



## Организация

### БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД СОЦИАЛЬНОЙ ПОМОЩИ ДЕТЯМ «РАСПРАВЬ КРЫЛЬЯ!»

#### Описание организации

БФ «Расправь крылья!» был создан в 2007 году для оказания социальной помощи детям и семьям с детьми в трудной жизненной ситуации, прежде всего детям-сиротам; детям, оставшимся без попечения родителей; тяжелобольным детям и их семьям.

Приоритетными направлениями деятельности Фонда являются:

- социальная адаптация воспитанников и выпускников организаций для детей-сирот и замещающих семей: внедрение моделей подготовки воспитанников к самостоятельной жизни; технологии индивидуального сопровождения выпускников; создание в регионах Российской Федерации региональных систем сопровождения выпускников;
- социальная поддержка молодых матерей из числа сирот с детьми, находящихся в трудной жизненной ситуации;
- повышение квалификации специалистов, работающих с сиротами; внедрение в деятельность специалистов новых методов и инструментов работы; разработка методических материалов в помощь специалистам;

- социальная поддержка и оказание материальной помощи семьям в лечении и реабилитации тяжелобольных детей и детей-инвалидов.

Среднегодовой бюджет организации за последние три года – около 95 млн рублей. Средства на осуществление деятельности поступают от частных жертвователей. В Фонде в настоящее время работают 10 сотрудников, 6 волонтеров помогают Фонду.

#### **Ольга Заводилкина, программный эксперт**

*«Чем занимается наш фонд? Если очень обобщенно, то двумя вещами. Первое - прямой помощью тем, кто в ней нуждается: детям-инвалидам и их родителям, детям-сиротам, молодым мамам, выпускницам детских домов и другим. Второе - это крупные проекты вместе с государством в лице региональных властей. Цель этих проектов – создать в регионе устойчивую систему сопровождения выпускников детских домов и замещающих семей. И это инфраструктурные проекты. Мы передаем технологию, обучаем специалистов, помогаем организовать отлаженное взаимодействие между всеми субъектами системы, разрабатываем проекты нормативных актов, закрепляющих алгоритм и ценности технологии индивидуального сопровождения. А теперь еще, благодаря ПИОНу, передаем систему мониторинга и оценки социальных результатов».*

## Предпосылки к участию в программе

### Потенциал

К началу Программы организация имела самостоятельный опыт проведения мониторинга в рамках реализуемых проектов и программ. Был опыт сбора показателей для отчетности по проектной деятельности. Было разработано большое число показателей, но они не были систематизированы, выстроены по уровням, не было сформулированных социальных результатов в долгосрочном периоде.

### Ольга Заводилкина, программный эксперт

«Мы принимали активное участие в работе Межотраслевого профессионального объединения «Оценка в сфере детства», проходили обучение, и с системой оценки были в принципе знакомы».

### Мотивы



### Олег Ерова, исполнительный директор

«Мы приняли решение об участии в Программе, потому что, во-первых, тема оценки - это точка роста нашей организации, а во-вторых, нет ничего ценнее общения с профессионалом в сфере оценки, которым безусловно является организация «Эволюция и филантропия».



### Ирина Бобылева, программный эксперт

«Решение по участию в программе принимали мы, программные эксперты, вместе с исполнительным директором. Перед нами всегда стоял вопрос оценки эффективности проектов, и мы очень близко подошли к оценке социального влияния. Нам не хватало времени и стимула, чтобы всё это систематизировать. Нам было это важно именно сейчас поскольку заканчивался проект «Вместе к успеху», и нашим стейкхолдерам в Белгороде необходимо было показать итоги проекта, выйти на уровень социальных результатов и их показателей. Мы поняли, что участие в Программе поможет ответить на многие вопросы, которые на тот момент перед нами стояли. Программа логично вписывалась, все оказа-

лось очень встроено. Мы были готовы дисциплинироваться. Задачи, которые стояли перед нами в тот момент, были задачами текущей деятельности, но получалось, что с поддержкой в виде Программы мы решали их на более высоком уровне».

### Ольга Заводилкина

«Мы думали, что хорошо было бы иметь сервис, на котором можно получить поддержку. Как только пришло приглашение к участию, мы сразу поняли - это для нас. Нам интересна была собственно тема оценки, мы её тоже продвигаем. А также - желание оценить результаты проекта «Вместе к успеху». Но приоритетной для нас была тема оценки применительно к сфере сопровождения выпускников, более узко, чем к сфере детства в целом».

