



Эволюция и Филантропия  
*Evolution & Philanthropy*

---

*Отчет о проведении фокус-группы среди участников  
проекта "Стандарт 2.0: комплексная поддержка СО НКО  
на пути повышения доказательности практик в сфере  
детства."*

*(2 группа: описание и верификация практик)*

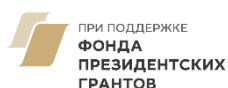
---

**Москва 2020**

## Содержание отчета

Паспорт исследования.....	3
Предпосылки, мотивы и драйверы участия в проекте.....	5
Результаты участия в проекте .....	8
Кураторы: роль в проекте и улучшение работы.....	11
Барьеры внутри проекта и точки роста .....	14
Планы участников на будущее.....	18
Выводы и рекомендации.....	19

*Отчет подготовлен в рамках проекта «Стандарт 2.0: комплексная поддержка СО НКО на пути повышения доказательности практик в сфере детства». Проект реализуется «АНО «Эволюция и Филантропия» с использованием гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, а также при поддержке Фонда Тимченко.*



## *Паспорт исследования*

**Заказчик исследования:** АНО «Эволюция и Филантропия»

**Исполнитель:** Алексей Газарян, педагог-психолог, эксперт в области социальных и благотворительных практик, методолог Центра доказательного социального проектирования МГППУ

### **Краткое описание проекта:**

Цель - повышение доказательности практик СО НКО, работающих в сфере детства, через организацию их комплексного методического сопровождения. Проект включал сопровождение следующих групп организаций:

*1 группа (12 организаций)* – работали над планами повышения уровня доказанности своих практик при методической поддержке кураторов. Также привлекались узкие эксперты в области мониторинга и оценки, исходя из задач организаций (по разработке инструментария для сбора данных, анализу данных, созданию базы данных и пр.). В перспективе - практики пройдут повторную профессиональную верификацию с целью присвоения более высокого уровня доказательности.

*2 группа (15 организаций)* – работали над описанием своей практики в доказательном ключе. За время проекта они разработали деревья результатов и логические модели практик, прошли самодиагностику на определение уровня доказанности практики, описали практики в доказательном подходе в соответствии с методологией Стандарта, составили планы повышения уровня доказанности практик. 8 организаций из данной группы прошли верификацию в 2020 году и вошли в Реестр (банк) доказательных практик.

**Цель фокус-группы:** определить результаты и меры по совершенствованию проекта на основании мнения участников. Участники фокус-группы – организации *2 группы проекта*.

### **Задачи фокус-группы:**

- зафиксировать ключевые факторы, мотивирующие участвовать в проекте;
- инвентаризировать результаты участия в проекте и удовлетворенность ими;
- обсудить трудности и возникшие проблемы в процессе реализации проекта;
- аккумулировать рекомендации участников по изменениям в проекте, в том числе по направлению работы кураторов.

**Метод исследования:** онлайн фокус-группа.

**Количество участников:** 18 человек.

Гайд фокус-группы: <https://docs.google.com/document/d/1MMGi4SunMWczB-fZLVtkctsRXJk0II3vbwmLPvKhAg8/edit?usp=sharing>

Длительность: 3 часа, с перерывом

## *Предпосылки, мотивы и драйверы участия в проекте*

Участники фокус-группы представили широкий круг предпосылок, способствующих их вовлечению в проект по описанию и верификации социальных практик. Они носят как внешний, так и внутренний по отношению к организациям характер.

Так, участники обладали различным опытом погружения в тему доказательности. Большинство ответов укладывается в период 1-3 лет и связано с различными обстоятельствами старта подобной деятельности:

- Примерно, наверное, два года назад как-то эта тема у нас плотно вошла, как раз в связи с тем, что мы стали задумываться об оценке одной из программ, которую мы предлагали «Поддержка для приемных семей».*
- Задумываться о доказательных практиках мы тоже стали, 2-3 года назад, когда происходило обучение социальному проектированию от МГППУ.*
- Задумываться о доказательности начали порядка 1 года назад, когда поняли, что нужно работать над повышением доказательности нашей практики, после ее апробации*

Были участники и с более серьезным опытом в доказательном подходе:

- Наш опыт совсем юный, так скажем, в вопросе описания практики в этом стандарте, хотя в доказательном подходе, на мой взгляд, мы работаем с года 2011 уже достаточно плотно.*

Участники часто связывали начало включения в повестку повышения доказательности с проектами Фонда Тимченко и АНО «Эволюция и Филантропия»

- В сфере доказательности 3 года, собственно, как начали сотрудничать с Фондом «Тимченко», так и доказательность появилась.*
- Инициатива Фонда «Тимченко» тому поспособствовала, объявив конкурс «Реестр доказательных практик». Мы подумали, что это такой железный повод попробовать верифицировать практику.*

Реестр (банк) доказательных практик также уже имеет свой авторитет, и участники стремятся в него войти:

- Это как бы такая тоже вещь очень важная для жизни НКО, это требование, чтобы войти в реестр практиков и все это мотивирует нас на это дело.*
- На самом деле, у нас как-то так участие в оценке произошло от такого, как бы помягче сказать, от внутреннего такого что ли нахальства. Нам казалось, что наша практика уже оценена, переоценена. Нам казалось, что вот у нас практически есть готовый материал, который мы сейчас можем форматировать и, безусловно, это было важно, чтобы мы были в реестре.*

