

Отчет об оценке проекта «Поддержка миссии СО НКО сферы детства: развитие родительских сообществ», реализуемого на средства гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества.

Заказчик: АНО «Эволюция и Филантропия»

Исполнитель: Арчакова Татьяна, член Ассоциации специалистов по оценке программ и политик (АСОПП), член Межотраслевого профессионального сообщества «Оценка программ и проектов в сфере детства», психолог-методист БДФ «Виктория».

Сроки реализации проекта (исследуемый период): 01.02.2022-31.01.2023

Задачи проекта

1. Повысить мотивацию и компетенции специалистов НКО сферы детства по вопросам вовлечения родителей в поддержку миссии и деятельности организации (онлайн-семинары; тематические площадки; доступ к инструментарию и технологиям).
2. Обеспечить организации сферы детства профессиональными инструментами, подходами и поддержкой для развития родительских сообществ и оценке их эффективности.
3. Оказать индивидуальную методическую поддержку НКО сферы детства (конкурсный отбор) по внедрению практик вовлечения родителей (фандрайзинг; вовлечение в дизайн услуг на основе эффективной обратной связи).
4. Популяризовать в профессиональном сообществе (НКО, госучреждения, доноры, представители органов власти, СМИ и пр.) тему развития родительских сообществ для поддержки миссии и деятельности НКО сферы детства.

Благополучатели проекта

1. Специалисты сферы детства
2. НКО сферы детства - 2 тематические группы: работающие с приемными семьями и с семьями с «особыми» детьми
3. Родители - благополучатели НКО сферы детства (опосредовано, через НКО - участников проекта)

Ожидаемые социальные (качественные) результаты проекта

- (1) Рост мотивации, уверенности и компетенций эффективного вовлечения родителей. В начале проекта будут детализированы запросы участников.
- (2) В сопровождаемых НКО станет более активным вовлечение родителей по направлениям - фандрайзинг, вовлечение родителей в дизайн и оказание услуг/сбор обратной связи. Рост лояльности родителей, впоследствии и устойчивости НКО; рост востребованности услуг.
- (3) Увеличится доступ к методической базе по активизации родительских сообществ - все нарабатываемые инструменты, кейсы, технологии будут собираться, описываться, размещаться в специализированной базе.
- (4) Рост заинтересованности в теме среди более широкой аудитории, что в будущем способствовать более активному развитию культуры вовлечения благополучателей в поддержку миссии НКО.

Оценочные вопросы:

Вопросы оценки:

1. В какой мере достигнуты запланированные результаты проекта:
 - 1.1 Для сотрудников НКО – благополучателей проекта: Рост мотивации, уверенности и компетенций эффективного вовлечения родителей.
 - 1.2 Для сопровождаемых НКО в целом: Более активное вовлечение родителей по направлениям - фандрайзинг, вовлечение родителей в дизайн и оказание услуг/сбор обратной связи.

1.3. Для родителей – благополучателей сопровождаемых НКО, входящих в родительские сообщества. Рост лояльности родителей, впоследствии и устойчивости НКО; рост востребованности услуг.

1.4. Наблюдались ли незапланированные результаты для родителей / специалистов / организации в целом? Как участники проекта относятся к этим результатам?

2. Какой вклад программа внесла в процесс развития родительских сообществ в НКО - благополучателей проекта?

2.1. Какие результаты предположительно не были бы достигнуты без участия в программе?

2.2. Есть ли связь между интенсивностью участия в программе и достигнутыми результатами?

2.2. Каков “идеальный портрет” участников, наиболее удовлетворенных результатами проекта (с т.з. интенсивности участия; тематики – фандрайзинг или дизайн услуг; лидерство и целеполагание; встроенности работы по проекту в общий план развития организации и др. значимых характеристик)?

3. Какие сложности возникали у сотрудников сопровождаемых НКО в процессе участия в проекте, освоения знаний и навыков или внедрении их в работу организации? Наблюдались ли негативные эффекты?

4. Что можно сделать иначе со стороны дизайна проекта и поддержки участников от АНО «ЭиФ»? Со стороны НКО – участников проекта?

Методы

1. Анализ внутренней документации по проекту, включая административные данные о посещаемости мероприятий; аналитические отчеты кураторов площадок, отзывы и обратная связь от участников проекта, отчеты по результатам итоговой встречи и групповых встреч кураторов;

2. Количественные методы: онлайн-опросы (анкетирование).

3. Качественные методы: интервью с ключевыми участниками проекта, фокус-группа (анализ результатов фокус-групп, проведенной И. Гарт), анализ кейсов.

Источники данных, на которых построен отчет - см. Приложение 1.

Дата: 25 января 2023 год

Краткое резюме проекта

Проект «Поддержка миссии СО НКО сферы детства: развитие родительских сообществ» направлен на активизацию вовлечения родительских сообществ в поддержку миссии и деятельности НКО сферы детства, что является важным условием повышения востребованности и качества предоставляемых услуг, укрепления доверия к организациям, роста их устойчивости и эффективности.

Ключевые активности проекта:

- 1) Индивидуальная поддержка 12 НКО по развитию родительских сообществ по 2м направлениям: вовлечение родителей-благополучателей в дизайн услуг и в фандрайзинг.
- 2) Работа 2-хтематических площадок: НКО, работающие с приемными семьями; НКО, работающие с семьями с особыми детьми. Проведение серии вебинаров.
- 3) Наполнение методической базы знаний по тематике проекта на сайте «Слушай с Пользой!».

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ ПРОВЕДЕННОЙ ОЦЕНКИ

Достижение непосредственных результатов

Согласно административной отчетности по проекту, **все запланированные ключевые мероприятия проекта проведены, все ожидаемые результаты достигнуты** (см. Таблицу 1).

Таблица 1. Достижение показателей ожидаемых непосредственных результатов проекта

| Показатели непосредственных (количественных) результатов проекта | План | Факт | Источник данных |
|---|------|------|--|
| Общее количество специалистов организаций сферы детства, вовлеченных в различные активности проекта (*) | 200 | 366 | 366 человек – приняли участие в ключевых мероприятиях Проекта (вебинары, тренинги, индивидуальное сопровождение и пр); из них сотрудников НКО, получавших индивидуальное сопровождение – 70 (список участников публичных мероприятий). |
| Количество методических и дискуссионных мероприятий (*) | 15 | 16 | Отчеты : https://base.socialvalue.ru/novosti/ |
| Аудитория информационных и методических продуктов, публичных мероприятий проекта (в т.ч. за счет публикации на ключевых федеральных информационных ресурсах – журнал «Филантроп», «Семья и детство», «Милосердие.ru») (*) | 1000 | 6109 | 471 – просмотров публикаций в АСИ. 416 – база подписчиков проекта 6109 – количество уникальных посетителей на «Слушай с пользой!», 2877 – количество просмотров новостей, по данным Яндекс-метрики |
| Количество организаций, которым оказывается индивидуальная методическая поддержка (*) | 12 | 12 | Соглашения о сотрудничестве |
| Методические и аналитические материалы, кейсы, инструменты, технологии собранные и | 30 | 60 | Все размещено: 37 продуктов создано в рамках |

| | | | |
|---|----|-----|---|
| размещенные в онлайн-базе (*) | | | проекта (инструменты и видео-кейсы), 10 методов вовлечения , 13 материалов по теме сообществ на сайте «Слушай с пользой!» |
| Количество публикаций и рассылок, в том числе на крупных информационных ресурсах (*) | 12 | 233 | Список публикаций и рассылок: 27 публикаций в СМИ, 67 публикация на сайтах АНО «Эволюция и Филантропия», 87 публикаций в соц.сетях, 52 рассылки. |
| Количество благополучателей НКО - участников проекта (родители), вовлеченных в различные активности проекта (*) | 50 | 294 | 294 - родители-доноры 88 – родители-благополучатели из НКО на индивидуальном сопровождении 75 – родители-участники финальных сессий |

(*) Данные о значении показателей получены от заказчика оценки (самооценка).

В какой мере достигнуты запланированные результаты проекта:

Для сотрудников НКО – благополучателей проекта: Рост мотивации, уверенности и компетенций эффективного вовлечения родителей

Источники данных, на основе которых сделаны выводы:

- Оценочные интервью с 10 НКО из 12, получавших индивидуальное сопровождение, проведенные в период с 30.11 по 22.12.2022
- Описания 10 кейсов по результатам сопровождения (на основе интервью с НКО), представленные в сборнике кейсов «Поддержка миссии СО НКО сферы детства: развитие родительских сообществ»
- Сводный отчет от 08.07.2022 о результатах анонимного анкетирования участников стратегических сессий с внешним фасилитатором (респонденты: 121 представитель НКО, включая 50 родителей); Сводный отчет от 10.06.2022 о результатах анонимного анкетирования участников коуч-сессий по фандрайзингу (респонденты: 29 сотрудников НКО) – содержательные результаты представлены в Приложении 2.
- Результаты онлайн фокус-группы 15.09.2022 для промежуточной оценки проекта «Поддержка миссии СО НКО сферы детства: развитие родительских сообществ» с 10 респондентами-участниками проекта – родителями и сотрудниками НКО (проведена И. Гарт)
- Результаты итогового анонимного анкетирования участников проекта – сотрудников НКО в январе 2023 (респонденты: 32 сотрудника НКО)

В проекте участвовали как 70 сотрудников НКО, работающих в направлениях поддержки приемных родителей и семей с особыми детьми, так и представители организаций сферы детства, которые не получали индивидуальной поддержки, но участвовали в серии методических мероприятий – 296.

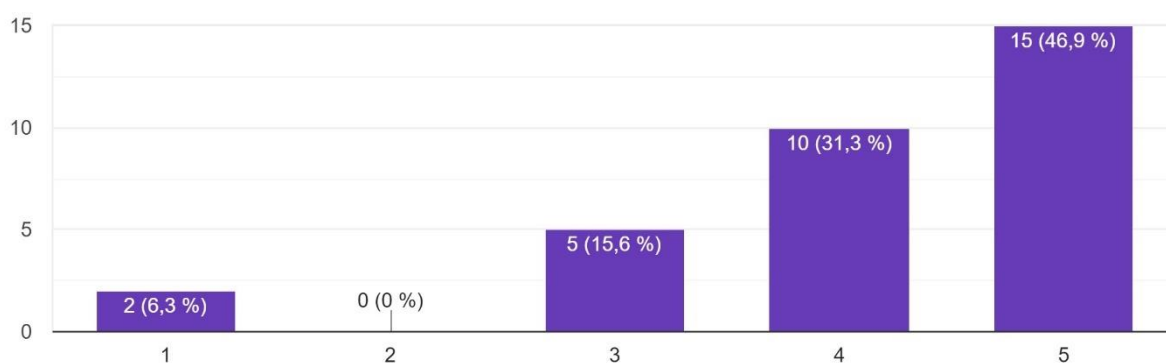
В данном оценочном исследовании мы рассматриваем в основном первую группу (сотрудники НКО, получавших индивидуальное сопровождение), однако есть данные анкетирования о том, в какой мере результат «Рост мотивации, уверенности и компетенций эффективного вовлечения родителей» достигнут для сотрудников НКО обеих групп.

Данные о достижении результатов

Респондентами итогового анонимного анкетирования были участники проекта из обеих групп – как получавшие, так и не получавшие индивидуальное сопровождение. Их ответы анкеты, «**В какой степени лично для Вас произошли следующие изменения: рост мотивации, знаний и компетенций в области развития родительского сообщества?**» распределились следующим образом:

В какой степени лично для Вас произошли следующие изменения: рост мотивации, знаний и компетенций в области развития родительского сообщества?

32 ответа



В отношении группы [сотрудников НКО, получавших индивидуальное сопровождение в проекте](#), приведенные выше данные подтверждаются и детализируются результатами глубинных интервью.