### Ирина Бобылева

«У нас достаточно много уже собирается показателей, и мы хотели навести в этом порядок - систематизировать их, сделать обобщения и перейти на другой уровень, в большей степени ориентируясь на социальные результаты».

### IT для хранения и анализа данных

При внедрении Технологии индивидуального сопровождения (ТИС) использовались разработанные Фондом формы электронных документов для работы специалистов и информационная система «ВыпускникПлюс» для сбора, хранения и анализа данных о выпускниках разных регионов.



### Цели создания системы измерения и оценки

Оценить внедрение Технологии индивидуального сопровождения (ТИС) в деятельность служб сопровождения выпускников.



## Название программы

### ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНОЛОГИИ ИНДИВИДУАЛЬНОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ (ТИС) ВЫПУСКНИКОВ ОРГАНИЗАЦИЙ ДЛЯ ДЕТЕЙ-СИРОТ И ЗАМЕЩАЮЩИХ СЕМЕЙ В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ



#### Период реализации программы

2014-2017 гг.

#### Цели проекта

Цель - внедрить в деятельность 90% муниципальных служб сопровождения Белгородской области, оказывающих поддержку выпускникам всех форм попечения, ТИС как основную технологию работы специалистов.

#### Задачи программы

1. Разработать технологическую карту, описывающую ТИС выпускников всех форм попечения.
2. Создать образовательное пространство, способствующее овладению специалистами ТИС.
3. Осуществить обучение не менее 100 специалистов, используя созданное в рамках проекта образовательное пространство.
4. Оказать поддержку специалистам на начальном этапе использования ими ТИС в работе с выпускниками.
5. Разработать показатели, свидетельствующие о внедрении и эффективности ТИС в работе с выпускниками.

#### Деятельность по программе

- Обучение (семинары, вебинары, профессиональные школы).
- Супервизия (участие в консилиумах, консультации).
- Оценка внедрения и эффективности (опросы, анализ документов).

#### Социальные результаты

##### Краткосрочные

Специалисты служб сопровождения, прошедшие обучение, используют в своей работе ТИС.

##### Среднесрочные

Все специалисты служб сопровождения используют ТИС как основную технологию работы.

##### Долгосрочные

Выпускники получают поддержку в объеме, достаточном для достижения позитивных изменений в их жизненной ситуации.

## Первые итоги

### Ольга Заводилкина

«Сначала участвовали в установочном семинаре, потом в семинарах раз в месяц. С куратором начали работать в феврале-марте. Мы больше общались письмами, в среднем раз в неделю, иногда чаще. Взаимодействие было довольно плотное до Экспертного совета. Экспертный совет был в июне. Уже в марте начали тестировать новые показатели, разработанные с куратором, повторное тестирование провели в июне. Как только перед экспертным советом дали доступ к системе ПИОН, мы начали вносить в неё данные. Сразу ввели туда несколько цепочек, дали обратную связь, и потом ПИОН ушел на доработку. После доработки мы его еще раз протестировали».

«Мы вдвоем с Ириной Бобылевой как специалисты-эксперты непосредственно разрабатывали систему МиО. Обсуждали ее с исполнительным директором и ведущим менеджером, а также со специалистами Белгородского регионального центра и муниципальных служб, их было порядка 40 человек. Мы представили им систему, достаточно широко ее обсудили. Они в полной степени заинтересованные лица, весь массив данных – оттуда. Сотрудники регионального центра больше заинтересованы в аналитическом уровне. А специалисты из муниципальных служб заинтересованы в показателях. Они каждый показатель пропускали через себя: «А что будет, если оценивать будут меня?»

### Ирина Бобылева

«Вторая версия системы мониторинга и оценки (появилась она после экспертного совета) намного понятнее и менее объемна. Произошла профессионализация. Жизнеспособность системы мониторинга и оценки ясно обозначилась – стало понятно какие показатели нужно оставить для демонстрации не только результативности и эффективности работы, но и её устойчивости, способности существовать без нас».

В ходе пилотного этапа сделали и получили результаты:

- Апробировали процедуру включенного наблюдения на консилиумах – разработали 2 чек-листа.
- После апробации внесли изменения, определили показатели, свидетельствующие об ис-

пользовании ТИС.