Участники считают, что получают дополнительный PR-эффект и вхождение в реестр добавляет практике значимости и веса в глазах внешних стейкхолдеров:

*Вхождение в реестр доказательных практик - дает нам такую основу, поддержку, может быть кому-то лишний раз много не надо уже говорить, а понятно, раз тыходишь в этот реестр доказательных практик, значит уже имеешь определенный набор методик. И кто-то это оценил и дополнительно не будет предъявлять к тебе каких-то там требований. Это такая вот ступенька, которая будет помогать идти дальше, развиваться.*

В принципе нахождение НКО в реестрах становится все более значимым фактором для получения различного рода ресурсов и участия в различных конкурсах:

*Помимо реестра доказательных практик фонда Тимченко наша организация состоит в реестре социально ориентированных некоммерческих организаций. В нескольких реестрах благотворительных организаций. Зачастую это дает возможности к участию в различных конкурсах. Например, в Москве есть конкурс по предоставлению помещений, там также необходимо присутствовать в разных реестрах и наличие организации в реестрах открывает им новые двери поэтому мы стараемся по максимуму оформить и организацию, и практику. Везде где только возможно.*

При этом участники понимают особенность и специфику именно реестра (банка) доказательных практик, его отличие от других:

*Остальные реестры, в которые входит наша организация, они основаны на каких то формальных абсолютно вещах. Мы подаем вовремя отчетность в налоговую. Ведем необходимый учет в организации. И абсолютно не относятся к нашей методической деятельности, к нашей практике. А именно в реестре доказательных практик формируется обоснование, почему наша деятельность эффективна. То есть не на основе каких-то финансовых показателей. А вот на основании мнения экспертов, что мне кажется очень важно.*

Также отмечается влияние факта вхождения в реестр на представителей государственных организаций и чиновников. В том числе, это помогает получать доступ в различного рода социальные учреждения и работать с целевыми группами оттуда:

*Если это детские дома, школы-интернаты, с кем мы работаем, то тут ты на уязвимой позиции и вот как раз то, что ты поддержан фондом,ходишь в реестр практик, доказана эффективность – действительно это подтверждает результаты твоей деятельности. Это очень важный момент для того чтобы другие учреждения с тобой сотрудничали и не бросили тебя на середине пути.*

Одним из весомых аргументов для включения в процесс описания и верификации практики – требование сферы, в которой все больше внимания уделяется эффективности практик и данным, подтверждающих их результаты:

*Если раньше мы просто могли сказать: «Вот какие мы молодцы, нас так все любят вокруг», но теперь этого недостаточно. Мы уже вышли на конкурентный рынок. Если мы были когда-то, 9 лет назад самыми первыми в Москве, которые занимаются детьми с такими тяжелыми нарушениями, именно как детский сад,*

*то теперь мы на большом рынке и недостаточно говорить: «Какие мы красивые и хорошие». Мы должны за себя постоять, чтобы не только нас оплачивали доноры, но и показать, что мы делаем нужную работу, а для этого, естественно, мы должны показать нашу эффективность.*

Участники отмечали, что все чаще грантовые конкурсы выставляют требования, связанные с теми или иными аспектами доказательности:

*Естественно, время ставит новые задачи и без доказанной практики уже все сложнее и сложнее выигрывать гранты.*

Движущим моментом выступает и желание выстроить **более понятные, ясные коммуникации с внешними стейкхолдерами, найти язык для взаимного понимания и объяснения** того, чем занимается организация, как помогает и почему это важно:

*Собственно говоря, нам нужен какой-то общий язык был, потому что, на мой взгляд, мы сами свою практику понимаем достаточно хорошо и очень много работаем над тем, чтобы замерять какие-то эффекты, результаты, но наши эти метрики, скажем так, не всегда понятны тем, кто во вне. Соответственно, это описание, работа над описанием даёт возможность приближения понимания двух сторон. Нас как организаторов практики и людей, которые могут за ней наблюдать. Тогда они будут в ней заинтересованы.*

Также имеет значение потребность в **систематизации знаний о практике, как условие для ее развития:**

*Перед нами стояла такая задача, систематизация того, что уже сделано, потому что проект без развития умирает. Для того, чтобы развиваться, надо понимать, в какую сторону двигаться. Для того, чтобы двигаться, надо понимать, что уже сделано и насколько эта деятельность эффективна и логична. Именно это сподвигло нас участвовать.*

Свое влияние оказывает и профессиональное **желание участников самостоятельно разобраться с тем, насколько их действия результативны** и приносят должный социальный эффект, насколько действия связаны действительно влияют.