По данным интервью, у **сотрудников организаций, получивших индивидуальную поддержку**, фиксируются позитивные изменения по линии «знаю-хочу-могу»:

Рост компетентности, который выражается в:

- Изменении отношения к сообществам (понимание сути и смысла родительского сообщества; объема задач и ресурсов, необходимых для комьюнити-менеджмента);
«В начале проекта я бы поставила баллы [с оценкой зрелости сообщества по 10-балльной шкале] выше, а сейчас понимаю, каким должно быть сообщество на самом деле».
«Нужен отдельный сотрудник – менеджер сообщества. Волонтеры-родители не могут быть менеджером сообщества из-за специфики их ситуации и большой нагрузки».
- Развитии коммуникации с родителями – участниками сообщества (изменение каналов, частоты и эмоционального тона общения; внедрение новых форматов встреч) и психологических установок по поводу этой коммуникации (преодоление установок «родители = только благополучатели» и барьеров к вовлечению их в фандрайзинг);
Я вижу себя как программного сотрудника НКО, который предлагает людям помощь, поэтому просить их о чем-то казалось некорректным.
- В отдельных случаях – в изменении характера деятельности сотрудников – получение навыков в новых для них сферах, выход за рамки их функционала:
«до этого я совершенно не касалась темы фандрайзинга, не моя это задача внутри организации, но после тренинга мне многое стало понятно, я поняла, что могу сама применять. И оказалось, что мне не лишним иметь комплексное представление обо всем происходящем» (фокус-группа со специалистами).
 - В самостоятельном поиске дополнительных материалов по разным аспектам работы с сообществом:
Я еще и глава родительского комитета в классе у моей дочери, поэтому нашла курс Рыбаков-фонда по работе с сообществами в сфере образования

Рост мотивации и уверенности выражается в переходе к конкретным изменениям в работе организации, например, в принятии соответствующих управленческих решений (выделение части рабочего дня специалиста именно для работы с сообществом / планируемый прием на работу специалиста);

Меня собеседовали при приеме на работу уже с учетом навыков для работы с сообществом [сотрудник, присоединившийся к организации в ходе проекта]

- Также о росте мотивации говорят данные обратной связи (анонимного анкетирования) после методических мероприятий: **сотрудники НКО считают, что информация, полученная** на этих мероприятиях, была для них полезной, и они видят дальнейшие перспективы ее применения (см. Приложение 2).

О росте компетентности и уверенности в использовании компетенций говорит и то, что сотрудники НКО применяют знания, навыки и инструменты, полученные в проекте, за пределами тематики развития родительского сообщества, для более глубокого понимания и совершенствования работы своей НКО, в том числе:

- Проработка стратегии и корректировка миссии на основе фреймворка Community Canvas: *Данная информация нужна не только для создания сообществ, можно использовать и для проработки стратегии развития организации; Мы внесли коррективы в миссию нашей НКО по ходу работы.* (обратная связь после семинара по работе с сообществами)
- Новое видение и выявление проблемных зон в результате использования СJM: *[Поняли], как взглянуть на деятельность организации (продукта) под другим углом; Получили инсайты по исправлению некоторых действий* (обратная связь о тренинге СJM) или в процессе более тесного, чем обычно, взаимодействия с родителями: *Мы поняли: у нас в программе – не одна, а две довольно разные целевые группы; Развеели иллюзию, что у нас было сообщество.*

Данные, полученные в интервью и в обратной связи о методических мероприятиях (подробнее см. Приложение 2), указывают на дополнительный фактор, подкрепляющий **мотивацию** сотрудников НКО: специфика заданий и активностей по проекту способствовала развитию сотрудничества в команде:

- *Рабочая тетрадь дает возможность работать самостоятельно и с другими сотрудниками.* (обратная связь после семинара по работе с сообществами)
- *Стали более сплоченными.* (обратная связь о тренинге СJM)
- *Собирались командой для выполнения заданий. В практических заданиях всегда старались встать на место кандидатов и приемных родителей – а зачем это им?*

Вывод. Все это свидетельствует о том, что в организациях-участниках проекта наблюдается рост мотивации, уверенности и компетенций специалистов в сфере эффективного вовлечения родителей. Процент специалистов – участников проекта, отметивших рост мотивации и компетенций по тематике проекта (поставивших 5 или 4 балла в ответе на вопрос «В какой степени лично для Вас произошли следующие изменения: рост мотивации, знаний и компетенций в области развития родительского сообщества?»), составил 78,2%. При этом в большей мере результат достигнут для специалистов из организаций, получавших индивидуальное сопровождение: их мотивация в отдельных случаях уже воплощается в управленческих решениях, а знания переносятся и на другие похожие задачи в развитии НКО.

В какой мере достигнуты запланированные результаты проекта:

Для сопровождаемых НКО в целом: Более активное вовлечение родителей по направлениям - фандрайзинг, вовлечение родителей в дизайн и оказание услуг/сбор обратной связи.

Целевая группа и активности по проекту:

Достижение данного результата оценивается для 12 НКО, получавших индивидуально сопровождение по направлениям: создание/развитие родительского сообщества и оценка его

эффективности; привлечение родителей к дизайну услуг и обратная связь; вовлечение родительского сообщества в фандрайзинг (активности: тренинги по развитию сообщества и построению «Карты клиента», коуч-сессии по фандрайзингу, стратегические сессии в организации с внешним фасилитатором и с вовлечением родительского сообщества, а также другие методические мероприятия, доступные для всех специалистов).

Для оценки достижения результата используются данные, собранные как от сотрудников НКО, так и от родителей (участников родительского сообщества), которые были или являются еще благополучателями этих НКО.

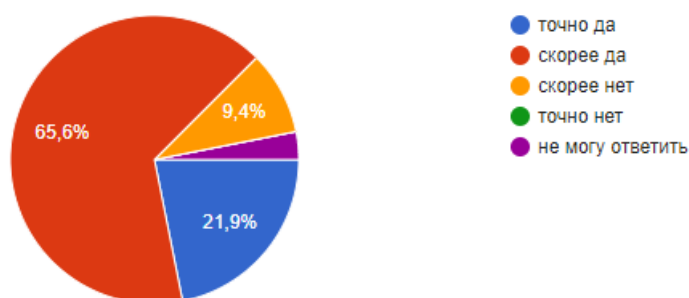
Источники данных, на основе которых сделаны выводы:

- Оценочные интервью с 10 НКО из 12, получавших индивидуальное сопровождение, проведенные в период с 30.11 по 22.12.2022
- Описания 10 кейсов по результатам сопровождения (на основе интервью с НКО), представленные в сборнике кейсов «Поддержка миссии СО НКО сферы детства: развитие родительских сообществ»
- Сводные данные о результатах финальных сессий в 10 организациях-участниках, получавших индивидуальное сопровождение, предоставленная Заказчиком
- Результаты итогового анонимного анкетирования участников проекта – сотрудников НКО в январе 2023 (респонденты: 32 сотрудника НКО)
- Результаты итогового анонимного анкетирования участников проекта – родителей в январе 2023 (респонденты: 237 родителей из 10 НКО, получавших индивидуальную поддержку в проекте) – Отчет по анкете-конструктору «Родительские сообщества» Е. Богомоловой

Данные о достижении результата

На более активное вовлечение родителей в оказание услуг (и в работу организации в целом) указывают данные о непосредственном повышении активности родителей (с точки зрения как сотрудников НКО, так и родителей).

Наличие актива («ядра сообщества») и лидеров. По данным итогового анонимного анкетирования, сотрудники НКО преимущественно согласны с тем, что у них сложилось ядро родительского сообщества: 21,9% что «точно сложилось», а 65,6% – «скорее, сложилось».



По данным интервью, все организации, получившие индивидуальную поддержку, уже отмечают, что у них сложилось ядро родительского сообщества, но при этом большинство специалистов **еще не видит явных лидеров среди родителей**. Большинство специалистов считает, что для осознания целей и ценности сообщества, для «вработывания» в его деятельность, для «выращивания» лидеров родителям на каждом этапе нужно больше времени, чем позволяют временные рамки проекта.

Изменения в уровне активности участников сообщества за период проекта. Ответы сотрудников НКО на вопрос анонимного анкетирования «В какой степени в вашей организации произошла активизация родительского сообщества?» распределились следующим образом: 40,6% - «родители активны, есть лидеры, есть устойчивые сообщества», 31,3% - «родители изредка стали сами предлагать и реализовывать какие-то мероприятия», 21,9% - «родители стали интенсивней общаться внутри сообщества». Только по 3,1% (по 1 респонденту) либо не смогли ответить на этот вопрос, либо считают, что с т.з. активизации сообщества «ничего не произошло».



Дополним точку зрения сотрудников НКО с точкой зрения родителей об их активности (с учетом того, что вопросы к сотрудникам и к специалистам не вполне совпадали: сотрудники оценивали активность родительского сообщества в своей организации в целом, а родители – собственную индивидуальную активность).

Для количественной оценки активности родителей использовалось анонимное анкетирование в конце проекта. Ответы родителей на вопрос анкеты-конструктора о том, как часто они помогают «своей» НКО в настоящее время («Как часто Вам удается помогать нашей организации, участвовать в его деятельности (будь то помощь в роли волонтера/ благотворителя/ фандрайзера/ равного консультанта)?»¹ распределились так: суммарно чуть более половины родителей помогают с некоторой регулярностью – ежемесячно (34%) или несколько раз в год (24%); каждый пятый опрошенный (20%) оказывал помощь единоразово. Более подробно о результатах вовлечения родителей см далее.

На более активное вовлечение родителей по направлениям - фандрайзинг, вовлечение родителей в дизайн и оказание услуг/сбор обратной связи указывает тот факт, что все 12 организаций, получившие индивидуальную поддержку, внедрили в свою практику инструменты фандрайзинга в родительском сообществе и/или услуги, разработанные и оказываемые с участием родительского сообщества.

При этом из 5 организаций на индивидуальном сопровождении, выбравших направление «Фандрайзинг», 4 внесли изменения и в дизайн услуг для благополучателей:

- Разработали и запустили новые услуги (2 ресурсные группы «на равных» онлайн; Провели фокус-группу с родителями, на которой протестировали новые продукты, например, телеграм-бот @BFBereginya_bot)
- Модифицировали и дополнили уже имевшиеся услуги (программу ШПР и мероприятия после выпуска).

Подробнее о содержании внедренных инноваций см. Сборник кейсов.

Дополнительно на более активное вовлечение родителей в оказание услуг (и в работу организации в целом) указывают данные, полученные в интервью и в обратной связи о

¹ Анкета-конструктор модифицировалась каждой из 10 организаций, получавших сопровождение в проекте. Данный вопрос включили в свои опросы 4 организации и на него дали ответы 70 человек.

методических мероприятиях (подробнее см. Приложение 2). В них специалисты говорят о том, как специфика заданий и активностей по проекту помогла им перестроить коммуникацию с благополучателями – сделать ее более эмоционально теплой и вовлекающей:

- *Секрет в коммуникациях. Мы внедрили в родительском сообществе практики благодарности, уважения, стали рассказывать о ценности и миссии Фонда, держать родителей в курсе того, как собирается их сбор, и почувствовали разницу*
- *...вдохновляет – много благодарности от родителей.*

В поддержку **устойчивости достигнутого результата** говорит тот факт, что все организации, получившие индивидуальную поддержку, провели итоговые сессии в конце проекта, на которых подвели итоги 2022 г. и запланировали развитие родительских сообществ и продолжение работы по оказанию услуг / фандрайзинговым активностям силами сообществ на 2023 г.

По данным итогового анонимного анкетирования, у более организаций 1/3 (37,5%) есть и планы и ресурсы для реализации активностей в родительском сообществе, а почти у 2/3 (56,3%) есть планы и готовность искать ресурсы, которых пока нет.



Выводы. Все это свидетельствует о том, что в организациях-участниках проекта достигнуто более активное вовлечение родителей по направлениям – фандрайзинг, вовлечение родителей в дизайн и оказание услуг/сбор обратной связи. Все 12 организаций считают, что у них сложилось ядро сообщества; внедрили новые услуги и/или фандрайзинговые инструменты с участием родительского сообществ; имеют план развития сообщества на следующий год, разработанный в партнерстве с родителями. Каждый пятый родитель-благополучатель называет себя активным участником родительского сообщества, а более половины – участвует в жизни сообщества время от времени (каждый месяц или несколько раз в год).

В какой мере достигнуты запланированные результаты проекта:

Для родителей – благополучателей сопровождаемых НКО, входящих в родительские сообщества. Рост лояльности родителей, впоследствии и устойчивости НКО; рост востребованности услуг.

Для оценки достижения результата используются данные, собранные как от сотрудников НКО, так и от родителей (участников родительского сообщества), которые получают там помощь.

ПРИМЕЧАНИЕ: Далее приводятся данные только о достижении результата «Рост лояльности родителей», Результаты «Рост устойчивости НКО» и «Рост востребованности услуг» выходят за рамки данного оценочного исследования, т.к. являются отсроченными.