- Провели самооценку и взаимную оценку служб сопровождения, результаты - в обработке.
- Обсудили новый список показателей со специалистами Белгородской области и определили ключевой показатель.

### Ирина Бобылева

«Удалось систематизировать непосредственные и социальные результаты. И этот процесс – пока мы выстраивали всю картину – он был тяжелым, потому что у нас был большой объем информации, много данных».

### Ольга Заводилкина

«По ощущениям это было, как будто мы перебрали гору руды, чтобы найти крупинцы золота. Пустой породы было много. Это был творческий процесс».



### Выполненные рекомендации Экспертного совета:

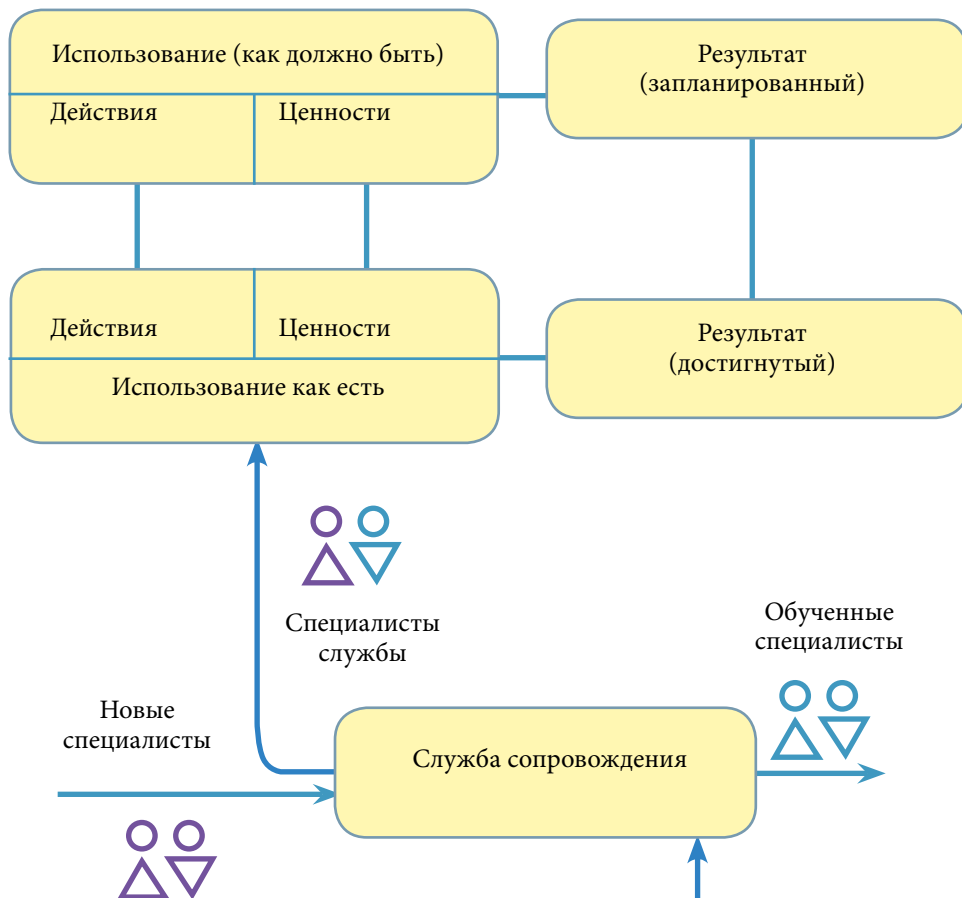
- Вычленили одну основную цель.
- Сократили общее число показателей.
- Разделили показатели на показатели оценки внедрения и показатели оценки влияния.
- Изменили формулировки показателей.
- Поняли, какой из показателей является ключевым как результирующий и внедрение, и влияние.