*- Вот мы придумали для решения мероприятие какое-то. А почему мы именно это мероприятие выбрали? А какой от него эффект? Почему именно это, а не то? Какая в нем обоснованность? Это просто хорошая идея или это действительно нужно нашим благополучателям? Мы понимали, что у нас нет этого материала, то есть проект как-бы есть, а вот обоснования этого нет.*

Мотивом к участию были и конкретные вопросы в рамках социальной практики, стоящие перед специалистами и требующие ответа. Например, такого рода:

*Нужно было посмотреть, почему, когда мы отдаем детей одних, то они успешно находят со всеми общий язык и успешно адаптируются, а другие дети, с которыми вроде бы также работали с ними, подготавливали, мы отдаём в семьи и приходится получать какой-то определенный отказ.*

Участники говорили о желании быть уверенными в своих действиях **и иметь основания для тиражирования своей практики** в другие организации, а также создать условия для успешного расширения:

*- Чтобы быть уверенной, чтобы можно было транслировать не только в нашей организации, а ещё в какой-то. Чтобы быть уверенной, что это действительно, что доказано, и мы на основании каких-то диагностик и каких-то действий уже знаем, что это точно нужно данной категории. Это должно как-то повлиять на них.*

*- Есть у нас желание со своей практикой выходить в регионы и, может быть, открывать филиалы или какие-то партнёрские площадки, где будем пробовать повторять то, что мы делаем в Москве. Опять же нужен общий язык. Здесь описание нам помогло. Мотив был в расширении практики*

Нахождение в банке позволяет практике **перестать быть уникальной и единственной в своем роде и делает ее более доступной для коллег**, мотивируя использовать ее подходы:

*Методическая база, которую мы нарабатываем, очень важна, потому что мы какое-то время считались уникальными. Лично мне важно чтобы организации, занимающиеся подобными практиками, увидели, что это дает результат. Что это очень нужно нашим благополучателям. Чтобы они, возможно, пошли по нашим стопам.*

Немаловажен для **помогающий специалистов и психологический фактор их работы, понимать, что твои действия действительно принесли пользу**, это позволяет не терять смысл собственной деятельности и получать эмоциональную поддержку через обратную связь от благополучателей:

*Эксперты нам советовали поговорить с детьми, которые были в проекте. Сейчас мы начинаем читать эти отклики, и ты так думаешь: «Наверное, правда, всё было не зря»*

Также нахождение в реестре (банке) воспринимается как форма признания среди коллег в секторе:

*Для нас это еще какое-то **признание среди коллег**, что условно, то чем мы занимаемся - это не какая-то там фигня. Извините. Это не просто очередной благотворительный проект. Мы осознанно эту программу ведем. Мы изучаем какой-то опыт, понимаем, как нам дальше развиваться в этом направлении. То есть это то какое-то признание внутри сектора - что важно.*

## **Результаты участия в проекте**

Результаты проекта, которые выделили участники фокус-группы, можно объединить в следующие четыре мета-результата:

- Лучшее осознание своей практики



- Повышение ценности доказательности
- Развитие инструментария доказательности
- Укрепление репутационного капитала

Так, процесс описания практики для многих участников способствовал **систематизации информации, приведению ее в упорядоченный вид:**

*Для меня как бы большой прорыв, вот в этом процессе то, что наконец-то удалось систематизировать то, что за сколько времени копилось, не только на бумаге, но и в голове. Потому что первый год, когда мы эту практику реализовывали, пытались как-то ее оформить в виде мониторинговых содержательных отчетов – это просто полное непонимание того, чего от нас хотят.*

Это позволило организациям увидеть **направление для развития** практики и добавить уверенности в ее воплощении:

*Мы увидели куда нам нужно идти и начали уже там что-то набирать, что-то пробовать. Ну как бы вот то что уже знаешь куда идти и где нужно доработать уже как бы уверенность в себе. Как бы легкость такая появилась. Вот в этом преимущество есть.*

В частности, процесс описания и верификации позволил определить точки **для улучшения практики и участки для ее изменения:**

*- Я думаю, что это была очень хорошая для нас практика, потому что мы смогли увидеть свои результаты какие-то и увидеть те места, которые мы недорабатываем или что-то недоделываем, или что-то нам нужно еще исправить. Это тоже было замечательно и прекрасно.*

*- Описательный подход, как раз, как никто, дал нам возможность выявить все наши провалы какие-то, подробно рассмотреть все это, оценить, где мы можем поднять наши низы, где у нас вообще все хорошо, как выяснилось.*

Участники отмечали, что работа с описанием практики позволила им лучше осознать то, чем они занимаются, увидеть **новые грани своей деятельности:**

*Понимаете, это вопрос у меня возникал давно, «почему уверены, что это именно вы, а не какие-то другие обстоятельства или ещё что-то?» Здесь, с этой точки зрения, доказательный подход много помог как-то, открыл глаза на что-то.*

В частности, верификация практики позволила получить **более критический и вместе с тем более объективный взгляд на практику со стороны:**

*Сейчас нам эксперты прислали не тот балл, на который, я уже сказала, нахально рассчитывали, потому что под своим углом это смотрели, а доказательность нас развернула. Мы начинали с того, что мы хотели подтвердить нашу прекрасную доказанную уже практику, а закончили совсем другим пониманием.*

Участники делились примерами, как работа в проекте помогла обнаружить значимые проблемы внутри практики и начать искать способы их решения. Вот один из примеров:

*При анализе, уже более глубокой работе, мы увидели одну из проблем того, что те дети, которые не до конца проходят у нас подготовку, имеют более высокий риск возврата.*

Отдельное внимание участники уделяли теме **сбора обратной связи от благополучателей** и учету их мнения в развитии практики:

*- Стандарт помог нам, скажем так, доточить или ещё пока даже не доточить, увидеть те пробелы, которые есть именно в взаимодействии с благополучателями, с пониманием их точки зрения на результаты, которые они получают. Здесь скорее хотелось бы немножко доулучшить наши инструменты.*  
*- Появилась более плотная работа с нашими благополучателями. Думаем также, как собирать данные с детей, их мнение. Но так как нас у нас дети тяжелые, это сложно, но мы участвовали в нескольких встречах по сбору данных, как раз с детской аудиторией.*

Одно из открытий для участников заключалось в **ценности профессионального сбора и обработки данных о практике, а также о важности коммуникаций по результатам оценки с различными стейкхолдерами:**

*Когда мы включились в этот грант и начали заниматься оценкой, мы поняли, что это очень важно собирать грамотную правильную адекватную статистику вообще по всей нашей работе и правильно представлять результаты этой работы, не только внутренним учредителям, но и донорам, и благополучателям, и всем заинтересованным лицам.*

Также участники, которые успешно прошли верификацию, с гордостью говорят о том пути, который они прошли, их реплики позитивно эмоционально заряжены и чувствуется, что этот факт поддерживает их в работе:

*- Мы описывали практику школ приемных родителей, которую мы уже проводим с 2015 года. Достаточно успешно, по оценке верификаторов. В общем, мы поработали здорово и описали нашу практику, и она была признана продвинутой. У нас, конечно, еще есть очень много векторов, куда нам двигаться, большое поле работы. Спасибо, нам это очень помогло.*  
*- Я вот вообще горда собой, нашей организацией, потому что вот теперь я вставляю во все презентации практики этот блок, и когда я выступаю.*

О вхождении в реестр участники указывают на сайте, в заявках на гранты, информационных материалах для доноров, планируют указать в годовых отчетах.

Один из эффектов участия в проекте был связан с **появлением повышенного интереса к конкретной практике со стороны государственных структур:**

*После того, как узнали, что мы вписались в эту историю, пришли из государственной структуры посмотреть, как мы работаем, перенять наш опыт*

*и, возможно, заняться помимо нормотипичных детей, поддержкой детей с тяжёлыми нарушениями и их семей.*

### **Кураторы: роль в проекте и улучшение работы**

Большинство участников позитивно отзывались о роли кураторов и отметили их безусловную необходимость в работе над описанием практики.

*Без куратора бы не вытянули весь объем, тем более, что по факту мы представляли две практики. были два куратора, оба очень профессиональные.*

Говоря о кураторах, участники отмечали различного рода функции, которые они выполняли, таким образом, осуществляя комплексную поддержку организаций на пути описания практики.

Куратор – взгляд со стороны:

*- Он очень нам помог в первую очередь тем, своим взглядом со стороны извне, по факту несколько даже изменилась само видение нашего проекта именно благодаря куратору. Нам повезло, мы общались очень тесно постоянно, он нас направлял. Как говорится, мы слушали, двигались в разных направлениях, иногда даже спорили, но при этом спор был абсолютно конструктивен.*

*- Когда появляется человек, который в теме, но у него несколько другие представления, он позволяет нам несколько скорректировать свою точку зрения. Так как у нас куратор был ещё с очень обширным опытом и с большим количеством знаний, то его вклад был просто бесценен для нас.*

Куратор – направляющий по процессу:

*Она очень хорошо направляла, потому что всё время почему-то уходила в другую сторону и мне казалось, что это и так доказано. Она меня опять возвращала, говорила: «Вот опять отсюда начинаем, вот это делать». Потом в процессе в конце уже я постоянно обращалась к ней за помощью, потому что мне нужен был этот направляющий, как бы не сбиться, не упростить и не обобщить.*

Куратор – фокусировка:

*- Вот там начинаешь расплываться давай вот этот результат, вот этот социальный результат, она всё время меня как-то фокусировала. Она говорит: «Когда изначально много разных результатов, давай выберем несколько, которые есть у нас».*

*- Куратор помогал, отсекая лишнее периодически, грубо говоря, вот я говорю: «Есть вот это, это». «Вот это давайте оставим, это не оставим».*

Куратор – помощник в теоретическом обосновании:

*Она очень хорошо обобщала и подталкивала в нужное русло нас, где нужно переписать вот это, где-то нужно посмотреть вот это, насколько вы готовы к*

*этому. Было очень полезно то, что мы начали смотреть уже не своими глазами практика, а уже более теоретически обоснованно, чтобы уметь обосновывать. Поэтому нам было первое время тяжеловато, я говорю, терминологию не всегда до конца знаем, поэтому нужно было нам обучаться, учиться, читать и она нам помогала в этом, где посмотреть, где прочитать, в каких методических рекомендациях, как правильно оформлять.*

При этом был озвучен и негативный опыт работы с куратором:

*У меня сложилось не очень хорошее впечатление о работе куратора, потому что у нас изначально, мы, во-первых, не рассчитывали, что мы будем переделывать социальные результаты более семи раз, после того как приняли. У нас их принимали, мы договаривались с куратором, проходили все сроки и нам приходило письмо: «Надо сделать всё заново». В итоге, мы сначала два раза переделали, потом вернулись к первому варианту того, что сделали, потом, когда началась экспертиза, мы уже в сентябре переделали всё ещё раз с новыми социальными результатами. В итоге нам снизили оценку именно за социальные результаты. Честно говоря, не очень радостная история для нас. Поэтому мы оказались, мягко говоря, не в восторге. У меня сложилось впечатление, что у куратора не было понимания как в нашей практике, по крайней мере, делать социальный результат.*

В ходе обсуждения возникла тема о том, что, когда организация знакома с куратором, а он с практикой – это дает свой эффект и может быть полезно. Хотя может иметь и обратную сторону:

*- Она, в принципе, является нашим куратором в реализации проекта фонда Тимченко, в рамках Семейного фарватера, поэтому мы с ней, в принципе, третий год уже в этой теме и это было очень удобно, потому что человек уже знает суть и помогал с мониторингом в этой практике. Это на мой взгляд, не знаю, с одной стороны, мудрое решение, с другой стороны, если куратор не знаком, возможно какие-то свежие мысли могут появиться. Здесь не могу прокомментировать, что лучше.*

*- Да, мы бы тоже хотели работать с кураторами, которые уже знают нас по другим проектам.*

В качестве пожелания была высказана идея о проведении с куратором консультационной сессии, посвященной в целом практике и ее социальным результатам:

*Не хватило некоторой сессии по пониманию нашей практики, видения её из вне. Мне бы очень хотелось рассказать, грубо говоря, о ней, а он бы сказал, что «вот эти социальные результаты можно», т.е. как бы несколько структурировать понимание как раз моё, наверно, этой практики с точки зрения этого внешнего взгляда. Часа два-три не писать, не описывать, в смысле не оформлять документы, а именно поговорить, что мы это так представляем, а как это из вне выглядит. Тогда возможно, мы бы уточнили некоторые результаты, показатели сразу же и работа прошла бы эффективнее намного, поскольку происходило доуточнение всех уже в процессе, поскольку понимание разное. Самым ключевым*

*моментом пробуксовки было, пока я наконец не понял, что же от нас хотят. Когда я понял это, я очень быстро доделывал описание.*

В ответ на это предложение другой участник поделился успешным подобным опытом, который у них был с их куратором, подтвердив полезность подобной сессии:

*Нам очень помогло, что перед тем, как погружаться в детальное описание, мы два или три раза вместе с ней и с коллегами внутри нашей практики с руководством именно обсуждали те стратегические моменты, потом коллеги говорили, что такое социальный результат и как, к чему, какие могут быть показатели, что вообще мы делаем. Это было, действительно, очень полезно, потому что дальше уже прорабатывалось более детально, более подробно обростала какими-то уже новыми деталями, но основная конструкция, основная модель почему нам не пришлось переделывать по несколько раз, потому что мы изначально в течении двух-трех дискуссий закрепили, посмотрели на эту цепочку, на вот эту логику с разных сторон.*

Любопытный поворот произошел с вопросом регламента по взаимодействию с куратором и наличия определенных временных ограничений в работе с ним. Один участник поделился позитивным опытом сотрудничества, когда у него не было каких-либо лимитов:

*Я так услышала от некоторых, что была регламентированность в общении с куратором. И нам может быть так повезло, что мы пообщались, обсуждали это столько, сколько нужно было. То есть удовлетворение полностью по каждому вопросу. И теперь до меня только доходит, что наверняка были прописаны эти регламенты, как с нами общаться, а мы может быть вообще забирали время личное у нашего куратора, в любое время, когда это нам нужно было, она шла всегда на уступки, всегда объясняла, всегда разъясняла. Теперь у меня даже угрызение совести, наверное, в некоторых регионах это было по-другому, переписки определенные, сессии. У нас это было...по моей потребности.*

Как ценное качество куратора было отмечена искренняя вовлеченность в процесс, заинтересованность в развитии практики и готовность поддерживать авторов и результаты описания далее, после окончания проекта:

*Наш куратор, было понятно, что он действительно заинтересован в том, чтобы у нас что-то получилось. Я не знаю, как с этим работают, личное ли это качество, такой ли это человек. Вот просто как мнение. И как показатель этой эффективности, даже когда мы поняли, что мы будем в реестре, и у нас там начальный уровень и мы это знали, он нам на последней встрече сказал, что: «я понимаю, что к практике будут вопросы, потому что не всё так однозначно. Если будет где-то какое-то публичное обсуждение и вы не сможете подтвердить, доказать, я всегда готов вам помочь и сказать почему именно так мы сделали, а не по-другому. Вот для меня это высший показатель работы именно куратора в данной ситуации.*

## **Барьеры внутри проекта и точки роста**

Участники обозначили существенное число различных трудностей, с которыми они столкнулись в процессе участия в проекте на всех этапах: работ по описанию практики, при взаимодействии с куратором, после получения экспертного заключения.