Источники данных, на основе которых сделаны выводы:

- *Оценочные интервью с 10 НКО из 12, получавших индивидуальное сопровождение, проведенные в период с 30.11 по 22.12.2022*
- *Описания 10 кейсов по результатам сопровождения (на основе интервью с НКО), представленные в сборнике кейсов «Поддержка миссии СО НКО сферы детства: развитие родительских сообществ»*

- Сводный отчет от 08.07.2022 о результатах анонимного анкетирования участников стратегических сессий с внешним фасилитатором (респонденты: 121 представитель НКО, включая 50 родителей); Сводный отчет от 10.06.2022 о результатах анонимного анкетирования участников коуч-сессий по фандрайзингу (респонденты: 29 сотрудников НКО) – содержательные результаты представлены в Приложении 2.
- Результаты онлайн фокус-группы 15.09.2022 для промежуточной оценки проекта «Поддержка миссии СО НКО сферы детства: развитие родительских сообществ» с 10 респондентами-участниками проекта – родителями и сотрудниками НКО (проведена И. Гарт)
- Результаты итогового анонимного анкетирования участников проекта – сотрудников НКО в январе 2023 (респонденты: 32 сотрудника НКО)
- Результаты итогового анонимного анкетирования участников проекта – родителей в январе 2023 (респонденты: 237 родителей из 10 НКО, получавших индивидуальную поддержку в проекте) – Отчет по анкете-конструктору «Родительские сообщества» Е. Богомоловой

Данные о достижении результата

На **рост лояльности родителей** указывают данные об их активности, т.е. готовности вкладывать свои ресурсы (силы, время, «экспертизу опыта» и др.) в работу НКО; восприятие этой организации как «своей»; а также идентификация себя с сообществом («я – участник сообщества»).

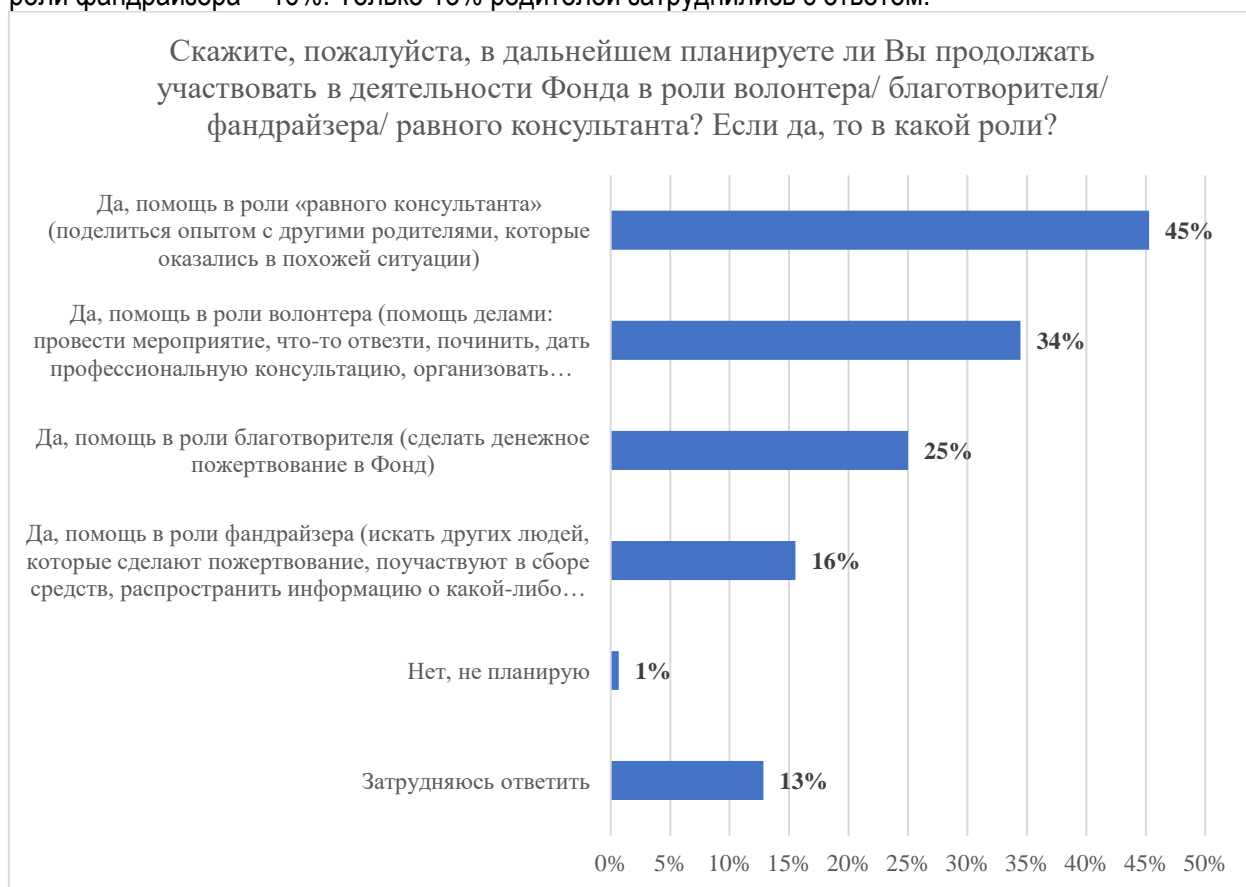
Для количественной оценки вовлеченности и лояльности родителей использовалось анонимное анкетирование в конце проекта. Ответы родителей на вопрос анкеты-конструктора о том, как часто они помогают «своей» НКО в настоящее время («Как часто Вам удается помогать нашей организации, участвовать в его деятельности (будь то помощь в роли волонтера/ благотворителя/ фандрайзера/ равного консультанта)?»² распределились так: суммарно чуть более половины родителей помогают с некоторой регулярностью – ежемесячно (34%) или несколько раз в год (24%); каждый пятый опрошенный (20%) оказывал помощь единоразово.



При этом в планах у родителей – более высокий уровень активности, что может свидетельствовать не просто о достаточно высоком уровне, но именно о росте лояльности. В ответах на вопрос «Скажите, пожалуйста, в дальнейшем планируете ли Вы продолжать участвовать в деятельности Фонда в роли волонтера/ благотворителя/ фандрайзера/ равного консультанта? Если да, то в какой

² Анкета-конструктор модифицировалась каждой из 10 организаций, получавших сопровождение в проекте. Данный вопрос включили в свои опросы 4 организации и на него дали ответы 70 человек.

роли?»³ наиболее популярным оказался вариант помощи в роли «равного консультанта» (45%); в роли волонтеров в перспективе себя видят 34% опрошенных, в роли благотворителя – 25%, а в роли фандрайзера – 16%. Только 13% родителей затруднились с ответом.

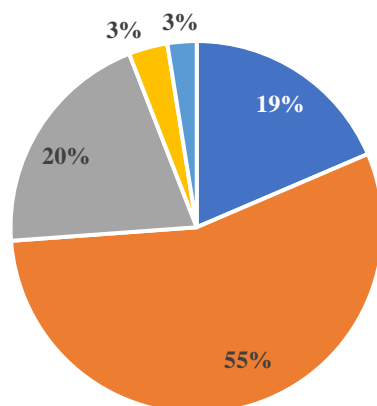


О росте лояльности также может свидетельствовать идентификация себя с родительским сообществом в «своей» организации. Ответы родителей на вопрос анкеты-конструктора «Участвуете ли Вы в деятельности родительского сообщества при нашей организации?»⁴ распределились следующим образом: практически каждый пятый (19%) может назвать себя активным участником родительского сообщества. Более половины опрошенных (55%) участвуют в деятельности своих сообществ время от времени. Декларируют, что не участвуют в деятельности родительского сообщества 20% респондентов от общей выборки; еще 3% опрошенных не знают о существовании сообщества при организации, в которую они обращались за помощью, или затрудняются с ответом на этот вопрос.

³ Данный вопрос был включен в анкеты 8 организаций и на него ответили 148 человек. У родителей была возможность выбрать несколько вариантов ответа, поэтому некоторые респонденты выражали готовность взять на себя несколько ролей (поэтому ответов на вопрос в общей сложности 198).

⁴ В анализ включены ответы 237 родителей из 10 организаций.

Участвуете ли Вы в деятельности родительского сообщества при нашей организации?



- 1) да, могу себя назвать активным участником родительского сообщества
- 2) да, время от времени участвую в деятельности родительского сообщества
- 3) нет, не участвую в деятельности родительского сообщества
- 4) не знаю о существовании родительского сообщества
- 5) затрудняюсь ответить

Выводы о содержательных проявлениях лояльности родителей можно сделать на основе данных фокус-группы с родителями для промежуточной оценки проекта (15.09.22), а также интервью с организациями, в которых участвовали родители.

Результаты фокус-группы с родителями позволили выявить некоторые **факторы, на которых основывается** лояльность родителей.

Во-первых, родители способны отрефлексировать и сформулировать свои мотивы перейти из статуса получателей услуг в статус волонтера, готового поддерживать работу НКО, услугами которой они пользуются; в ходе участия в проекте у них появился запрос на саморефлексию и анализ эффективности, а в работе их сообществ – элементы планирования.

- *...раньше мы просто сбивались в кучку, проводили стихийно мероприятия. Сейчас появилось планирование, родители стали обсуждать, а зачем мы вообще всё это делаем, к чем мы хотим прийти, как охватить больше родителей. То есть из самодеятельности всё это стало превращаться в осознанную планируемую деятельность*
- *...мы задумались, а насколько эффективно мы работаем, а что мы можем сделать лучше, какие цели у нас, что мы хотим, какие формы работы лучше выбрать.*

Во-вторых, родители открыты к диалогу и к новым знаниям. На фокус-группе, а также в анкетах обратной связи о стратегических и коуч-сессиях, они открыто озвучивали возникающие трудности, связанные с участием в стратегических сессиях и других активностях, в которые их вовлекают специалисты. При этом часть родителей готова прикладывать усилия и преодолевать эти трудности (например, разобраться в стратегических целях организации; прояснить для себя профессиональную лексику) для участия в жизни сообщества. Эту готовность подтверждают и сотрудники НКО в интервью:

- *родители, которые вошли в ядро, так описывали прохождение курса: «Я кучу слов не понимаю, мне дети их гуглят!». Для многих это был первый опыт учебы за много лет, первый опыт онлайн учебы в жизни, но они не сдались, дошли до финала*

Некоторые родители, которые вместе со специалистами участвовали в интервью, выделяли факторы взаимодействия со специалистами, которые поддерживают их активность и лояльность, например, быстрый отклик:

- *На Дне открытых дверей я увидела, что организации нужна моя помощь, предложила ее и была удивлена неожиданно быстрым откликом. Уже через час со мной обсуждали подробности, а через неделю прошел мой первый мастер-класс, куда успели собрать полную студию народа.*

В интервью некоторые сотрудники НКО отмечали **неоднозначную связь между активностью родителей в сообществе и их лояльностью**. Часть родителей рассматривает участие в проекте и в жизни сообщества как возможность для развития собственных профессиональных компетенций и жизненных навыков. Но это может приводить как к росту лояльности родителя и действиям, обеспечивающим устойчивость организации (помощь лидеру сообщества в трудный момент; трудоустройство в организацию на место уволившегося менеджера проекта/сообщества), так и к оттоку наиболее «продвинутых» родителей, которые, пользуясь новыми навыками, выходят на работу, и отходят от дел сообщества. Сотрудники НКО рассматривают это как значимый социальный результат лично для родителя.

...некоторые мамы смогли решить свои проблемы и вышли на работу, стали самозанятыми, одна мама смогла уйти от мужа - абьюзера и нашла в себе силы войти в новые «здоровые» отношения, 4 мамы прошли курсы ораторского искусства. Большая часть мам остаются в сообществе и начинают помогать другим приемным родителям. Но и есть и те, для которых наше сообщество стало стартовой площадкой для роста, в том числе карьерного, и это тоже результат для меня.

Дополнительно важно отметить, что в интервью многие специалисты отмечали: проект помог улучшить качество коммуникации сотрудников НКО как с родителями, что положительно влияет на лояльность и вовлеченность родителей (подробнее см. выше раздел о достижении результата «Более активное вовлечение родителей по направлениям - фандрайзинг, вовлечение родителей в дизайн и оказание услуг/сбор обратной связи»).

Интересно, что результаты, объединенные в рубрику «мотивация и сплоченность команды», часто отмечали по итогам коуч-сессий по фандрайзингу: возможно, совместная работа над привлечением средств усиливает мотивацию к кооперации и укрепляет уверенность родителей в том, что их привлекают к сотрудничеству над реальными задачами, без имитации их участия.