## Анализ стейкхолдеров

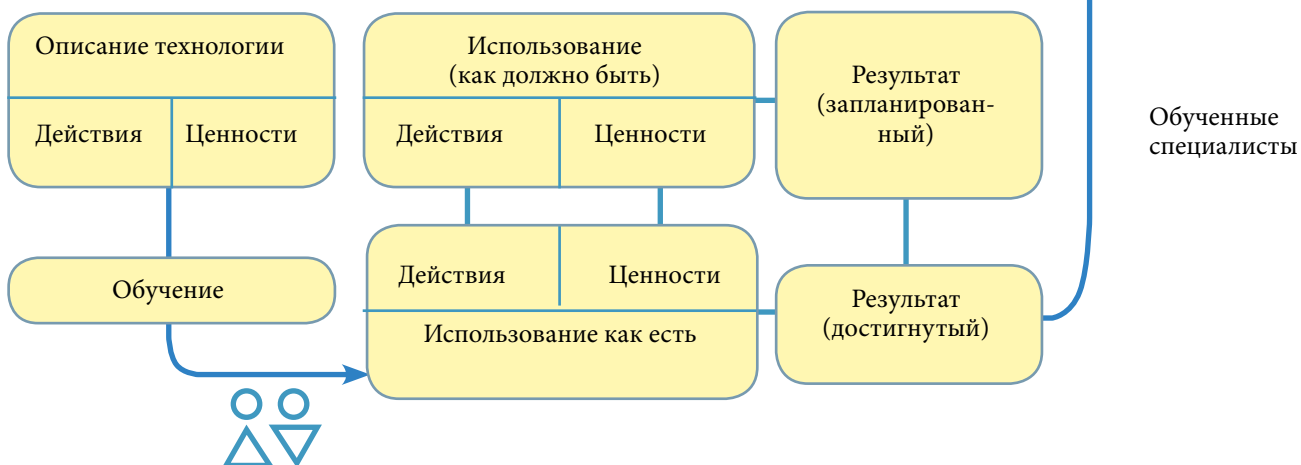
Стейкхолдер	Ожидания стейкхолдера от программы – перечень ожидаемых результатов	Уровень подотчетности (по 5-ти балльной шкале)
<b>На кого (какие группы, каких стейкхолдеров) программа оказывает значимое влияние</b>		
Выпускники всех форм попечения (организации для детей-сирот, замещающие семьи)	<p>Позитивные изменения в жизненной ситуации. Задачи социальной адаптации будут решены. Есть к кому обратиться в трудной жизненной ситуации</p> <p>Изучалась специфика проблемного поля выпускников и оказания им помощи. Анализировались данные о социальной адаптации выпускников Белгородской области.</p>	<p>5</p> <p>За социальные результаты, связанные с получением поддержки в необходимом объеме и созданием условий для роста самостоятельности</p>
Специалисты сопровождения	<p>Овладеют технологией сопровождения. Повысят свой профессиональный уровень, будут эффективны</p> <p>Ожидания специалистов сопровождения проверялись в процессе заседаний рабочей группы, проводился опрос специалистов</p>	<p>5</p> <p>За непосредственные и социальные результаты, связанные с подготовкой специалистов и созданием условий для их деятельности (создание инфраструктуры, нормативное закрепление и методическая поддержка деятельности)</p>
<b>Кто, какие группы значимо влияют на реализацию программы? Без кого программа не может быть реализована?</b>		
Управление социальной защиты населения Белгородской области	<p>Наличие обученных специалистов, владеющих техниками и методами помощи и поддержки выпускников. Адаптированные выпускники</p> <p>Ожидания проверялись в ходе консультаций и обсуждений проекта и его результатов</p>	<p>5</p> <p>За все результаты проекта</p>
Центр подготовки и сопровождения выпускников «Расправь крылья»	<p>Имеет программы подготовки и поддержки специалистов. Команда центра обучена и способна выполнять уставные задачи</p> <p>Ожидания проверялись в ходе проектных и обучающих семинаров со специалистами центра</p>	<p>4</p> <p>За результаты, связанные с созданием центра, в том числе подготовкой нормативных документов, обучением специалистов, поддержкой центра для формирования координации его деятельности с муниципальными службами сопровождения и детскими домами</p>
Совет фонда	<p>Проект реализован. Задачи проекта решены. Позитивный отзыв. Рекомендации для тиражирования проекта</p>	<p>5</p> <p>За все результаты проекта. Ожидания транслированы из опыта предыдущих проектов</p>

