



# **Вовлечение благополучателей: международный опыт**

**Наталия Фреик,**  
к.соц.н., куратор программы ПИОН-РЕГИОН

*\*По материалам обзора АНО «Эволюция и Филантропия»,  
подготовленного по заказу Фонда Тимченко*

# Программа PlayPump (с 1990)

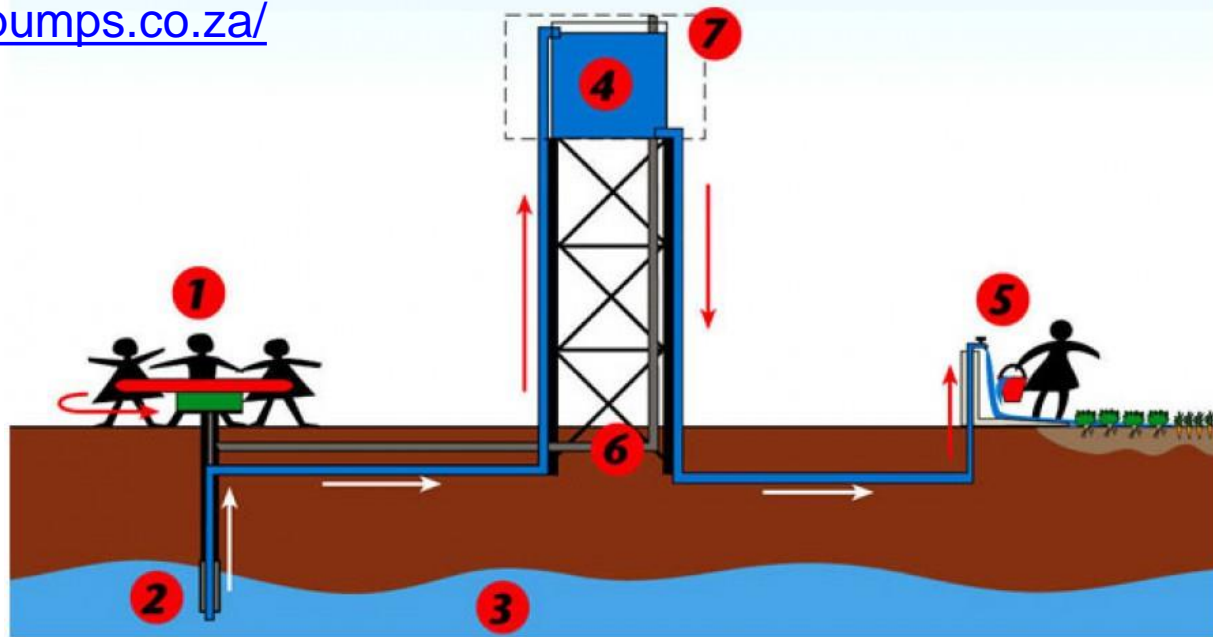


**Проблема:** недостаток питьевой воды (Африка)

**Решение:** детская карусель соединена с насосом-водокачкой

Обеспечение водой 2,5 тысячи человек одной каруселью

2009 г.: привлечено **\$25 млн+**, установлено **1800+** каруселей



## НО!

- стоимость карусели в 4 раза дороже обычной водокачки
- установки часто ломаются, ремонт - дорогостоящий
- дети должны кружиться на карусели 27 часов / сутки, чтобы достигнуть заявленных показателей эффективности (*The Guardian*)
- раскручивать карусели тяжелее, чем обычные
- дети часто падают с каруселей, получают увечья, многих тошнит
- случаи принуждения детей

**Мнение благополучателей** – детей, родителей, жителей сообщества – **в расчет не принималось** ни на этапе планирования, ни в ходе реализации программы