Кейсы, иллюстрирующие проявления лояльности родителей в НКО, получавших индивидуально сопровождение (по данным отчета по анкете-конструктору «Родительские сообщества» Е. Богомоловой)

А. Проект «На равных» БФ «Арифметика добра»

Высокий уровень понимания родителями целей сообщества и целей / миссии организации

Респонденты (общее количество – 18) достаточно высоко оценивают свою осведомленность о деятельности проекта «На равных», о его основных целях и задачах. Среди опрошенных 13 человек отмечают, что «знают об организации и ее деятельности достаточно много», а остальные признают, что их знания о проекте и его деятельности «фрагментарны, ограничены кругом вопросов, по которым обращался(-лась) сам(-а)».

В ответах на открытый вопрос: «На Ваш взгляд, какая миссия, цель у родительского сообщества?» родители сходятся во мнении, что проект направлен на поддержку приемных родителей, восполнение их ресурса. Опрошенные отмечают, что необходимый уровень поддержки достигается за счет развития родительского сообщества: его участники по мере обретения новых знаний, опыта, ресурсного состояния оказывают помощь друг другу. Также одной из целей сообщества называют повышение уровня компетентности родителей в вопросах воспитания приемных детей и создания благополучной атмосферы в приемной семье. Более того, некоторые опрошенные выделяют более глобальную миссию проекта, мыслят не на уровне одной семьи, а на уровне решения социальной проблемы.

Количественный показатель лояльности: Net Promoter Score (NPS)

Помимо высокого уровня осведомленности, участники опроса проявляют высокую лояльность по отношению к проекту, его деятельности и организаторам. Для оценки уровня лояльности использовалась методика NPS⁵, в рамках которой респондентам необходимо оценить вероятность,

⁵ Индекс NPS (англ. Net Promoter Score) — индекс определения приверженности потребителей товару или компании / бренду (индекс готовности рекомендовать). Он используется для оценки готовности к повторным покупкам. Является одним из главных индексов измерения клиентской лояльности.

с которой они рекомендовали бы участие в проекте другим людям. Подавляющее большинство опрошенных выбрали наивысший балл - оценку 10, проявив себя как «сторонники» проекта.

Выделяемые родителями шаги в развитии сообщества и польза (социальные результаты) от участия в нем

Также большинство родителей (кроме одного) отмечают, что по их наблюдениям за последний год родительское сообщество продвинулось в своем развитии: увеличилось количество участников, появились новые направления деятельности, появились новые мероприятия и возможности.

Когда родителей спрашивают о том, каких результатов им удалось достичь за последний год, благодаря участию в родительском сообществе, чаще всего они выбирают варианты ответа:

- я стал(-а) получать больше поддержки, помощи со стороны других родителей и специалистов организации,
- я стал(-а) оказывать больше поддержки другим родителям и организации, почувствовал(-а) свою значимость,
- у меня появилось больше уверенности в себе и своих силах, в том числе при коммуникации с другими людьми.

Б. Благотворительный фонд «Берегиня»

Действия сотрудников, способствующие адаптации в сообществе и развитию лояльности:

Среди респондентов (общее количество – 32) 14 родителей являются участниками родительского сообщества при БФ «Берегиня», отмечая, что принимают в нем участие время от времени. Оценивая, как сотрудники организации способствуют развитию взаимодействия между родителями в сообществе, респонденты отмечают, что специалисты помогают влиться «новичкам» в сообщество, а также занимаются организацией мероприятий. Четверо опрошенных также упоминают, что в сообществе проводятся специальные мероприятия по его развитию. Среди респондентов 11 человек считают, что за последний год мероприятия в сообществе стали проводиться чаще. Остальные отмечают, что мероприятия проводились скорее часто, и за последний год в этом отношении ничего не изменилось.

В. Родительское сообщество (Клуб) АНО Центр «Штурвал»

Факторы, формирующие лояльность к сообществу:

В качестве лояльных «сторонников» Клуба так же выступают все опрошенные родители, оценивая вероятность рекомендовать сообщество своим знакомым в 9-10 баллов. Среди сильных сторон, плюсов «Штурвала» опрошенные выделяют следующие:

- реальная, действенная помощь, приносящая результаты,
- интересный досуг в сообществе,
- возможность самому оказывать помощь и поддержку другим родителям,
- общение с единомышленниками, с людьми со схожими интересами и трудностями,
- высококвалифицированные специалисты.

Пожелания родителей по дальнейшему развитию сообщества:

Родители высказали идеи и пожелания по дальнейшему развитию сообщества:

- создание новых форматов взаимодействия,
- увеличение количества совместных мероприятий для детей и родителей,
- увеличение количества тренингов с разными специалистами для родителей,
- юридическая поддержка родителей.

Вывод. Все это свидетельствует о том, что в организациях, получавших индивидуальное сопровождение, вырос уровень лояльности родителей. Более половины родителей уже так или иначе помогают НКО, благополучателями которой являются, и 87% планирует делать это в будущем. Активные родители осознают необходимость овладения новыми навыками для активного

Потребителям предлагается ответить на вопрос «Какова вероятность того, что Вы порекомендуете компанию/товар/бренд своим друзьям/знакомым/коллегам?» по 10-балльной шкале, где 0 соответствует ответу «Ни в коем случае не буду рекомендовать», а 10 — «Обязательно порекомендую».

На основе полученных оценок все потребители разделяются на 3 группы: 9-10 баллов — сторонники (promoters) товара/бренда, 7-8 баллов — нейтральные потребители, 0-6 баллов — критики (detractors).

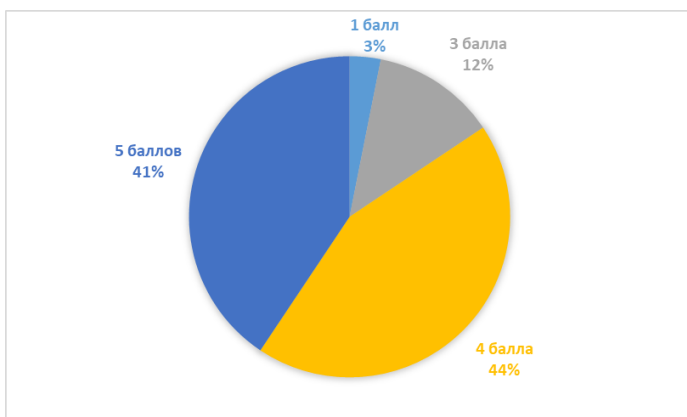
участия в жизни сообщества и пользу этого для своего личного / профессионального развития; выделяют факторы, которые подкрепляют их мотивацию и лояльность.

Данные о достижении иных запланированных результатов проекта (самооценка Заказчика).

Результат «Увеличится доступ к методической базе по активизации родительских сообществ»:

- Благодаря реализации проекта открытая база знаний «[Слушай с пользой](#)» пополнилась 31 новыми инструментами, технологиями и практическими кейсами участников проекта, включая 14 видео-кейсов, 2 анкеты, 8 гайдов интервью и 5 отчетов по проведенным интервью; 1 буклет-гайд по разработке мероприятий силами сообщества, 1 описание технологии «мастермайнд» (27 – от НКО, находившихся на индивидуальном сопровождении; 4 – от участников тематических встреч).
- Количество уникальных пользователей открытой базы знаний «[Слушай с пользой](#)» за период проекта составило более 6000 человек. Количество скачиваний – 2140.

Ответы сотрудников НКО – участников проекта на вопрос анонимной анкеты, «В какой степени лично для Вас произошли следующие изменения: расширение доступа к методической базе (в т.ч кейсам, технологиям, инструментам и пр.) по развитию родительских сообществ?» распределились следующим образом: 40,6% оценили эти изменения как максимально выраженные (5 баллов из 5), еще 43,8% - как сильно выраженные (4 балла из 5). 12,5% оценили изменения как средне выраженные (3 балла) и только 3,1% (1 респондент) не отметил изменений или затруднился ответить на вопрос.



В комментариях к анкете респонденты отмечают:

- *Нашла для себя очень полезный сайт с инструментами, которые будем применять в работе. Очень важные знания, особенно для тех, кто только начинает свой путь в сложном деле приемного родительства.*

Результат «Рост заинтересованности в теме среди более широкой аудитории, что будет способствовать более активному развитию культуры вовлечения благополучателей в поддержку миссии НКО».

Для роста информированности и заинтересованности в теме широкой аудитории, включая специалистов НКО, донорское и экспертное сообщество, были сделаны:

- 233 публикации о проекте, мероприятиях создаваемых продуктах, результатах публичных мероприятий и пр., в том числе 27 публикаций в СМИ. Количество посетителей онлайн-базы

«Слушай с пользой!» за период реализации проекта 6109, общее количество просмотров – 20 965, количество просмотров раздела новости – 2877 (по данным Яндекс-метрики).

- 52 рассылки по базе подписчиков 416 человек.

Ряд проведенных в ходе проекта мероприятий и создаваемых продуктов может расширяться на более широкую целевую группу, а не только на непосредственных участников мероприятий. В частности, в публичном доступе размещены видео-записи 8 встреч сообщества, 2 встреч с донорским сообществом, 4 методических мероприятий (их теоретической части), 1 встречи - публичного подведения итогов проекта, а также созданные методические продукты, включая итоговый сборник кейсов с рекомендациями по развитию родительских сообществ.

Наблюдались ли незапланированные результаты для родителей / специалистов / организации в целом? Как участники проекта относятся к этим результатам?

Источники данных, на основе которых сделаны выводы:

- Оценочные интервью с 10 НКО из 12, получавших индивидуальное сопровождение, проведенные в период с 30.11 по 22.12.2022

Данные о достижении незапланированных результатов были собраны в отношении [сотрудников и родителей НКО, получавших индивидуальное сопровождение в проекте](#).

Незапланированные позитивные результаты:

1. Несколько участников подошли к проекту как дополнительной возможности профилактики эмоционального выгорания сотрудников и/или снижения его негативного влияния на деятельность НКО:

- *Коучинг с Кристиной – и планировали работу, и выговаривались, в итоге перестали чувствовать себя "раздавленными"*
- *Я чувствовала выгорание, а если единственный лидер выгорает, это сказывается на всей организации. Самый разумный выход – не быть единственным лидером, а выявлять и поддерживать других активистов.*

2. Среди иных незапланированных позитивных результатов, которые высказывают участники проекта – внедрение в практику новых IT-инструментов для фасилитации групповых онлайн-дискуссий (в частности, Miro) и для более широкого круга задач визуализации (например, для построения логической модели проекта).

Незапланированные негативные результаты:

Единственный незапланированный негативный результат, который отмечают участники проекта – дискомфорт и спешка из-за значимой ресурсоемкости и жестких дедлайнов (небольшой длительности) проекта, которые, предположительно могут транслироваться родителям и снижать их готовность участвовать в жизни сообщества в своем темпе: *Принять какие-то меры, чтобы не "передавать" активность приемных родителей своей. Некоторые говорили, что готовы выйти из проекта.*

Какой вклад программа внесла в процесс развития родительских сообществ в НКО - благополучателей проекта?

Источники данных, на основе которых сделаны выводы:

- Оценочные интервью с 10 НКО из 12, получавших индивидуальное сопровождение, проведенные в период с 30.11 по 22.12.2022
- Результаты итогового анонимного анкетирования участников проекта – сотрудников НКО в январе 2023 (респонденты: 32 сотрудника НКО)

По итогам анонимного анкетирования, в котором участвовали НКО из обеих групп – как получавшие, так и не получавшие индивидуальное сопровождение по проекту, ответы на вопрос «Если положительные изменения в работе с родительским сообществом произошли, насколько значим вклад проекта?» распределились следующим образом: 18,8 % оценили вклад проекта как максимальный (5 баллов из 5), 46,9% - как значительный (4 балла из 5), 18,8 % как средний (3 балла из 5), 9,4% как минимальный (2 балла из 5) и еще 6,3% (2 респондента) не смогли ответить на вопрос или выделить вклад проекта.

По данным интервью, для организаций, получавших индивидуальную поддержку, влияние проекта было значимым: в 5 организациях оценили вклад проекта как ключевой фактор начала работы с родительским сообществом; в 1 – как значительно повлиявший на всю деятельность сообщества; в 3 – как позволивший решить конкретные задачи в работе с уже существовавшим сообществом. В 1 организации сотрудники затруднились отделить вклад проекта от других факторов, влиявших на развитие родительского сообщества и на приобретение сотрудниками соответствующих компетенций в 2022 г.