Так, для участников, чья практика уже насчитывала много лет, одна из ключевых трудностей была связана с обработкой всех имеющихся материалов и документов:

*У нас куча наработанных документов, куча разных нюансов в практике и так далее, которые где-то описаны, где-то зафиксированы. Собрать всё в единую систему - это была ключевая трудность. Есть большой банк данных, именно банк данных, а построить их с точки зрения одной логической цепочки, вот это была ключевая трудность.*

Сложно было определить, какие данные нужны, какие нет:

*У нас возникла такая сложность, когда мы писали данные достижения влияния практики результатов. В связи с тем, что тоже наработано много всяких исследований, мониторинга и нам казалось, с нашей точки зрения, эти документы надо все приложить для верификации. В выборе документов, необходимых приложениях, у нас возникла очень большая трудность.*

Работа со Стандартом, без соответствующей подготовки, также оказалась непростой задачей. Участники говорили о необходимости предварительного обучения, ликбеза, который бы позволил значительно лучше понимать задачу и описывать практику:

*- Выстроилось понимание описания практики в доказательном ключе только после того, как я с коллегами прошла курсы оценки программ. И возможно, если бы они были до верификации, нам эту работу было бы делать легче и результат мог быть другим.*

*- Какое-то обучение, хорошее качественное, чтобы все говорили в одной терминологии в одних понятиях.*

Не все пункты Стандарта понятны участникам. Так, к примеру, пункт 3.6 так и остается неясным для одного из коллег:

*Есть пункт 3.6 в Стандарте. Каким образом регламентируются действия специалистов в области возможного негативного влияния рисков в практике. У нас вообще это не разработано, мы поняли, что нам надо это разработать, но как прописывать эти риски для специалиста негативного его влияния от участия в практике, для меня это не понятно. И мы опустили этот вопрос, но его надо доработать. То, что мы смотрели - мы нигде ничего не нашли, какие нам предлагали примеры. Я достойного не нашла по этому вопросу. Сейчас, когда надо план верификация выполнять, я понимаю, что я опять не знаю куда идти. Может быть, это очень просто и вообще доступно, просто я не понимаю*

Отдельный запрос связан с диагностическим инструментарием, владение которым среди специалистов психологов в общем находится не на высоком уровне:

*Здесь, я думаю, нужен именно ещё диагност, который хорошо может нас направить, помимо куратора. Нужно человека, который профессиональной диагностикой занимается, может проследить правильно ли собираются все результаты у психологов. До конца ли психолог разбирается в результатах. Как бы обучение требуется. Вот именно обучение диагностическим методам и всем. Потому что как бы мы не хотели, не всегда приходит психолог, он не всегда все знает методики диагностические.*

Один из участников указал на технические трудности с выкладкой материалов и возникшими в связи с этим неприятными моментами:

*Проблема была с выкладкой материалов, он не было обозначен. Поэтому мы все приложения загрузили на google-диск. Потом возникали какие-то постоянно технические трудности, эксперты не могли открыть нашу папку, мне об этом постоянно писали. Я открывала доступ - он опять не открывался, в общем это неправильно. Здесь может быть как-то все-таки унифицировать или сделать какой-то портал, или определись какие-то требования заранее зная, что эксперты смогут получить этот доступ.*

Напряжение возникало также и в связи с наличием ограничений по объему текстовой информации, вносимой в шаблон описания. Для участника этот опыт оказался болезненным:

*Ну вот до того, как дойти до верификации у нас был фильтр в виде «Эволюции и Филантропии». И вот тут у нас возникло очень было много сложностей, потому что это напоминало «тяни-толкай». Нам всё время возвращали на доработку с очередными какими-то замечаниями, тут меньше, тут убрать, тут отрезать, и наши слова, что мы считаем это важным именно здесь обозначить нашу позицию, а не убирать вообще или выносить в приложение, как-то услышаны не были. Нам сказали, что: хотите - не хотите, у вас должно быть не больше n-ого количества страниц и всё остальное убирайте, отрежьте. У нас вот с этим была очень большая сложность. Потому что мы ходили по кругу.*

Не все комментарии к описанию практик со стороны организаторов были понятны участникам, и они с ними были согласны:

*Не понимала их (организаторов) комментарии, особенно тех, что касаются тех методик и диагностик, которые мы используем. То есть почему они не понравились, был у нас большой вопрос. В итоге мы оставили так, и как раз, когда экспертное заключение мы получили, мы не имели претензий к этим диагностикам. Мы имели претензий к совершенно другим моментам.*

Несколько участников отметили, что со стороны организаторов не всегда была четкость в плане выставления и соблюдения дедлайнов, это воспринималось как определенный дисбаланс и приносило негативные эмоции:

*У нас были сроки приведены, конкретные дедлайны, когда практика будет опубликована, когда нужно сдать отчетность и так далее. С нас, как с исполнителей соблюдение сроков требовалось, а со стороны фонда не во всех случаях это соблюдалось, то есть публикация материалов задерживалась, не называлась какая-то конкретная дата. Информация от экспертов, то есть экспертное заключение также задерживались, не говорили, когда они появятся. мы сидели вот в таком неведении, ожидая, когда же, когда будет все-таки.*