# Важность мнения клиента



**Моральная, этическая сторона:** *До того как изменять жизнь людей, спросите сначала их мнение...*

**Прагматизм:** повышение эффективности, увеличение социального воздействия, снижение негативного влияния...

**Ресурсы:** современные технологии обеспечивают широкие возможности для получения обратной связи

**Клиент (благополучатель)** – основной стейкхолдер и эксперт опыта

# Международные инициативы

- **GreatNonprofits**, <https://greatnonprofits.org/>  
база данных об НКО, отзывы благополучателей, волонтеров, сотрудников и пр.
- **Charity Navigator**, <https://www.charitynavigator.org/>  
система рейтингования НКО
- **Humanitarian Voice Index**, <http://bit.ly/2ExLuMI>  
рейтинг гуманитарных НКО на основе обратной связи от получателей международной гуманитарной помощи
- **YouthTruth**, <http://www.youthtruthsurvey.org/>  
масштабная инициатива по сбору обратной связи от студентов для улучшения системы образования

# Обратная связь на всех этапах программы

ДО	ВО ВРЕМЯ	ПОСЛЕ
Включение перспективы благополучателей, понимание их потребностей, предпочтений, интересов, возможностей и ограничений	Возможность оперативно адаптировать, подстроить, улучшить программу	Понимание опыта благополучателей, достигает ли программа ожидаемых результатов и почему
Редко	Постоянно	Редко
Глубинные, строгие исследования	Блиц-опросы – просто, быстро, дешево, практично	Глубинные, строгие исследования

# Модель обратной связи Constituent Voice™

Основной принцип – регулярная, прямая обратная связь от стейкхолдеров

## 1. Дизайн



Что нужно  
узнать?

## 2. Сбор



Минимум  
вопросов,  
но часто

## 3. Анализ



От данных  
к  
действиям

## 4. Диалоги



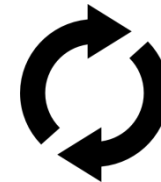
Обсуждение  
результатов с  
причастными  
сторонами

## 5. Коррекция курса



Улучшение  
программы  
на основе  
обратной  
связи

## Повтор



Мониторинг,  
повторение  
цикла

# Кейс LIFT

- 3 категории вопросов: качество обслуживания / качество отношений / лояльность
- Короткие опросы участников программы в офисе НКО (1-2 минуты, iPad)  
5-8 вопросов в опросе (каждый раз участники отвечают на разные наборы)
  - >> Регулярный анализ ответов (тренды, инсайты)
  - >> Ежемесячное обсуждение с руководством, поиск возможностей для улучшения программы
  - >> Демонстрация выводов и решений на ТВ-панелях в офисах организации (информирование и проверка корректности выводов)
  - >> Фокус-группы с участниками программы