# Внедрение технологии

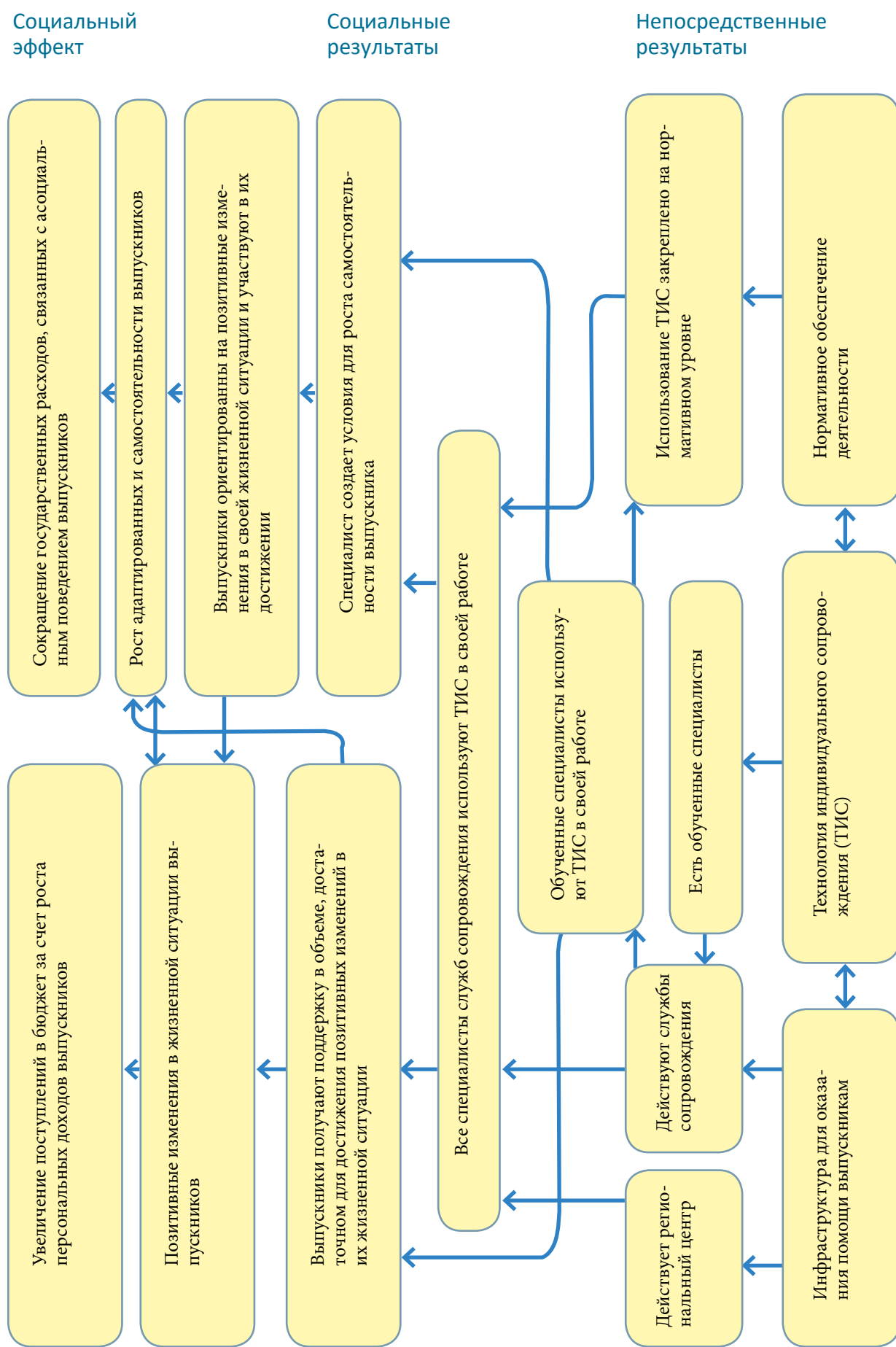
2017 г.



2014 г.