В Таблице 2 мы сформулировали выводы о влиянии проекта с учетом ответов на вопрос интервью о влиянии проекта. Также мы соотнесли вклад проекта в развитие родительского сообщества с опытом организации, который уже был у нее в этом направлении: организации, создающие и развивающие у себя родительские сообщества (но еще не имеющие в этом опыта) и организации, в значительной мере опирающиеся на родительское сообщество (изначально возникшие как объединения родителей и/или имевшие активное родительское сообщество в прошлом). Наибольшее влияние проект оказал на НКО, которые впервые создают и/или целенаправленно развивают у себя родительские сообщества.

Таблица 2. Выводы о влиянии проекта на развитие родительских сообществ в организациях, получавших индивидуальную поддержку (по данным оценочного интервью).

| Вывод о влиянии проекта | Тип организации | Цитаты из интервью |
|---|---|---|
| Без участия в проекте систематическая работа с родительским сообществом не началась бы вообще (5 организаций) | Организации, создающие и развивающие у себя родительские сообщества | <p><i>Я бы не пошла в эту тему даже гуглить. Не было зачатков, не было таких планов в обозримом будущем</i></p> <p><i>Благодаря проекту и появилось сообщество, не вижу других "точек отсчета"</i></p> <p><i>Ничего не случилось бы - просто разговаривала бы с отдельными родителями или с "общей массой"</i></p> <p><i>Без проекта - "сейчас не время". Обязательства начать и постоянное подталкивание способствовали тому, что мы начали этим заниматься</i></p> <p><i>Вообще не получились бы, не понимали, что это – серьезная работа, и в ней столько составляющих</i></p> |
| Участие в проекте в значительной мере повлияло на планомерность и | Организации, в значительной мере опирающиеся на родительское | <p><i>Очень помог внешний координатор, который "пинает" планировать и выполнять. Незапланированный</i></p> |

| | | |
|---|--|--|
| <p>эффективность всей работы с родительским сообществом (1 организация)</p> | <p>сообщество</p> | <p>результат - "безумный опыт"</p> |
| <p>Участие в проекте позволило выполнить отдельные задачи в работе с сообществом, для реализации которых у организаций не было внутренних компетенций и/или инструментов (3 организации)</p> | <p>Организации, создающие и развивающие у себя родительские сообщества</p> | <p><i>Даже в отсутствии обучения мы поменяли бы анкеты и заявления - уже этим занимались. Вклад ЭиФ: 1) построили партнерские отношения с родителями - нас заставили "выйти из зоны комфорта", чтобы говорить с ними 2) не получились бы интервью без них 3) получили инструменты 4) нас заставили замедлиться и отрефлексировать свою работу. Хорошо, что нас направили. Видно, что ценность вовлечения реализуется на 100%, не "для галочки". Стали бы мы сами [активно развивать сообщество]? - Вопрос!</i></p> |
| | <p>Организации, в значительной мере опирающиеся на родительское сообщество</p> | <p><i>Без проекта мы ставили небольшие планы: как-то дополнить ядро и осенью провести 2 мероприятия. Новые проекты рождались по ходу обучения (и стратсессии), без него их точно не было бы. Без давления бросила бы работу по плану из-за тяжести семейных проблем</i></p> <p><i>Не смогла бы сделать исследование (но сделала бы какую-то анкету); не было навыка и опыта стратегических сессий</i></p> |
| <p>Затрудняются оценить вклад проекта в развитие родительских сообществ в организации (противоречивая оценка влияния – в любом случае делали бы / но так и не сдвигались; влияние участия в других масштабных проектах по развитию компетенций) (1 организация)</p> | <p>Организации, создающие и развивающие у себя родительские сообщества</p> | <p><i>Где-то продвинулись, но вряд ли благодаря проекту, больше продвинул приход новых активных мам... Раньше ставили задачу из раза в раз, но не сдвигались. Мы бы в любом случае делали, потому что к моменту заявки в проект поняли, что нам это нужно... Сложно отделить вклад проекта от других обучений</i></p> |

Вывод. Проект значительно повлиял на развитие родительских сообществ в организациях-участниках проекта: суммарно 65,7% оценили его влияние как максимальное или значительное (на 5 или 4 балла по 5-балльной шкале). При этом респонденты из половины организаций, получавших индивидуальное сопровождение, считают, что без влияния проекта их работа с родительским сообществом вообще не состоялась бы.

Есть ли связь между интенсивностью участия в программе и достигнутыми результатами?

Источники данных, на основе которых сделаны выводы:

- Оценочные интервью с 10 НКО из 12, получавших индивидуальное сопровождение, проведенные в период с 30.11 по 22.12.2022
- Административная отчетность (статистика по участникам стратегических сессий и коуч-сессий), предоставленная Заказчиком

Степень достижения социальных результатов для благополучателей проекта сложно соотнести с устойчивыми паттернами интенсивности участия в программе. Из 5 организаций, которые внедрились в свою практику 3 и более новаций (услуг или фандрайзинговых инструментов), реализуемых силами родительского сообщества, 4 участвовали в коуч-сессиях по фандрайзингу, еще одна, работавшая по направлению «Дизайн услуг», стала самым вовлеченным участником методических мероприятий (см. Таблицу 3).

Но не в каждом случае эффект проекта можно измерить количественно. Так Организация №10 (Таблица 3) внедрила только 1 новый элемент в свою работу, ее руководитель субъективно оценивает прогресс в развитии сообщества на 3,5 балла (с 3 до 6,5), при этом значительно изменились все процессы работы как организации, так и родительского сообщества: произошел переход от спонтанной самоорганизации к проектному управлению.

Интересно, что все организации, отмечающие наибольший субъективно оцениваемый прогресс от участия в проекте, были достаточно интенсивно вовлечены в него (подробнее см. следующий раздел «Каков «идеальный портрет» участников, наиболее удовлетворенных результатами проекта?»).

Вывод. У специалистов организаций, получавших индивидуальное сопровождение, более высокая интенсивность участия всей команды организации в проекте связана с более высокой субъективной оценкой специалистами прогресса в развитии родительского сообщества (оценки «до» и «после» проекта).

Каков «идеальный портрет» участников, наиболее удовлетворенных результатами проекта?

Источники данных, на основе которых сделаны выводы:

- Оценочные интервью с 10 НКО из 12, получавших индивидуальное сопровождение, проведенные в период с 30.11 по 22.12.2022

Наибольший субъективно оцениваемый прогресс от участия в проекте (разница между ретроспективной оценкой уровня развития сообщества «до» и «после» по десятибалльной шкале составила) видят 4 организации, работающие с приемными семьями; в трех из них функции комьюнити менеджера выполняет родитель (или сотрудник-родитель); 3 из них работали в проекте по направлению «Фандрайзинг в родительском сообществе». При этом респонденты от 3 этих организаций оценили исходный уровень развития родительского сообщества как низкий, поставив 1-1,5 балла; из них 2 действительно развивали сообщество «с нуля», а 1 проводила серьезную «пересборку» сообщества (см. Таблицу 3).

Интересно, что все организации, отмечающие наибольший субъективно оцениваемый прогресс от участия в проекте, были достаточно интенсивно вовлечены в него: 2 участвовали в коуч-сессиях по фандрайзингу, 1 участвовала и в методических мероприятиях, и в коуч-сессиях, еще одна не участвовала в коуч-сессиях, т.к. работала по направлению «Дизайн услуг», но имеет самый высокий из всех индекс вовлеченности в методические мероприятия.

Таблица 3. Сводная таблица, иллюстрирующая связь между характеристиками организаций-участников и результатами участия в проекте; между интенсивностью участия и результатами участия в проекте

| Организация (№) | Функции и компетенции менеджера выполняет сотрудник, который сам является родителем целевой группы | Направление: дизайн услуг (У) / фандрайзинг (Ф) | Тематическая группа: приемные семьи (ПС)/Семьи с детьми с ОВЗ | Субъективная оценка развития родительского сообщества по 10-балльной шкале (по данным интервью) | | | Количество внедренных новаций на базе родительского сообщества | | Интенсивность участия команды сотрудников НКО в мероприятиях проекта | |
|-----------------|--|---|---|---|-------|----------|--|--|--|-----------------------------|
| | | | | До | После | Динамика | Количество новаций | Кол-во новаций + дополнений к существовавшим услугам | Вовлеченность в мероприятия ⁶ | Вовлеченность в коуч-сессии |
| 1 | Да | У | ПС | 4 | 8 | 4 | 4 | 5 | 0,5 | 0 |
| 2 | Нет | Ф | ОВЗ | 4 | 5,5 | 1,5 | 3 | 3 | 0 | 15 |
| 3 | Да | У | ОВЗ | 2 | 4,5 | 2,5 | 1 | 2 | 0,5 | 0 |
| 4 | Да | У | ПС | н/п | н/п | н/п | 2 | 5 | 0,4 | 0 |
| 5 | Да | Ф | ПС | 1 | 5 | 4 | 2 | 3 | 0,4 | 14 |
| 6 | Нет | Ф | ОВЗ | 3 | 6 | 3 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| 7 | Нет | Ф | ПС | 1 | 5,5 | 4,5 | 3 | 4 | 0 | 11 |
| 8 | Нет | У | ОВЗ | 1,5 | 4 | 2,5 | 1 | 1 | 0,4 | 0 |
| 9 | Да | Ф | ПС | 1,5 | 6 | 4,5 | 6 | 6 | 0 | 15 |
| 10 | Да | У | ПС | 3 | 6,5 | 3,5 | 1 | 2 | 0,3 | 0 |

Вывод. Организация, получавшая индивидуальное сопровождение, наиболее удовлетворенная прогрессом в развитии родительского сообщества, - это НКО, помогающая приемным семьям и развивающая фандрайзинг в родительском сообществе. Функции менеджера сообщества в ней выполняет сотрудник, одновременно и сам являющийся приемным родителем. В ходе проекта эта организация запустила «с нуля» или «пересобрала» свое родительское сообщество.

Какие сложности возникали у сотрудников сопровождаемых НКО в процессе участия в проекте, освоения знаний и навыков или внедрении их в работу организации? Наблюдались ли негативные эффекты?

Источники данных, на основе которых сделаны выводы:

- Оценочные интервью с 10 НКО из 12, получавших индивидуальное сопровождение, проведенные в период с 30.11 по 22.12.2022

⁶ Индекс вовлеченности в методические мероприятия рассчитывался как отношение суммы фактических посещений всех мероприятий участниками от организации ко всем возможным посещениям (6 мероприятий * количество участников от данной организации). Например, если у 4 участников команды от организации суммарно набралось 11 посещений, их индекс вовлеченности = $11/4*6 = 0,458$.

- *Результаты онлайн фокус-группы 15.09.2022 для промежуточной оценки проекта «Поддержка миссии СО НКО сферы детства: развитие родительских сообществ» с 10 респондентами-участниками проекта – родителями и сотрудниками НКО (проведена И. Гарт)*

Участники проекта обозначили ряд сложностей и/или недостатков проекта:

1. Высокая трудозатратность / ресурсоемкость проекта для участников / организации

Многие участники отмечают, что участие в проекте было сложно совмещать с основной деятельностью; описывают этот опыт как «вторую работу»:

Обычно сотрудники НКО заняты чем-то, помимо НКО. Родителей трудно было выстроить к дедлайнам, и даже мне самой было сложно встроить в наш график 21 мероприятие.

Один участник эмоционально выразил недовольство соотношением вложенных ресурсов и объемом отчетности:

Большой объем задач, но не дали ни копейки. Насколько вправе организаторы спрашивать с нас столько отчетности?

Но чаще участники проекта «нормализуют» для себя нагрузку, связывая отчетность с грантовыми обязательствами, а низкий темп собственной работы – с фоновой ситуацией в стране.

Не всегда есть время на отчеты, но понимаю, что у ЭиФ есть обязательства перед ФПГ; Мы участвуем в разных грантах и понимаем ценность отчетности

Сложности, связанные с тем, что на фоне общего стресса в стране даже рутинные задачи требуют больше сил. Родителям сложнее собираться, чем обычно.