Столкнулись участники также и с проблемой крайне малого количества времени на создание планов повышения доказанности после получения экспертных заключений:

*- Мне прислали экспертное заключение, по-моему, на той неделе, и сразу же попросили написать план. Это вообще трэш, простите за мои эмоции, но так затянуть этот процесс и прислать это всё в самую кучу, простите, но я выбивалась из графика. Так нельзя делать, я толком даже не прочитала подробно эти экспертные заключения*

*- Я согласна, поздно все отправили заключения, даже недели не было изучить и проанализировать*

Часть проблем у участников как раз была связана с самими экспертными заключениями. В частности, указывалось на необходимость очной встречи и обсуждения заключения непосредственно с экспертами:

*- Хотелось бы встречу с экспертами. Не только написанные слова на бумаге, но именно поговорить, чтобы понять, что за этими словами стояло.*

*- Да, именно встречу с экспертами на базе организации, осуществляющих практику.*

В качестве дополнительного аргумента приводился довод о том, что без обсуждения и понимания контекста оценки – очень сложно понять, на основании какого опыта, каких профессиональных взглядов и позиций, автор заключения сделал те или иные выводы:

*И вот вопрос, который был по поводу оценки практики. Мы согласны с тем какую нам дали они, в плане того, что там начальный уровень, но с тем, что находится внутри, можно пообщаться. Причем один из экспертов имеет опыт работы с подростками, с детьми с ограниченными возможностями здоровья, и понимаешь, почему он дал такую оценку твоей практике. А другой эксперт немножко из другой сферы и у него совершенно другая оценка твоей практики*

Результаты экспертных заключений, воспринимаются участниками не нейтрально и включают эмоционально. Отсюда потребность в живом обсуждении. Незначимая в глазах организаторов или экспертов деталь, может быть ценностно значимой для авторов практики:

*Мне бы хотелось, чтобы это разъяснение было не чисто формально на бумаге, так как сейчас я прочитала, а именно при очной встрече, мы будем всех рады видеть в своей организации. И здесь в полях обсудить те моменты, которые для*



*нас кажутся болевыми по отношению к нам, то которое не состыкуется и хочется разъяснить или наоборот, чтобы вот здесь вот прямо на месте нам доказали, что мы не правы и у нас этого действительно нет.*

Текстовой версии заключения недостаточно еще и потому, что не до конца понятны причины той или иной оценки, нет возможности разобраться и выяснить для себя реальную картину:

*Я могу конкретно привести пример: в экспертизе было написано «слишком много инструментария». Это говорят эксперты, а если мы люди в поле, мы считаем, что должно быть столько инструментов, то как быть? Мы не правы? Тогда скажите почему мы не правы. Какого-то такого диалога. Потому что дальше есть идеи работать с этой практикой, развивать. Я вот не понимаю, почему они решили, что инструментов много. А мы обосновали, почему именно столько и почему мы их используем.*

Участники положительно относятся к идее финансовой поддержки тех, кто занимается описанием практик и повышением уровня их доказательности:

- Финансирование - это, своего рода, бонус за проделанную работу, когда кроме нее есть еще и другая - основная работа.*
- Деньги мотивируют найти ресурс. Это очень хороший такой шаг. Значимая поддержка.*
- Получил денежку, заключил договор и это накладывает обязательства завершить этот процесс. Это подталкивает. Тебя с одной стороны - поблагодарили, хорошо, приятно. С другой стороны, ты не можешь взять и выйти под какой-то причиной из этого процесса.*

Участники не раз озвучивали запрос на прояснение дальнейших перспектив тех, кто прошел верификацию:

*Нет понимания что в следующем году. Кто с нами будет работать в качестве экспертов. Будут ли они вообще, будут ли кураторы. Какие сроки. Потому что, исходя из этого, придется планировать всю свою оставшуюся деятельность. В настоящий момент вообще ничего этого не ясно.*

Высказывалось пожелание – привлечь экспертов в помощь при реализации планов повышения доказательности:

*Теперь еще хотелось бы поддержки на будущее экспертов при дальнейшем написании и реализации этого плана повышения доказанности. Потому что самостоятельно дальше попробовать в доказательном ключе развить свою практику - это тоже тот еще путь.*

Один из участников как значимую для себя обозначил потребность в подключении к процессу описания практики всей команды организации:

*Хотелось бы также чтобы не я одна в этом всем участвовала, а коллеги из нашей организации присоединялись. Было б больше понимания, для чего это надо.*

В плане коммуникаций общая рекомендация от участников была связана с расширением круга организаций, которые знают о реестре (банке) доказательных практик:

*Скорее всего больше о нем рассказывать. Я вообще случайно о нем узнала.*

### **Планы участников на будущее**

В отношении развития уровня доказательности практики на будущее, участники обозначили несколько тактик. Одни нацелены продолжать и воплощать в жизнь рекомендации экспертов. Другие связывают этот процесс с **поиском дополнительного финансирования или участия в специализированном проекте, который предоставит соответствующую поддержку. Так или иначе, участники обозначали активный интерес к данной деятельности, однако не все уверены в наличии ресурсов на нее у самой организации.**