## Логика программ





## Цепочка социальных результатов

Ресурсы	Деятельность	Социальные результаты (в коротком периоде) и показатели	Социальные результаты (в среднем периоде) и показатели	Социальные результаты (в долгосрочном периоде) и показатели	
Административная поддержка администрации Белгородской области, которая наряду с Фондом является участницей проекта	Специалисты фонда проводят обучающие и консультативные мероприятия для внедрения ТИС: - семинары - вебинары - профессиональные школы - консультации - супервизии - опросы	Специалисты служб сопровождения используют ТИС как основную технологию работы с выпускниками	Выпускники получают поддержку в объеме, достаточном для достижения позитивных изменений в их жизненной ситуации	Специалисты служб сопровождения создают условия для роста самостоятельности выпускников	Рост адаптированных и самостоятельных выпускников
Наличие у фонда технологий индивидуального сопровождения (ТИС)	Подготовка нормативных документов, обеспечивающих использование ТИС в качестве основной технологии работы с выпускниками	<b>Показатель:</b> Количество выпускников, для которых поставлены задачи, направленные на позитивные изменения в их жизненной ситуации, и их доля в общем количестве выпускников, с которыми работают специалисты служб	<b>Показатель:</b> Соотношение решенных за отчетный период задач, направленных на позитивные изменения в их жизненной ситуации, в общем количестве выпускников, в отношении которых такие задачи поставлены	<b>Показатель:</b> Доля выпускников, у которых зафиксированы позитивные изменения в жизненной ситуации, в общем количестве выпускников, работающих с которыми	<b>Показатель:</b> Доля выпускников в возрасте 23 года, соответствующих образу адаптированного выпускника от общего числа выпускников данного возраста, находившихся на сопровождении
Наличие у фонда опыта внедрения ТИС в двух регионах РФ					
Наличие у фонда квалифицированных специалистов					
Финансовые средства					



## Показатели непосредственных результатов

Показатель	Как собирается (метод сбора)	Когда (частота)	Кто ответствен за сбор	Где хранится	В каких отчетах и кем используется	Как часто пересматривается
Соотношение проведенных и запланированных мероприятий по видам	Отчеты специалистов, проводящих мероприятия и соотнесение с запланированным числом	ежеквартально	МП	Фонд	ГО фонда	не пересматривается
Соотношение реального и запланированного количества участников мероприятий по видам	Регистрационные листы с обучающих мероприятий и соотнесение с запланированным числом	ежеквартально	МП	Фонд	ГО фонда	не пересматривается
Соотношение реального и запланированного количества специалистов, прошедших обучение	Результаты итоговой аттестации по окончании цикла обучающих мероприятий и соотнесение с запланированным числом	После окончания каждого цикла обучающих мероприятий	РОП	Фонд	ГО фонда	не пересматривается
Количество нормативных актов, обеспечивающих использование ТИС в качестве основной технологии работы	Анализ количества и содержания принятых нормативных актов	ежегодно	МП	Фонд	ГО фонда	ежегодно
Доля специалистов служб сопровождения, которые используют ТИС как основную технологию работы	Использование специалистом ТИС определяется с опорой на маркеры, описывающие алгоритм и ценности технологии	ежегодно	МП	Фонд	ГО фонда	ежегодно

МП-менеджер проекта

РОП- руководитель обучающей программы

СС-служба сопровождения

РЦ-региональный центр

УП- участник программы

ГО-годовой отчет

## Показатели социальных результатов

Показатель	Как собирается (метод сбора)	Когда (частота)	Кто ответственный за сбор	Где хранится	В каких отчетах и кем используется	Как часто пересматривается
Соотношение решенных за отчетный период задач, направленных на позитивные изменения в жизненной ситуации выпускников, и поставленных на этот период (новый)	Индивидуально по аналитическому журналу сопровождения: соотношение вкладок «Задачи на квартал» и «Отметка о решении задачи». Обобщенный по группам выпускников через суммирование	ежеквартально	Руководитель СС, ответственный специалист РЦ	СС РЦ	Рейтинг СС, ежегодный, ежеквартальный и ГО РЦ	через 6 мес
Доля выпускников, участвующих в решении задач, направленных на позитивные изменения в их жизненной ситуации, в общем количестве выпускников, в отношении которых такие задачи поставлены (новый)	Анализ вкладки «Обращения/посещения» в единой информационной системе «Выпускник Плюс», подсчет количества записей, в которых инициатором выступал выпускник в соотношении с зафиксированным содержанием	ежеквартально	Консультант РЦ по закрепленным за ним службам, объединяет информацию методист информационно-аналитического отдела	СС РЦ	ежеквартальный и ГО РЦ	через 6 мес
Доля выпускников, у которых зафиксированы позитивные изменения в жизненной ситуации, в общем количестве выпускников, с которыми работают специалисты служб	Анализ документов (карта сопровождения, карта оценки жизненной ситуации, протокол консилиума), включенное наблюдение (чек-лист)	ежеквартально	Консультант регионального центра по закрепленным за ним службам, объединяет информацию методист информационно-аналитического отдела	СС РЦ	Рейтинг СС, ежегодный аналитический отчет о положении выпускников, ежеквартальный и ГО РЦ	раз в год

## Трудности, открытия, планы



### Трудности

#### Ольга Заводилкина

«Ещё оказалось, что, когда делаешь свою систему, надо чтобы она была понятна не только тем, кто в проекте, но и другим людям. Им важны выводы. «Кухня» – она мало кому интересна, важнее «готовое блюдо». А нам в большей степени хотелось показать, какие «ингредиенты», сколько чего мы берём, какие «специи» и так далее».