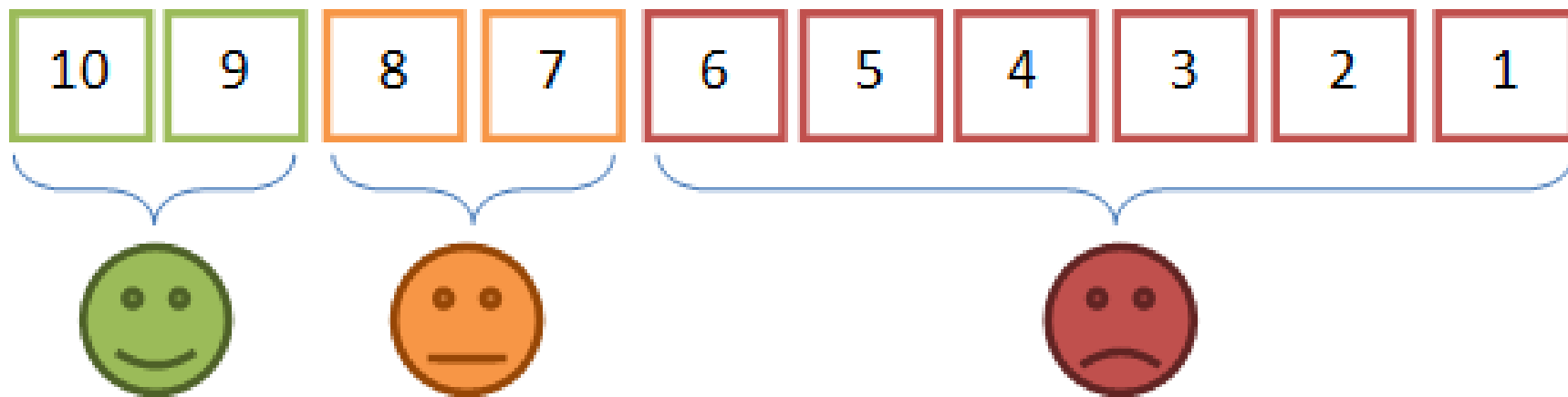




# Индекс лояльности клиентов (Net Promoter Score, NPS)

Готовность рекомендовать товар (услугу, бренд) знакомым и родственникам.  
На кону – репутация в глазах значимых людей 😊

Насколько вероятно, что вы порекомендуете нас другу?



$$\text{😊 \%} - \text{😞 \%} = \text{NPS}$$

# NPS в некоммерческой сфере

*Listen for Good* (*Fund for Shared Insight*), совместно с SurveyMonkey

<http://www.fundforsharedinsight.org/listen-for-good-overview>

?: Если бы ваш друг нуждался в [...], насколько вероятно, что вы порекомендовали бы ему программу [...]?

?: Почему вы указали именно такой балл?

?: Каким образом, по вашему мнению, можно улучшить программу [...]?

*Lean Data* (*Acumen*), <https://acumen.org/lean-data/>

- приоритет мнения благополучателей
- практическая значимость регулярного получения обратной связи >> быстро и минимум затрат
- оперативное внедрение в продукты / услуги

?: «Какова вероятность, что вы порекомендуете [...] своему другу или члену семьи?»

# Клиент всегда прав. А кто клиент?

Донор

Родители

Дети

БлагоПолучатели



# Лестница участия Роджера Харта



# Уровни вовлечения благополучателей

- 1) Источник данных
- 2) Совместный поиск и выработка решений: эксперты, консультанты, советчики
- 3) Управление (ведущая роль)



# 1) Благополучатели – источник данных

сбор исходных данных, на основе которых руководство выявляет имеющиеся проблемы и принимает правильные и эффективные решения.



книги / ящики жалоб и предложений, формы на сайте, «горячие линии», автоответчики, специальные номера телефона / электронная почта; опросы, кнопки для голосования; фокус-группы, дни открытых дверей, социальные сети (отзывы, сообщения, голосования и пр.), конкурсы на лучшую идею, визиты к благополучателям, публичные мероприятия и пр.

## Кейсы:

**Action Aid** (гуманитарная помощь): инструменты самооценки – сбор обратной связи от координаторов программ («Как и в какой степени обратная связь «с полей» включалась в принятие решений по программе? Какие есть доказательства, что стейкхолдеры оказывали заметное влияние на программу?»).

**Save the Children:** Детская комиссия (Children's Panel): ежегодно в штаб-квартиру в Лондоне привозят двух детей из каждого региона присутствия организации для прямого диалога с Советом Директоров, руководителями программ.

## 2) Благополучатели – эксперты, консультанты, советчики

Совместный поиск и выработка решений (co-creation).

Вовлечение как в исследования, так и в проектирование решений проблемы, дизайна программы, управленческие вопросы и пр.



мозговые штурмы, стратегические сессии, круглые столы, хакатоны, членство благополучателей в Консультативных советах, методы и исследования с приставками «партисипативные» / «Action» и пр.

**Кейс *YouthBuild*** (помощь безработным молодым людям):

Принцип: благополучатели должны играть заметную роль в решении проблем – своих и сообщества.

- Участники программы обучают друг друга, помогают НКО (мероприятия, фандрайзинг, пр.)
- Молодёжный Совет: еженедельные встречи с сотрудниками и руководителем программы по вопросам ее реализации; выбор из трёх кандидатов на позиции менеджмента; участие в принятии решения, на что потратить излишки или дополнительные средства организации и пр.

