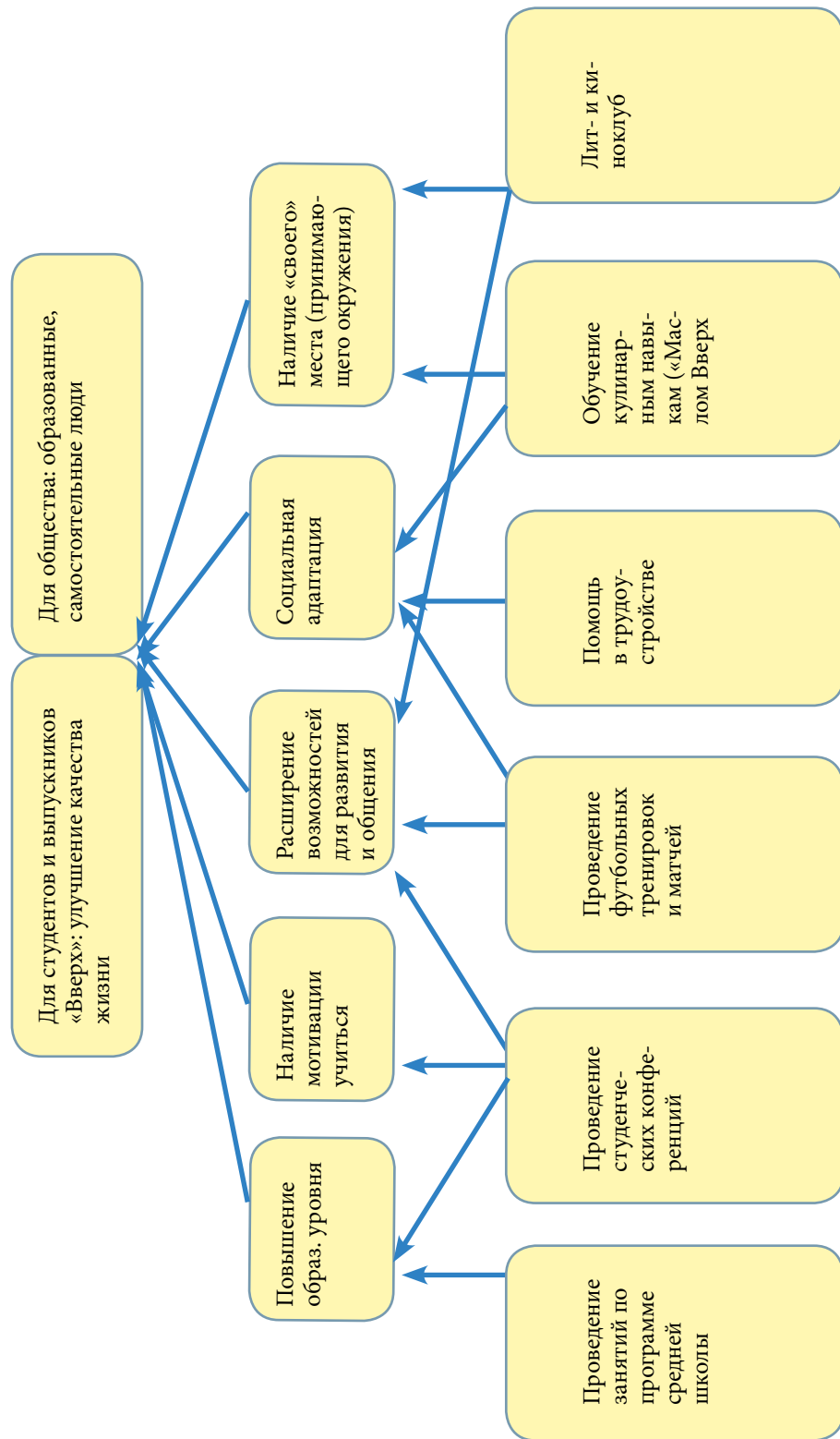
Анализ стейкхолдеров

Стейкхолдер	Ожидания стейкхолдера от программы – перечень ожидаемых результатов	Проверка ожиданий стейкхолдеров	Уровень подотчетности (по 5-ти балльной шкале)
На кого (какие группы, каких стейкхолдеров) программа оказывает значимое влияние?			
Воспитанники и выпускники детских домов	<ul style="list-style-type: none"> ▪ повышение уровня образования ▪ обретение принимающего социального окружения ▪ расширение возможностей 	Да: анкетирование при поступлении; обсуждение в группе	4 (высокая степень ответственности