Интересно, что многие участники оценивают высокий уровень нагрузки, даже вызывавший у них неприятные эмоции в процессе, как условие достижения результатов:

«Утомительная длинная домашка, но она помогала освоить практические советы, придумать свои "плюшки" родителям»

«...сейчас вижу, сколько сделали, и благодарна за результат, хотя процесс раздражал»

«...линки нам полезны»

«Много анкет - презентаций - отчетов - д/з, но хотелось сделать результативно, чтобы дойти до выводов и применить их»

«Требовательность» ведущих отдельных мероприятий тоже отмечалась как сильная сторона:

Спикеры общались доступным, понятным языком, очень приятны в общении, требовательны (обратная связь о коуч-сессиях по фандрайзингу)

На фокус-группе со специалистами, проводившейся в середине проекта, также преобладала точка зрения, что процесс отчетности понятен, достаточен и не требует изменений – «с учетом объема знаний и информации, которые мы получаем, процесс отчетности кажется вполне нормальным. И не больше, и меньше я б тоже делать не стала», «мы ... понимаем, что коллегам это необходимо для анализа и для развития, чтобы понимать как и куда двигаться вперед. Мы не против».

2. Коммуникационные сложности: непонимание объема нагрузки и «правил игры»

В интервью участники делали акцент на сложности, возникшие в момент оценки объема работы и информированного согласия на него на входе в проект, что несколько противоречит результатам фокус-группы для специалистов, где практически все участники отмечали, что на входе в проект всё было ясно и понятно, несмотря на то, что «вначале, конечно, надо было вникнуть, это потребовало усилий, но когда вникли, то стало

понятно, что на какие блоки будет разбито, чем мы будем заниматься». Возможно, именно дойдя до конца проекта и увидев полную картину, участники смогли определить для себя, какую дополнительную пользу могли бы получить от понятного старта и «навигации» по проекту.

- Самая большая боль - на старте мы не представляли объемы ("2-3 раза в зуме посидим"). В следующий раз отказались бы участвовать. Иногда появлялись новые вводные.
- В начале непонятно, что нас ждет: рассказали - показали слайды - потом это кануло в Лету. Это добавило тревоги
- В апреле пытались работать по 2 направлениям сразу, потом поняли и поделились: "я пошла на сообщество, а фандрайзеров послала на фандрайзинг". Но количество отчетов все равно остается пока чрезмерным

С другой стороны, участники, присоединившиеся к проекту позже остальных, отметили внимательное и поддерживающее отношение в ходе их онбординга:

- Ольга много внимания уделила индивидуальным беседам с нами для нашего вовлечения, т.к. мы присоединились позже всех. Приятно, что она отмечала наши достижения и уделяла внимание, несмотря на свою загруженность

Отдельные ситуации неудовлетворенности участников возникали из-за нарушения границ взаимодействия:

«Нарушение в наш адрес рамок, которые мы со своими подопечными выстраиваем специально: письма в выходные / поздно вечером; информирование в последний момент; объем загрузки и требований такой, как будто участие в проекте – это наша основная работа; иногда – неполная информация (сначала сказали, что на встречу 9.12 не обязательно нужна презентация, а потом – что нужно ее согласовывать)»

И неточных формулировок заданий:

Не всегда точные запросы. Мы пытались ответить себе на вопрос «Что это за задание? Что мы должны сделать?», но они иногда «растекались». Пару раз для уточнения связывались с Анастасией, она помогала, но это отнимало силы.

3. Проблема, которая возникла у некоторых участников из-за сбоев в коммуникации на старте и в процессе проекта, и которую стоит рассмотреть отдельно – это проблема с адекватным обеспечением командной работы: ситуации, когда организация не знала, кого из сотрудников надо привлечь к той или иной встрече, или не смогла сориентироваться, кого привлекать из имеющихся специалистов, если нет одного ответственного за обсуждавшуюся задачу:

Но от нас не было человека, который отвечает за сайт, на встречах [по фандрайзингу], потому что нам не сказали темы и кого на них звать.

У нас нет отдельно PR / SMM специалистов

Проблема выражена не сильно – ее упоминают в редких случаях, и организациям чаще удавалось оптимизировать командное взаимодействие (см. «Незапланированные результаты»). Однако важно помогать организациям не упускать возможности использовать взаимодействие сотрудников с разной экспертизой – это ценный ресурс для успешного освоения знаний и навыков, транслируемых в проекте:

Не смогла глубоко вникнуть в фандрайзинговый план и рассылки (к счастью, фандрайзер тоже участвовал).

4. Узкие временные рамки достижения результатов, ожидаемых от родительских сообществ в организациях-участников.

Несколько участников отметили, что воспринимают рост вовлеченности родителей, как более долгосрочный результат. Хотя положительная динамика в активизации сообщества кажется им достижимой (и достигается) в рамках проекта, но они не успевают дойти до уровня результатов, которые можно измерять по предлагаемым им KPI:

У нас получился свой индивидуальный путь – часть времени ушло на осознание, что у нас не было сообщества. Сложно работать с KPI. И зачем проводить СС, если еще нет опыта и данных метрик, на которые опираться?

По срокам было сложно - приходилось делать выводы, когда все еще только зарождалось, из-за этого иногда приходилось основываться на предположениях, а не на опыте или данных

«Было некоторое разочарование – выяснилось, что проект не совсем для нас, он для тех, кто уже прошел некоторый путь. Были недопонимая с отчетами, т.к. нет настолько зрелого сообщества, о работе которого можно по форме отчитываться. Был посыл про незрелость: «Что же вы пришли в проект, если у вас родителей нет?». Соотнося требования с ситуацией – проект ЕЩЕ не для нас».

При этом участники-специалисты чувствовали себя ответственными за то, чтобы не транслировать давление родителям, чтобы избежать их демотивации:

Принять какие-то меры, чтобы не "передавать" активность приемных родителей своей. Некоторые говорили, что готовы выйти из проекта.

5. Единичные моменты, на которые обратили внимание участники проекта в отношении содержания семинаров и тренингов:

- Не удалось полностью освоить инструментарий, пользуются упрощенной версией (но с сохранением идеи ориентироваться на мнение родителей):

СJM интересен, но "не подружился" с доской Miro (это выбивало из колеи), и, наверное, "не до конца поняла и прочувствовала: какие-то вещи мы взяли, но не прямо используем, больше ориентируемся на прямую речь родителей, которую слышим на стратсессиях и в интервью

- Считают, что в тренингах не хватало фокуса на специфике родительских сообществ (надо отметить, что создание методических продуктов в сфере развития именно родительских сообществ – задача данного проекта).

В блоке про сообщества было много «воды» - информация про сообщества вообще, а не про сообщества в НКО. Тренинг во фандрайзингу был полезным повторением, но не было уклона в сообщества - только частные доноры с коммуникациями через сайт. Не хватило дополнительных инструментов для работы именно внутри сообщества. Не удалось удачно "поженить" темы фандрайзинга и сообщества.

- сочли, что преобладает уклон в сторону другой тематической группы:

Был больше акцент на приемных детей, а это не наша история.

- столкнулись с организационно-техническими сложностями (но не потеряли мотивацию):

Стратсессия не особо помогла, т.к. очень технически сложно собраться ("неимоверные усилия"); получилось скомкано и неэффективно. Но сама практика стратсессии важна, мы эффективно собираемся очно и ищем фасилитатора на месте

Элементы проекта, которые вызвали неоднозначное отношение

Их нельзя однозначно назвать проблемами – вопрос именно в субъективной оценке того, насколько полезны / удобны / подходят участникам те или иные аспекты проекта. Если выработать способ их

«подачи» для участников, подчеркивающий пользу, и ослабить барьеры к их принятию, то такие неоднозначные элементы могут стать «точками роста».

1) Необходимость учиться новому, находящемуся далеко от привычного опыта (система понятий, связанных с работой с сообществом, заимствованная терминология, технический инструментарий), и особенно передавать эти знания родителям воспринималась либо как барьер, либо, наоборот, как интересный, мотивирующий вызов. Одна из организаций отметила прохождение активными родителями курса по развитию сообществ на EcoWiki как самое важное мероприятие проекта, другая рассказывала о том, с каким энтузиазмом родители преодолевали сложности на том же курсе:

родители, которые вошли ядро, так рассказывали про свой опыт прохождения курса: «Я кучу слов не понимаю, мне дети их гуглят!». Для многих это был первый опыт учебы за много лет, первый опыт онлайн учебы в жизни, но они не сдались, дошли до финала и получили сертификаты – так загорелись этой идеей.

В то же время звучит некоторое недовольство родителями высоким уровнем сложности совместных со специалистами мероприятий:

- «Более простой язык для "неподготовленных" участников» (обратная связь о стратсессиях)
- Спикеры профессионалы своего дела, но иногда данная ими информация не сразу была понятна (обратная связь о коуч-сессиях по фандрайзингу)
- [Профессионализм] такой высокий, что они далеки от простых смертных родителей (обратная связь о коуч-сессиях по фандрайзингу)

Интересно, что родители не отрицают необходимости более глубоко погружения – скорее, просят дать им больше времени, ориентиры для подготовки и четкие ожидания:

«На мой взгляд, если бы членами группы была проведена самостоятельная предварительная работа относительно ответов на такие вопросы, как: «Что хотели бы получить от сообщества, каково идеальное сообщество, на Ваш взгляд?», то первая часть прошла бы быстрее и эффективнее (не пришлось бы оперативно соображать на ходу). Когда я шла на мероприятие, то не была предупреждена, что предполагается моя зона дальнейшей ответственности и активного участия в реализации проекта».

Фокус-группа, проводившаяся в середине проекта, показала, что для некоторых родителей новые возможности для развития – как личностного, так и профессионального – являются мотивом для участия в проекте:

«ждали, что будет много тренингов, возможностей поучиться и узнать новое».

2) Уровни сложности и масштаб деятельности

Участники отмечали, что в некоторых темах чувствовалось разделение по уровням подготовки и готовности к внедрению получаемых знаний и инструментов в практику:

Т.к. встречи были для всех, то было большое разделение тех, кто понимает, о чем речь, и тех, кто не понимает и не знает зачем это ему сейчас (обратная связь о коуч-сессиях по фандрайзингу).

Но самооценка организаций (насколько они кажутся себе «опытными» или «начинающими», «маленькими» или «большими») по сравнению с остальной аудиторией, отличалась:

Иногда было чувство "мы слишком маленькие, а это все слишком серьезно".

Смогли увидеть опыт коллег из таких же маленьких фондов (обычно только крупные федеральные на слуху) - видишь таких же, как мы, радуешься их маленьким шагам, замечаешь, где у тебя уже больше опыта.

3) Технические средства (в первую очередь, Miro). В обратной связи от тренинга по CJM и в интервью часто упоминается Miro с противоположными оценками: как барьер для родителей, источник технических трудностей, снижения темпа работы или как ценный ресурс / навык, который участники будут использовать для разных задач визуализации.

4) Отдельные ответы:

- Работа по осмыслению и формулированию ценностей сообщества. Одна организация отметила ее как одно из самых значимых мероприятий проекта, но выказывалась и другая точка зрения:

Презентация про ценности сообщества оказалась больше "для галочки"; для зарождающегося сообщества неактуально и не использовалось далее.

- Рабочая тетрадь: большинство респондентов если упоминали ее, то в позитивном ключе. Но было и критическое замечание, которое важно отметить, т.к. оно указывает на две характеристики, служащие потенциальным барьером к ее использованию: большой объем и отсутствие «сфокусированной» пользы:

- *Убрать рабочую тетрадь: получить пользу от 100 страниц д/з - это «пальцем в небо». И дальше мы ее никак не использовали. (Интересно, что представитель родительского сообщества здесь не согласна с сотрудницей НКО: «Именно заполняя ее, я систематизирую информацию, она не избыточная, а детальная. Я ставила вопросы перед собой, создавая проект в тетради»).*

Что можно сделать иначе со стороны дизайна проекта и поддержки участников от АНО «ЭиФ»? Со стороны НКО – участников проекта?