Так, один участник озвучил наличие определенного страха двигаться вперед самостоятельно, при этом понимая, что такая перспектива вполне возможна:

*Мы будем, конечно, по плану повышать нашу доказательность. Выполнять весь этот план, но как бы сами. Было бы очень хорошо иметь супервизорскую поддержку, потому что если мы будем сами это все делать, все равно можем уйти куда то не туда, я так думаю.*

Другой участник отметил свое желание описать и другие практики своей организации в ключе Стандарта:

*Но, к сожалению, в реестр мы в этом году не попали, но нам дали очень хорошие заключения по качеству нашей работы, в плане регламентированности. Здесь мы впереди планеты всей, можно сказать. Я думаю, что это было правильным решением начать и в общем-то со вступлением в это дело мы поняли, что мы все наши практики, которых у нас оказалось не мало, будем так же описывать.*

Есть у участников и **вполне конкретные планы по повышению доказательности.**

Например, провести исследование:

*Мы планируем провести новое исследование, чтобы на основании него повысить наш уровень доказательности не только в реестре доказательных практик, но в том числе для получения более эффективных и значимых результатов о нашей деятельности.*

Одна из тактик связана с фокусировкой на наработке экспертизы и данных, как базисе для работы с доказательностью после:

*Мы приняли решение что следующий год мы работаем именно над практической реализацией нашей практики, нарабатываем экспертизу, нарабатываем результаты и только потом вернемся к вопросу повышения до стандартов.*

Для многих участников остро стоит вопрос как финансирования самой практики, так и финансирования мер по повышению ее доказательности:

*- У нас это стоит в планах, но пока бюджетная завязки нет. Мы тоже в поисках средств на реализацию.*

*- Практика, с которой мы участвовали в верификации входила в проект, который завершил свою работу в ноябре 2020 года, но полученные знания, опыт мы планируем использовать в реализации других практик нашего учреждения. Если мы найдем дополнительное финансирование, то продолжим работу практики, участвовавшей в верификации, с учетом рекомендаций экспертов.*

### **Выводы и рекомендации**

Участники в целом с удовлетворением рассказали об участии в проекте, описав множество результатов, которым им удалось достичь по итогам. Их можно сгруппировать в четыре группы, соответственно:

- **Лучшее осознание своей практики** (понимание деятельности и логики изменений, обнаружение слабых сторон и точек развития, получение ценного взгляда со стороны, систематизация данных о практике)
- **Повышение ценности доказательности** (осознание необходимости сбора и обработки данных, формирование запроса на профильное обучение, поиск дополнительных ресурсов на повышение доказательности)
- **Развитие инструментария доказательности** (обращение внимания на мнение благополучателей, планы по проведению исследований и разработке инструментов диагностики)
- **Укрепление репутационного капитала** (повышение интереса со стороны государственных организаций и доноров, использование информации о доказательности в качестве Reason-to-believe во внешних коммуникациях).

При этом двигают участниками наряду с факторами внешней среды (требования грантодающих организаций, авторитет реестров, конкуренция за ресурсы), также профессиональные ценности (результативность помощи, эффективность деятельности, уверенность в собственном вкладе, признание коллег) и конкретные прикладные задачи (систематизация данных, расширение практики, решение конкретной трудности внутри практики).

Большинство участников оценивают опыт взаимодействия с кураторами как положительный, отмечая их помощь в предоставлении взгляда на практику со стороны, навигации по процессу, выбора фокуса действий, теоретическом обосновании. При этом были высказаны пожелания в организации общей консультативной встречи, а также подбор кураторов с более высоким уровнем компетенции относительно знания социальных результатов в конкретной теме.

Участники указали на ряд трудностей, с которыми они столкнулись по мере реализации проекта.

- **Внутренние трудности организаций** (недостаток знаний в области оценки социальных проектов, потребность в обработке большого массива данных, отсутствие знаний в области диагностики, нехватка диагностического инструментария)
- **Барьеры при описании практики** (непонимание участниками отдельных пунктов Стандарта, технические трудности обмена информацией, отсутствие системы обоюдных дедлайнов, некомпетентность кураторов, сложности в коммуникации с организаторами, нерелевантные примеры практик в реестре)
- **Несовершенство экспертизы** (непонимание оценок экспертов, недостаточная информативность экспертных заключений, невозможность обсуждения результатов экспертизы)
- **Устойчивость результатов** (отсутствие финансирования на повышение доказательности и реализацию самой практики, непонимание перспектив, страх перед самостоятельным развитием доказательности)

Стоит отметить, что практически все участники заинтересованы в дальнейшем повышении уровня доказательности, однако, многие затрудняются ответить, насколько интенсивна будет эта работа и как она будет обеспечена.

В качестве идей по развитию проекта были высказаны: более активное распространение информации о реестре (банке) доказательных практик, создание строгой системы дедлайнов для всех сторон, пересмотр временного периода для создания плана повышения доказательности в сторону повышения, проведение предварительного обучения для участников, утверждение технических требований по обмену материалами и соответствующей общей ИТ-среды, организация встреч-обсуждений как с кураторами, так и с экспертами.