за результат; отсутствие формализованной отчетности; постоянное информирование о результатах в форме бесед)
Выпускники Центра «Вверх»	<ul style="list-style-type: none"> ▪ получение поддержки в самостоятельной жизни ▪ получение поддержки в обучении в колледже или ВУЗе ▪ трудоустройство ▪ счастливая семья 	Да: беседы	3 (выпускники, поддерживающие связь с Центром «Вверх», получают неформальную информацию о результатах на мероприятиях, в соцсетях и при личном общении)

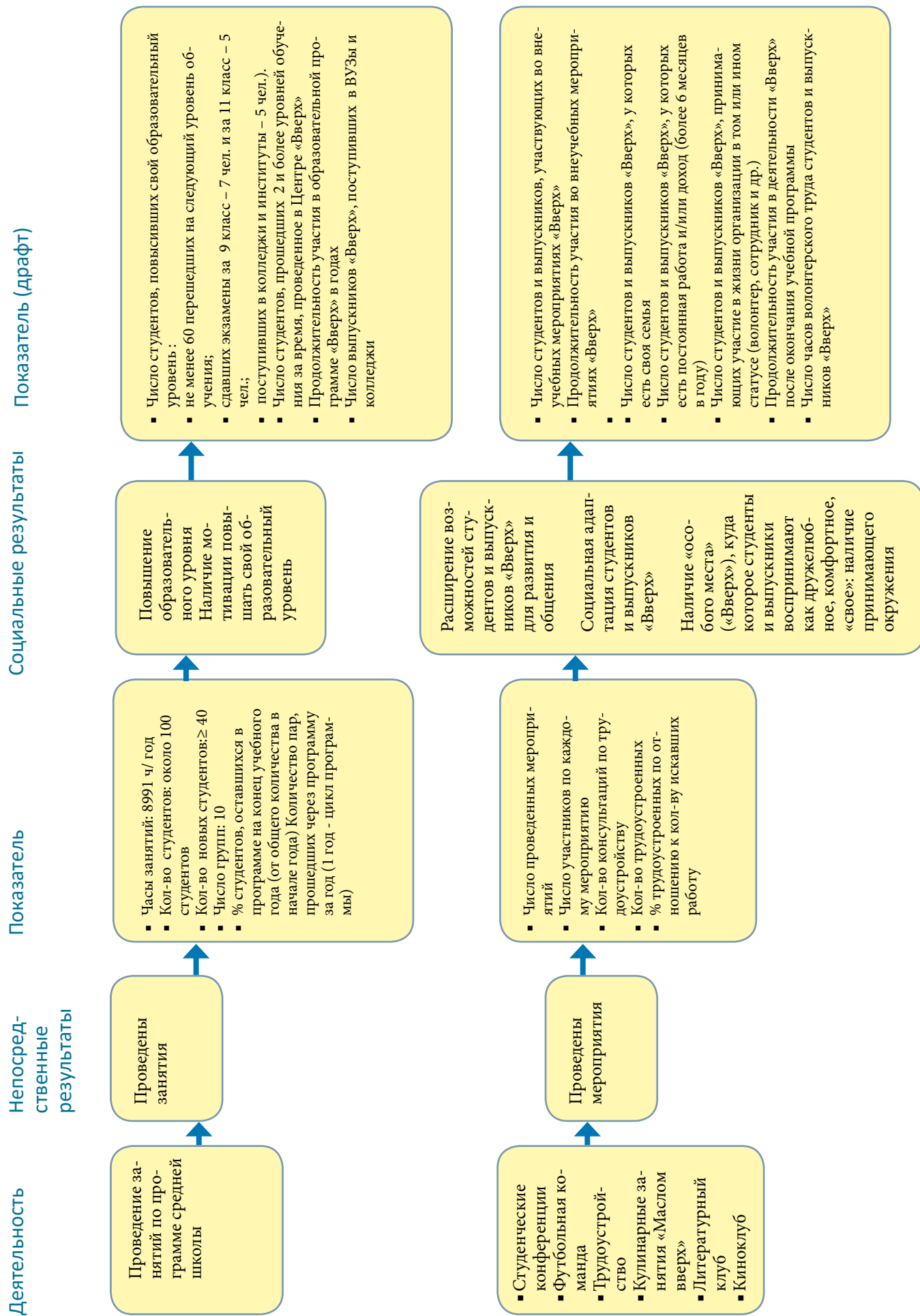
Голубым выделены ожидания, учтенные в системе МиО