Источники данных, на основе которых сделаны выводы:

- *Оценочные интервью с 10 НКО из 12, получавших индивидуальное сопровождение, проведенные в период с 30.11 по 22.12.2022*
- *Сводный отчет от 08.07.2022 о результатах анонимного анкетирования участников стратегических сессий с внешним фасилитатором (респонденты: 121 представитель НКО, включая 50 родителей); Сводный отчет от 10.06.2022 о результатах анонимного анкетирования участников коуч-сессий по фандрайзингу (респонденты: 29 сотрудников НКО) – содержательные результаты представлены в Приложении 2.*
- *Результаты онлайн фокус-группы 15.09.2022 для промежуточной оценки проекта «Поддержка миссии СО НКО сферы детства: развитие родительских сообществ» с 10 респондентами-участниками проекта – родителями и сотрудниками НКО (проведена И. Гарт)*

Интервью с участниками, получившими индивидуальное сопровождение, показало, что некоторые участники считают текущий дизайн проекта исчерпывающим с т.з. организации поддержки и содержания проекта:

- *Общий курс - полный; индивидуальную поддержку нам несколько раз предлагали, но в ней нет необходимости*
- *Было достаточно и обучения, и поддержки*
- *По содержанию всего достаточно. Бонус: фасилитатор бесплатно провела нам сессию по обсуждению ценностей, а социолог описала выводы интервью*

Предложения участников по развитию проекта включают в себя:

1. Сделать более четкую ориентацию на входе – самодиагностику готовности, «навигацию» по курсу:

- *Больше возможности управлять процессом. Добавить путь участника проекта – календарь; Сделать Карту участника проекта*
- *Предупреждать о мероприятиях за 2 недели примерно; соблюдать границы; отрегулировать объем требований; заранее давать примерных график тем и каких сотрудников на какую тему подключать*
- *Рекомендовали бы самим себе: ознакомиться с перечнем задач, оценить силы, сделать поправку на вероятность проблем в стране и личных форс-мажоров*
- *Добавить график, в котором были бы указаны все основные мероприятия проекта и даты их проведения; уточненный план-график на ближайший месяц (результаты фокус-группы)*

2. Пересмотреть то, как стыкуются тематические части (модули) курса, и как организации и специалисты-участники могут выстраивать более индивидуальный маршрут:

- *Фандрайзинг был не совсем вовремя. Нам бы его сейчас, а это был первый этап. Надо, чтобы было как конструктор – выбор этапа начала и конца. Например, начать с СЖМ и двигаться через сообщество к фандрайзингу. Индивидуальная этапность и сроки.*
- *Разделение на 2 направления объединить в 1, без 2 разных чатов (если это не приведет к потере смысла)*
- *Может быть, нужен предварительный отбор, т.к. материал среднего уровня сложности, и не так продуктивно для каждого*

3. Добавить содержательные блоки (навыки, информацию) для выстраивания перспективы развития родительских сообществ, сопровождения их на более зрелых этапах, в т.ч. с управленческой точки зрения.

- *Дальнейшие перспективы / стратегию: дошли до стадии функционирующего сообщества, а что дальше?*
- *...гайды интервью для других этапов развития сообщества, алгоритмы "Что делать дальше?"*
- *Необходимо наличие систематическое профессиональное развитие и обучение сотрудников НКО – «нам дальше надо будет проходить обучение, чтобы расти вместе с родительским сообществом» (фокус-группа)*
- *Не хватает навыков грамотного планирования дальнейшей работы – «сейчас мы стартанем, сформируем сообщество и нам его как-то надо будет удержать» (фокус-группа)*
- *Добавить блок по управленческим навыкам (вела свой бизнес 10 лет назад, что-то подзабыла, что-то надо обновить). Эффективный менеджмент сообщества - как выстроить орг.структуру и адаптировать проектное управление под него.*

4. Добавить разные форматы индивидуальной работы с организациями: коучинг / менторство / помощь в кризисные моменты / ответы на вопросы:

- *Хочу продолжить коучинг по работе с сообществом (как клиент или пройти дополнительное обучение)*
- *Дополнительные "поддерживающие" встречи (можно с Кристиной!), менторство*
- *...нам не хватает для этого ... сопровождения, чтобы нас кто-то вел и мог поддержать в критические моменты. Это может быть наставник, который мог бы разобраться, что не так и помог нам не стопориться, показал новые горизонты (фокус-группа)*
- *Возможность задавать вопросы по личным кейсам, времени не всегда было достаточно (обратная связь о коуч-сессиях по фандрайзингу).*
- *В том числе, готовить менторов из числа опытных участников проекта: предусмотреть возможность консультаций и/или сопровождения для тех родительских сообществ, которые готовы формализовать процесс обмена опытом и накопленной экспертизой; Обучить*

представителей сообщества базовым навыкам, позволяющим грамотно делиться накопленным опытом и экспертизой в той или иной релевантной задаче сообщества области (итоги фокус-группы).

4. Для более эффективного включения родителей в жизнь сообщества и организации в целом:

А) Оптимизировать мероприятия, в которые включаются родители из актива сообщества; сделать их более доступными с содержательной и организационной точек зрения (обратная связь о коуч-сессиях по фандрайзингу, о стратегических сессиях и о тренинге «Карта пути клиента»):

- *Нужно вначале провести встречу с родителями; Уровень вовлеченности родителей разный, наверное, нужно было сначала дать инструменты по оценке мотивированности родителей, проведение опроса (тоже как инструмента работы с РС), а потом уже вводить в тему РС и фандрайзинга.*
- *Остались непроясненными вопросы о том, как приглашать родителей, отказавшихся от работы с НКО на этапе изучения информации и принятия решения о вступлении в программу.*
- *Проводить подготовку родителей к участию в сессии – разъяснить цели, возможно попросить подумать и сформулировать ответы на вопросы, которые планируется обсуждать.*
- *Наверное, сделать упор на коммуникацию с ЦА (в данном случае родители), возможно тренинговую или шаблонную, как пример к действию. Т.к. не хватает именно инструментов привлечения и вовлечения родителей в сообщество и ВФ; Я бы предложила дать побольше материала наглядного в доступном формате. Говорить более простым языком, без сложных терминов и больше давать конкретных примеров, как образец.*
- *Придумать игры или еще что-то для подогрева интереса родителей на стратегических сессиях и встречах; примеры более личных вопросов, помогающих наладить общение родителей между собой; Больше практических заданий, соревновательный эффект.*
- *Вместо 2-х дней на 4 часа, по факту нужно было приглашать на 1.5 часа в первый день; Более короткие встречи, либо в выходной.*

Б) Развивать компетенции специалистов по вовлечению родителей, сформулированные по итогам фокус-группы: Добавить в программу обучения специалистов НКО тренинги или другие обучающие мероприятия / полезные ссылки, материалы для самостоятельно изучения, которые были бы нацелены на:

- Тренировка прикладных коммуникативных навыков, что позволяло бы максимально эффективно доносить все ключевые сообщения до настоящих и потенциальных членов родительских сообществ, информировать их о целях сообщества, его деятельности, результатах, а также грамотно выстраивать общение и давать обратную связь;
- Приобретение знаний и навыков, необходимых для вовлечения новых родителей в деятельность сообщества, умений «продать» важность и значимость участия в жизни сообщества потенциальным членам, а также умение пользоваться инструментами рекрутинга новых членов и поддержания их интереса;
- Продумать возможность включения в программу либо обучение, либо обмен опытом по тому, как организован процесс т.н. onboarding-a.

5. Оптимизировать процесс и содержание домашних заданий для самостоятельной работы, в том числе сделать акцент на тщательном разборе выполненных заданий, на наглядных примерах для выполнения всех задач, на более тщательной проработке инструкций (обратная связь о коуч-сессиях по фандрайзингу и о тренинге «Карта пути клиента»):

- *Больше времени на домашние задания*
- *Более четкая формулировка домашних заданий.*

- Более детальный разбор задания с повторной проверкой после корректировки по замечаниям (2-3 раза до четкого понимания, что приобретен навык). Было бы очень полезно больше уделить внимания практическим кейсам участников: практическая работа - обратная связь - корректировочная работа - обратная связь - переработанный практический материал - практические советы.
- Делать домашнее задание вместе (респондент не уточняет идею; возможно, помочь им объединиться в учебные группы)
- Давать примеры домашних заданий, чтобы делать их по аналогии; Включить в тетрадь образцы заполнения (как например делали по логической модели проекта) или какие-то варианты на выбор, как это сделано с ценностями. Разобрать на примере одного кейса / или направлять тетради с заполненным кейсом, заранее, чтобы ознакомиться. Не хватало инструкций /комментариев в самой тетради.

6. Другие рекомендации включают в себя:

- Изменения расписания: Добавить возможность выбора времени встреч - хотя бы 2 слота; Начинать не в 9:00, а в 10:00 (Мск)
- Модерация малых групп на методических мероприятиях: Ввела более структурированную модерацию работы в малых группах; В каждом сессионном зале добавить представителя организатора тренинга для помощи в обсуждении задания.

Приложение 1. Источники данных, на которых построен отчет

Большая часть данных для проведения оценки предоставлена Заказчиком. В таблице ниже выделены активности, в которых исполнитель оценки принимал непосредственное участие (*) или по которым участвовал в разработке инструментария (**).

| Направление проекта | Данные и их характеристики |
|---|--|
| <p>Встречи 2 тематических сообществ</p> | <p>Материалы по каждой из 8 проведенных встреч тематических сообществ: Встречи тематической группы НКО, работающих с замещающими семьями</p> <ul style="list-style-type: none"> • Установочная встреча тематической группы «Практики работы с замещающими семьями» 14.04.2022 • «Стратегическая сессия, как инструмент работы с сообществом» 30.06 • «Рекрутинг и привлечение новых членов в сообщество» 22.09. • «Лидерство в сообществе и профилактика выгорания» 25.11. <p>Встречи тематической группы НКО, поддерживающих семьи с особыми детьми:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Установочная встреча тематической группы «Практики поддержки семей с особыми детьми» 25.03 • «Родитель особого ребенка: тактики и стратегии вовлечения» 17.06 • «Родительское сообщество: ресурс для родителей или результат их активности» 14.09. • «Выученные уроки или как учиться на чужом опыте» 11.11. <p>Аналитические отчеты кураторов площадок о результатах работы площадки, собранных и созданных продуктах, планах на будущее, предоставленные Заказчиком (презентация по площадке «Помощь приёмным семьям» и по площадке «Помощь семьям с детьми с ОВЗ»).</p> <p>Административная отчетность (статистика по регистрациям на встречи сообществ, их участникам и активностям), предоставленная Заказчиком</p> |
| <p>Индивидуальное сопровождение НКО</p> | <p>Административная отчетность (статистика по участникам стратегических сессий и коуч-сессий), предоставленная Заказчиком</p> <p>Описания 10 кейсов по результатам сопровождения (на основе интервью с НКО), представленные в сборнике кейсов «Поддержка миссии СО НКО сферы детства: развитие родительских сообществ» (*)</p> <p>Оценочные интервью с 10 НКО из 12, получавших индивидуальное сопровождение, проведенные в период с 30.11 по 22.12.2022 (*)</p> <p>Результаты онлайн фокус-группы 15.09.2022 для промежуточной оценки проекта «Поддержка миссии СО НКО сферы детства: развитие родительских сообществ» с 10 респондентами-участниками проекта – родителями и сотрудниками НКО (проведена И. Гарт)</p> <p>Сводный отчет от 08.07.2022 о результатах анонимного анкетирования участников стратегических сессий с внешним фасилитатором (респонденты: 121 представитель НКО, включая 50 родителей)</p> <p>Сводный отчет от 10.06.2022 о результатах анонимного</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>анкетирования участников коуч-сессий по фандрайзингу (респонденты: 29 сотрудников НКО)</p> <p>Сводные данные о результатах финальных сессий в 10 организациях-участниках, получавших индивидуальное сопровождение, предоставленная Заказчиком</p> <p>Результаты итогового анонимного анкетирования участников проекта – сотрудников НКО в январе 2023 (респонденты: 32 сотрудника НКО) (**)</p> <p>Результаты итогового анкетирования участников проекта – родителей в январе 2023 (респонденты: 237 родителей из 10 НКО, получавших индивидуальную поддержку в проекте) – Отчет по анкет-конструктору «Родительские сообщества» Е. Богомоловой</p> |
| Методические мероприятия для специалистов НКО – участников проекта | <p>Административная отчетность, предоставленная Заказчиком (статистика по регистрациям на тренинги, их участникам и активностям); результаты анонимного анкетирования участников методических мероприятий:</p> <ul style="list-style-type: none"> • тренинг «Составление карты пути клиента» 26-27.04.2022 (20 респондентов) • тренинг-практикум «Создание и развитие родительских сообществ» 29.03.2022 (17 респондентов) <p>Оценочные интервью с 10 НКО из 12, получавших индивидуальное сопровождение, проведенные в период с 30.11 по 22.12.2022: вопросы, посвященные методическим мероприятиям проекта (*)</p> |
| Формирование «базы знаний» по развитию родительских сообществ | <p>Данные, предоставленные Заказчиком:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Количество размещенных на платформе «Слушай с пользой» новых методических и аналитических материалов и инструментов. • Яндекс-метрика |