#### Ирина Бобылева

«Мы приготовили такой объем критериев и показателей, такую систему, как нам казалось логичную, стройную, но очень большую, громоздкую и – оказалась она не нужна такая: как-то можно разделить и сделать попроще, более понятно, более логично».

#### Ольга Заводилкина

«Чего не хватило: мы написали результаты, потом – «социальные результаты», но как они связаны? Нет этой проверки связи: действительно ли этот непосредственный результат приводит к этому социальному результату. От оценщиков, от экспертов, от системы хотелось бы не только раскладывания по полочкам. Разбираем не просто допущение, что «вот мы так думаем, что это так есть», а пытаемся понять, действительно ли эта связь имеет какое-то обоснование, доказательность».

### Открытия

#### Ирина Бобылева

«У нас были огромные презентации, которые сложно было представить и сделать понятными для тех, кто слушает. А на экспертном совете пришло четкое понимание, что их нужно разделить на связанные с внедрением нашей технологии и связанные с эффективностью – уже после того, как технология начинает действовать. Поэтому появились две логические модели: одна, связанная с программой, а другая, связанная с влиянием. И это всё помогло разделить эти показатели и выстроить их очень логично. Мне это показалось нашим хорошим достижением и «инсайтом».

«Благодаря пониманию того, что интересно внешней аудитории, у нас появились маркеры того, чего нам не хватало. Благодаря тому, что нужно было представлять технологию, у нас появилось понятное табличное описание с ценностями, действиями и инструментами».



### Планы

- Подготовить методические руководство по использованию показателей.
- Запустить новые показатели мониторинга служб сопровождения Белгородской области.

### Владимир Балакирев

«Система МиО у «Расправь крылья» к началу проекта была уже создана в первоначальном виде, это было связано с опытом сотрудников организации по другим проектам.

Мне кажется, они сделали достаточно законченную систему мониторинга для регионального проекта, ориентированного на создание и поддержку региональной системы, учредителем которой – государство. В системе мониторинга наряду с содержанием и хорошей проработкой индикаторов они еще ориентировались не только на свои потребности, но и на потребности чиновников, которым эта система отдается, и эта система мониторинга соответствует государственным взглядам чиновников.

Плюс они разработали разные документальные формы (бланки) для сбора (фиксации) первичной информации о состоянии индикаторов, они необходимы для проведения индикаторной оценки, хорошо проработали бюрократию в хорошем смысле этого слова, систему сбора данных стандартизировали, это необходимо в оценке. Хорошо документально проработаны в деталях – и система отчетности, и система интеграции разных показателей.

У них получилась целостная вещь: система, которая транслируется, она может распространяться на разные регионы, и они сделали еще такую надстройку – универсальную систему мониторинга, которая может параллельно распространяться как часть проекта и также может транслироваться. Не отдельно стоящая система мониторинга, а она уже включенная в сам проект и готовая для ре-трансляции в будущем. С одной стороны, все, что касается технологии проекта, работы с подростками, взаимодействия меж специалистами, сопровождения выпускников детских учреждений, и плюс еще система мониторинга.

При этом информацию можно получать не только на уровне одной организации, локального центра, но и на уровне всей системы. Мне кажется, что чиновники, которые заинтересованы в получении такой картины, они должны быть довольны тем, что такая возможность есть.

С ними было приятно работать – они очень быстро работали, сами хорошо все прорабатывали, мне приходилось только корректировать немного, вопросы задавать.

Рекомендовал распространить знания участников проекта на всю организацию. Аккуратно и корректно относиться к разработке индикаторов будущих проектов.

Разработать полный пакет описания регионального проекта, включая систему управления и в ней предусмотреть систему мониторинга – до полной готовности для трансляции в новые регионы. Разработать к ней пакет тренингов».