Стейкхолдер	Ожидания стейкхолдера от программы – перечень ожидаемых результатов	Проверка ожиданий стейкхолдеров	Уровень подотчетности (по 5-ти балльной шкале)
Кто, какие группы значимо влияют на реализацию программы? Без кого программа не может быть реализована?			
Корпоративные доноры	<ul style="list-style-type: none"> ▪ укрепление имиджа компании как социально ответственного бизнеса ▪ достижение социально значимых результатов 		5 (регулярное предоставление финансовой и содержательной отчетности; визиты доноров в Центр «Вверх» для наблюдения за работой)
Благотворительные фонды	<ul style="list-style-type: none"> ▪ достижение социально значимых результатов ▪ устойчивость результатов ▪ качественная отчетность 		5 (регулярное предоставление финансовой и содержательной отчетности)
Сотрудники Центра «Вверх»	<ul style="list-style-type: none"> ▪ образовательное и личностное развитие студентов ▪ самореализация и профессиональное развитие сотрудников ▪ поддержание дружелюбной атмосферы в Центре «Вверх» 	Да: обсуждение с ключевыми сотрудниками	4 (сотрудники собирают информацию об успехах студентов; обмен информацией с администрацией происходит в виде отчетов, а с коллегами - в рамках педсоветов и личных встреч)
Волонтеры	<ul style="list-style-type: none"> ▪ самореализация ▪ улучшение качества жизни детдомовцев ▪ расширение личных горизонтов волонтеров 	Да: отчеты волонтеров	3 (волонтеры получают неформальную информацию о результатах на мероприятиях, в соцсетях и при личном общении)

Логика программ



Цепочка социальных результатов



Показатели непосредственных результатов

Показатель	Как собирается (метод сбора)	Когда (частота)	Кто ответствен за сбор	Где хранится	В каких отчетах и кем используется
Число учебных занятий	Подсчет количества занятий по журналам	Ежемесячно	Преподаватели	В офисе	Отчеты по грантам (МГ), годовой отчет Центра «Вверх» (МВК)
Число студентов	Подсчет числа студентов, внесение данных в базу данных	3 раза в год	ЗДУ	Э у ЗДУ; на доске объявлений	Отчеты по грантам (МГ), годовой отчет (МВК)
Число новых студентов	Анкетирование, внесение данных в базу	В начале учебного года	ЗДУ	Э у ЗДУ; на доске объявлений, в журналах преподав.	Отчеты по грантам (МГ), (МВК)
% студентов, оставшихся в программе на конец учебного года	% студентов, оставшихся в программе на конец учебного года	Ежегодно в конце июня	Протокол собрания сотрудников	ЗДУ, Д	В отчетах по грантам (МВК, директор).
Число внеучебных мероприятий (проектов)	Подсчет мероприятий, включение данных в отчеты	2 раза в год: в конце декабря и в конце июня	ЗДС	ЗДС, Д	Отчеты по грантам (МГ, директор), годовой отчет (МВК)
Число студентов, принявших участие в более 2 внеучебных мероприятиях	Анкетирование студентов, опрос кураторов	2 раза в год: в конце декабря и в конце июня	ЗДС	ЗДС, Д	Отчеты по грантам (МГ, директор), годовой отчет (МВК)