### 3) Благополучатели – ведущая роль, сотрудники – вспомогательная



инструменты самооценки (отчёты, дневники, журналы, которые ведут сами благополучатели и пр.); регулярные встречи благополучателей и сотрудников; полноценное участие в органах управления, пр.

**Кейс FII** (услуги для семей и сообществ с низким доходом):

Координация по созданию групп взаимопомощи (совместный доступ / обмен ресурсами, кассы взаимопомощи, одалживание средств под низкие проценты).

Сотрудники – только посредники; регулярные встречи с группами благополучателей, но запрет на оказание прямых услуг, предложение конкретных рекомендаций и указаний.

Вовлечение молодёжи в волонтёрские акции: предварительная организация стартовых тренингов по лидерским навыкам, решению проблем и пр., помощь в проведении анализа потребностей сообщества и пр. Затем – самостоятельное решение, какой именно проект будет реализован, сроки, использование бюджета.



# Вовлечение родителей

## Зачем?

Этическая / практическая целесообразность.

Прямые выгоды для родителей, опосредованные – для детей: развитие знаний и навыков, нужных как в семейной жизни, так и профессиональной деятельности (сотрудничество, решение проблем, лидерство, знание детской психологии, педагогические навыки, повышение самооценки, вера в собственные силы, в себя как успешного родителя и пр.).

**Ключевые этапы** внедрения культуры активного вовлечения родителей:

1. Оценка готовности организации и сотрудников
2. Повышение готовности организации и сотрудников к партнёрству с родителями
3. Выявление потенциальных лидеров среди родителей
4. Рекрутирование родителей-лидеров
5. Предложение подходящих ролей для родителей-лидеров
6. Учёт особых потребностей родителей (культурных, физических и пр.)
7. Удержание родителей-лидеров
8. Признание вклада родителей-лидеров

См. также: [https://www.friendsnrc.org/jdownloads/attachments/pl\\_guidebook.pdf](https://www.friendsnrc.org/jdownloads/attachments/pl_guidebook.pdf)

# Чем больше, тем лучше?

Глубокое, активное вовлечение благополучателей не является приоритетным по умолчанию.

Важно:

- контекст деятельности организации
- уровень развития и ресурсы организации
- особенности благополучателей

Примеры инструментов для самооценки:

- *Ashoka Changemakers*, до запуска процессов сбора обратной связи, <http://bit.ly/2r5FS6q>
- *FRIENDS*, оценка уровня вовлечения родителей в программу, [http://circleofparents.org/downloads/parent\\_leader\\_check1.pdf](http://circleofparents.org/downloads/parent_leader_check1.pdf)

# Сложности и способы решения

1. **Нежелание** (покинули программу, не довольны / усталость)
  - позитивные отношения – до получения обратной связи
  - минимализм (1-2 вопросов)
  - разъяснение: почему важно мнение; как будут использованы полученные данные
  - участие в разработке, тестах, сборе, обработке, анализе данных (в т.ч. дети)
  - изначальное заключение соглашения с участником программы
  - опрос окружения (родители, учителя, социальные работники и пр.)
  - моделирование, перевзвешивание ответов и пр.
2. **Специфика благополучателей:** ментальные особенности, маргиналы, пр.
  - подбор оптимальных каналов / опрос окружения
  - навыки сотрудников
3. **Низкое качество** данных, низкая практическая ценность
  - продуманность всех этапов
  - разъяснения
4. **Ресурсозатратность** (время, стоимость)
  - минимализм
  - партнеры / волонтеры (pro bono, ресурсы вузов...)
5. **Репутационные риски** (невозможность внедрения предложений, ухудшение отношений с донорами...)
  - диалоги

**Спасибо за внимание 😊**



**Вопросы и предложения:**

Наталия Фреик, [nfreik@gmail.com](mailto:nfreik@gmail.com)

<https://www.facebook.com/nataliya.freik>