Д - директор
 ЗДУ- Замдиректора по учебной части
 ЗДС - замдиректора по социальной части
 КП-кураторы программы,

МГ-менеджеры грантов,
 КГВ - куратор группы выпускников
 КГ- куратор групп

Показатели социальных результатов

Показатель	Как собирается (метод сбора)	Когда (частота)	Кто ответственный за сбор	Где хранится	В каких отчетах и кем используется
Число студентов, повысивших свой образовательный уровень (перешедших на следующий уровень обучения)	Тестирование и анализ его результатов	Ежегодно в конце июня	ЗДУ	Д, ЗДУ	Отчеты по грантам (МГ, Д), ГО (МВК)
Число студентов, сдавших экзамены за 9 класс	Гос. Аттестация (результаты в ГО)	Ежегодно в конце июня	ЗДУ	Д, ЗДУ	Отчеты по грантам (МГ), ГО (МВК)
Число студентов, сдавших экзамены за 11 класс	Гос. Аттестация (результаты в ГО)	Ежегодно в конце июня	ЗДУ	Д, ЗДУ	Отчеты по грантам (МГ), (МВК)
Продолжительность участия в образовательных занятиях	Подсчет (отчеты КП)	Ежегодно в конце июня	МГ	В БД и у МГ	Отчеты по грантам (МГ, Д), ГО (МВК)
Число выпускников программы, поступивших в колледжи и институты	Опрос (результаты в отчете КП)	Ежегодно, в сентябре	КГВ	КГВ, Д	Отчеты по грантам (МГ, Д), ГО (МВК)
Число (и/или доля) участников программы, участвующих во внеучебных мероприятиях	Подсчет (отчеты КП)	Два раза в год: в конце декабря и в конце июня	КГ	ЗДУ	Отчеты по грантам (МГ, Д); ГО
Продолжительность участия во внеучебных мероприятиях центра «Вверх» (в годах)	Отчеты КП	Ежегодно, в конце июня	МГ	В БД и у МГ	Отчеты по грантам (МГ, Д); ГО «Вверх»
Число УП (настоящих и бывших), у которых есть семья	Беседа (обзвон)	Ежегодно	КП «Садик»	у КП «Садик»	Отчеты по грантам (МГ, Д); ГО «Вверх»
Число УП (настоящих и бывших), у которых есть постоянная работа и/или доход (более 6 месяцев в году)	Отчет КП «Трудоустройство»	Два раза в год: в конце декабря и в конце июня	КП «Трудоустройство»	у КП	Отчеты по грантам (МГ, Д); ГО «Вверх»
Число УП (настоящих и бывших), принимающих участие в жизни Центра в ином статусе (волонтер, сотрудник и пр.)	Отчеты по проектам	Два раза в год: в конце декабря и в конце июня	МГ	МГ	Отчеты по грантам (МГ, Д); ГО «Вверх»
Продолжительность участия в жизни Центра (см. выше)	Подсчет (отчеты по проектам)	Два раза в год: в конце декабря и в конце июня	МГ	МГ	Отчеты по грантам (МГ, Д); ГО «Вверх»
Число часов волонтерского труда участников Программы за год (+отдельно для выпускников)	Подсчет (отчеты по проектам)	Два раза в год: в конце декабря и в конце июня	КП	Д	Отчеты по грантам (МГ, Д); ГО «Вверх»

БД- база данных
МВК-менеджер по внешним коммуникациям,
ГО- годовой отчет

УП- участник программы
Э-электронный вид,
П-печатный вид ,

Трудности, открытия, планы



Трудности

Екатерина Курдюкова

«Такие показатели, как «количество лет участия в программе» или «количество внеклассных занятий, которые человек посетил за год» – мы всё это пока не отслеживали. Или «количество выпускников, которые продолжают оставаться с «Вверхом» в качестве волонтеров или сотрудников» – это как раз мы можем легко посчитать. Многие другие показатели – это очень большая работа и большое количество информации, которую мы раньше не собирали и которую мы с этого года собираемся начать собирать.

Трудности проявились с самого начала. Оказалось, что это физически огромная работа и, может быть, мы были не готовы именно к такому объему. Потому что у нас все сотрудники работают part-time, и я в том числе. Во-вторых, у нас у всех очень много другой работы. То есть мы все преподаем, непосредственно работаем с ребятами. Да, у нас нет никакого строго административного сотрудника, кроме офис-менеджера. Плюс часть сотрудников, как и я, имеют административные обязанности. Было принято решение о проведении исследования по итогам семи лет работы с использованием специально разработанного опросника.

В общем, было довольно сложно уделить работе в этом проекте столько времени, сколько он реально требует. Потому что он предполагает действительно огромное количество самостоятельной работы, которую мы должны делать сами. Наверное, мы недооценили масштаб».



Открытия

«Среди наших находок можно упомянуть то, что мы придумали, как нам отследить результаты работы за много лет. Наш куратор Наталья Фреик подсказала нам очень много показателей, про которые мы не думали как про показатели. Это то, что теперь мы можем отслеживать. Для нас эффект нашей работы очевиден, но нам нужно было научиться демонстрировать его тем, у кого нет возможности наблюдать жизнь в Центре «Вверх» ежедневно, нужны были способы рассказывать о нем кратко и убедительно. Не только эмоционально и приглашая всех к нам – это самый простой способ для нас, на самом деле: у нас такая организация, где всё время что-то происходит и всё время есть, на что посмотреть. Нам как раз нужно было нашу деятельность выразить в каких-то формальных показателях».



Планы

- Доработать разработанную систему МиО с учетом обратной связи от экспертного совета.
- Продолжить тестирование показателей.
- Начать работу над анкетами и опросником для выпускников.

Комментарий куратора



Наталья Фрейк

«Для меня большая честь работать с командой АНО «Центр равных возможностей для детей-сирот «Вверх». Организация успешно работает с выпускниками и воспитанниками детских домов более 15 лет, получает гранты и субсидии, пожертвования бизнес-компаний, внедрена CRM-система. В этом смысле, конечно, в организации уже был опыт измерения и оценки деятельности, в том числе социальных результатов.

Основной принцип, которым мы руководствовались при разработке системы оценки в рамках программы «ПИОН», - практичность, то есть получение новых знаний о программе и благополучателях, которые потом действительно будут использованы. На мой взгляд, нам удалось провести своеобразный аудит того опыта, который уже был накоплен в организации и оставить только самое значимое для организации.

Что было вызовом? Особая атмосфера взаимоотношений в Центре между сотрудниками, волонтерами и благополучателями, партнерская, практически семейная, что требовало особой деликатности в работе, креативности при выборе методов работы. Замечу, что команде «Вверх» удалось органично вовлечь в разработку теории изменений не только руководство и сотрудников, но и благополучателей. Так, например, одним из основных результатов, который обозначили студенты «Вверх» - «получить ума побольше». Лично я, например, старалась максимально сохранить этот момент при разработке системы МиО)).

Сложным было и то, что все программы Центра «Вверх» строятся вокруг образовательной деятельности, но ею не исчерпываются, а во многом зависят от других, «внеклассных» активностей. Измерить результаты образовательной деятельности не составляет особого труда – есть объективные результаты тестов ЕГЭ, поступление в вузы и колледжи. Другой вопрос – каков вклад в эти результаты других активностей (ремесленных и кулинарных мастерских, литературных встреч и пр.); и какие трансформации в личности студентов происходят благодаря участию в программах Центра. Надеюсь, что ответы на данные вопросы удастся получить в том числе благодаря исследованию, которое планирует провести Центр, чтобы оценить результаты своей деятельности за 7 лет».