Приложение 2. Обратная связь о результатах мероприятий проекта: краткосрочных (после мероприятия) и среднесрочных (в конце проекта)

| Обратная связь после мероприятия (анкетирование) | Обратная связь в конце проекта (ответы на вопрос интервью о том, какие мероприятия были самыми полезными) |
|--|---|
| <p>Семинары по работе с сообществом</p> <p>Исходно высокие оценки полезности мероприятия после его окончания в среднесрочной перспективе (в конце проекта) дополняются данными о продолжении влияния: некоторые участники продолжают пользоваться материалами семинара, заполнять рабочую тетрадь и обращаться к сделанным записям; некоторые – пересмотрели свои представления о том, что является / не является сообществом, об уровне зрелости своего сообщества.</p> | |
| <p>В анкетах обратной связи участники (17 респондентов) указали, что:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Семинары соответствовали их ожиданиям (52,9 %) или скорее, соответствовали (47,1 %). • Содержание семинаров было понятно (52,9 %) или скорее, понятно (47,1 %) • практически все полезно (58,8%) или в | <p>Структурированная подача знаний о сообществах:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Теоретическая часть про сообщества – прекрасная презентация, до сих пор пользуюсь</i> • <i>Лекция по созданию сообществ структурировала наши знания</i> |
| | <p>Осмысление сути сообщества как явления и рефлексия состояния своего сообщества (это</p> |

| | |
|---|--|
| <p>основном полезно (41,2%).</p> | <p>перекликается с комментариями некоторых участников о том, что они пересмотрели свои представления о зрелости / существовании сообщества в своем НКО):</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Мне первый блок был полезен – я в принципе отрефлексировала тему сообществ. ● Семинары, на которых говорилось о ценностях сообщества: "заставили нас пересмотреть, какие у нас есть ценности" <p>Рабочая тетрадь, как инструмент для длительной работы за пределами проекта:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Рабочая тетрадь и вводные лекции про сообщество - очень интересные ("мне казалось, что оно живет само"). ● Рабочая тетрадь потрясающая! Еще не дошли до конца, но продолжаем с ней работать. ● В целом обучающие мероприятия, особенно рабочая тетрадь... |
| | <p>Индивидуальная обратная связь:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● В целом обучающие мероприятия, особенно... обратная связь от тренера. ● Обратная связь от Евгения по плану |
| <p><u>Исследование «пути клиента»: глубинные интервью и тренинг по построению СЖМ</u></p> | |
| <p>Исходно высокие оценки полезности мероприятия после его окончания и сообщения о наличии планов, что делать с разработанной «Картой пути клиента», в среднесрочной перспективе (в конце проекта) дополняются данными о продолжении влияния: некоторые участники планируют продолжать пользоваться разработанными гайдами глубинных интервью; они внесли корректировки в дизайн услуг и в коммуникации с сообществом с учетом выявленных «узких мест»; разработали новые услуги с участием родительского сообщества (это в той или иной мере сделали и 4 из 5 организаций, выбравших направление «фандрайзинг»).</p> | |
| <p>В анкетах обратной связи участники (20 респондентов включая сотрудников НКО и родителей) указали, что:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Семинары соответствовали их ожиданиям (85 %) или скорее, соответствовали (10 %), еще 5% затруднились ответить. ● Содержание семинаров было применимо (75 %) или скорее, применимо (25 %) в их работе ● практически все полезно (58,8%) или в основном полезно (41,2%). <p>Цели работы были скорее понятны большинству участников (70%), но были и те, кто не понял их (20%) или затруднился ответить на вопрос о</p> | <p>Интервью как источник новых открытий в отношении сообщества родителей и как методический экспертный ресурс, которым планируют пользоваться в будущем:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Показательным было интервью, мы услышали то, что раньше родители не имели возможности сказать ● Интервью с родителями - будем и дальше пользоваться ● Хороший гайд интервью, а затем - анализ результатов, нашли общий язык с Богомоловой, выявили некоторые интересные моменты, о которых до интервью не думали |

| | |
|--------------------------------|--|
| <p>понятности целей (10%).</p> | <p>СJM как инструмент для поиска новых инсайтов по поводу своего сообщества и «узких мест»:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● <i>СJM помог увидеть все дыры и проблемы - обновили заявления и анкеты</i> ● <i>Самым полезным было составление СJM</i> ● <i>Вся цепочка работы с СJM - вопросы, анализ, организационные моменты проведения интервью</i> ● <i>СJM более осознанно применяла, потому что изучала его и в МШПФ</i> ● <i>СJM - возможность увидеть себя извне, понять участников сообщества</i> |
| | <p>Навыки использования Miro:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● <i>Доска Miro и обучение ее использованию, "для всех яркое новое знание".</i> ● <i>Miro освоила как личную компетенцию, теперь строим там логические модели</i> ● <i>Освоение Miro</i> |

Стратегические сессии с внешним фасилитатором

Хотя первые стратегические сессии вызвали у родителей в некоторых организациях затруднения (преимущественно, в связи с недопониманием целей, вызванном, в свою очередь, недостаточным временем на подготовку родителей), всем 12 организациям, получавшим индивидуальное сопровождение, удалось провести своими силами финальные сессии в конце проекта/календарного года, в которых приняли участие суммарно 56 специалистов и 73 родителя.

Некоторые специалисты в интервью отмечают, что освоили навыки и приемы фасилитации, и теперь они являются внутренней компетенцией организации; некоторые видят необходимость в поисках и привлечении внешнего фасилитатора.

| | |
|---|---|
| <p>В анкетах обратной связи участники (112 респондентов, включая сотрудников НКО и родителей) указали, что:</p> <p>Содержание стратегической сессии соответствовало (69,4%) или скорее, соответствовало (25,6%) их ожиданиям; только у 5% оно скорее, не соответствовало ожиданиям.</p> <p>Организация стратегической сессии соответствовала (69,4%) или скорее, соответствовала (24,8%) их ожиданиям; только у 5,8% она скорее, не соответствовала ожиданиям.</p> <p>Цели стратегической сессии были заранее понятны 81%; скорее, не понятны 14%; еще 5% затруднились ответить на этот вопрос. (Пример недопонимания: <i>Возникло ощущение, что есть какая - то задача / цель (в том числе финансовая), которую как - то не озвучили.</i>)</p> <p>Профессионализм фасилитаторов они оценили как очень высокий (62,8%), скорее, высокий (35,5%) и только 1,7% - как скорее, низкий.</p> | <p>Стратегическая сессия как способ коммуникации в организации, усиливающий «голос» родителей и подталкивающий специалистов к сотрудничеству с ними в равной позиции:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Подготовка к стратсессии тоже была наглядной – увидели, кто откликается. Было много неформальной обратной связи в ходе личного общения при подготовке, плюс стратсессия – это способ для родителей быть услышанными, донести свои проблемы</i> • <i>Стратегическая сессия заставила нас встречаться с родителями</i> <p>Стратегическая сессия как способ получить опыт и освоить приемы фасилитации:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Инструменты фасилитации, возможность наблюдать работу фасилитатора</i> • <i>Все "приемчики" и сценарии фасилитатора, ее позицию (как не быть авторитарным) – это просто подарок судьбы!</i> • <i>Кристина – просто супер! Полезной была фасилитация сессии и потом еще 5-6 встреч</i> |
|---|---|

| | |
|---|---|
| <p>Наиболее значимые результаты:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Опыт групповой работы, обмена опытом, открытого диалога (32 ответов) ● Построение конкретного плана действий, структуризация задач, распределение ролей в команде (17 ответов) ● Рост мотивации и вовлеченности (21 ответов) ● Лучшее понимание потребностей клиентов и родителей (2 ответа) <p>Участники выразили желание регулярно проводить подобные встречи (18 респондентов) или встречи в очном формате (3 респондента).</p> | |
| <p><u>Коуч-сессии по фандрайзингу</u></p> <p>К моменту окончания проекта все участники по направлению «фандрайзинг» внедрили в практику новые инструменты родительского фандрайзинга; разработали фандрайзинговые планы на 2023 г.</p> <p>Интересно, что коуч-сессии получили особо высокие оценки профессионализма спикеров, и в среднесрочной перспективе на интервью участники отмечают их влияние не только с инструментальной точки зрения, но и вспоминают истории / цитаты, транслируемые экспертами ценности фандрайзинга в НКО: <i>Помним Меньшенину: "Несут деньги не организациям, а людям"</i></p> | |
| <p>В анкетах обратной связи участники (112 респондентов, включая сотрудников НКО и родителей) указали, что:</p> <p>Коуч-сессии соответствовали (47,8%) или скорее, соответствовали (52,2%) их ожиданиям.</p> <p>Все участники порекомендовали бы участие в таких сессиях своим коллегам: 52,2% - безусловно; 47,8% - скорее, порекомендовали бы.</p> <p>Профессионализм фасилитаторов они оценили как очень высокий (91,3%), скорее, высокий (8,7%)</p> <p>Подавляющее большинство участников оценило понятность и полезность 4 коуч-сессий и защиты проектов организаций на 5 баллов (из 5).</p> <p>В качестве основных результатов участники назвали:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Новые знания, навыки, опыт ● Созданные продукты ● Мотивацию и сплочение команды | <p>Коуч-сессии по фандрайзингу как источник практических идей (лайфхаков), личного примера и адресной обратной связи:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Сначала был скепсис по поводу блока «Фандрайзинг», что нового я там узнаю, но для меня было много полезных лайфхаков. ● По фандрайзингу эксперты точно посмотрели сайты всех организаций ● Меньшенина и приглашенный волонтер из Даунсайд Ап, которая рассказала, как из мамы благополучателя стала волонтером, а потом координатором |

Приложение 3. ГАЙД ИНТЕРВЬЮ

1. Пожалуйста, расскажите о том, как развивалась ваша работа с родительским сообществом в 2022 г. - про основные, с вашей точки зрения, моменты, которые мне важно знать, чтобы описать ваш кейс.
2. Как обстояли дела с родительским сообществом в момент начала проекта?
3. Какой запрос был в начале? Как он менялся? Какие изменения (внутренние / внешние по отношению к организации) влияли на его изменение?
4. Что в целом вам удалось сделать в направлении родительского сообщества?
5. Что изменилось во взаимодействии организации с родителями?
6. По шкале, где 1 – это организация, где полностью отсутствует родительское сообщество, а родители – просто отдельные получатели услуг, а 10 – это организация с очень сильным родительским сообществом, которое на многое влияет в ее работе, как бы вы оценили свою организацию:
 - на момент начала проекта
 - сейчасПочему именно такой балл?
7. Какой момент вашей работы с родительскими сообществом в рамках проекта был самым успешным? Почему? Самым сложным? Почему?
8. Какие мероприятия / ресурсы проекта помогли действовать успешно / справляться со сложностями?
9. Вы включились в проект, потому что у вас на тот момент уже были планы по развитию родительского сообщества. Как вы думаете, что из этого вы смогли бы сделать своими силами? Что, наоборот, не получилось бы без участия в проекте?
10. Какие еще мероприятия по развитию родительских сообществ (собственные проекты вашей организации / партнерские проекты / участие в обучении на близкие к работе с сообществом темы / что-то еще), помимо этого проекта, проводились у вас в 2022? Какая еще работа по активизации родителей (например, оценка с участием) проводилась в 2022?
11. На какие профессиональные навыки, которые у вас уже были, вы опирались при работе с родительским сообществом?
12. Каких навыков вам не хватило?
13. Как сотруднику, который отвечал за работу с сообществом, удавалось совмещать эту роль с другими ролями? По времени? По функционалу?
14. Кто брал на себя лидерскую роль в сообществе?
15. Что было не сразу понятно (или осталось непонятным) для вас?
 - В процессе работы по проекту
 - В том, как применить полученные знания и инструменты на практике
16. Что вызвало вопросы и сомнения у родителей, которых вы вовлекали в сообщество?
17. Что можно было бы сделать по-другому со стороны ЭИФ?
18. С учетом полученного опыта, что вы бы сделали до-другому с т.з. участия вашей организации в проекте?
19. Что еще вы бы добавили / убрали в проект? (Формы индивидуальной и групповой работы с организациями; темы; навыки)
20. Если бы проект начинался сейчас, как бы вы сформулировали запрос, с учетом того опыта, который у вас есть?
21. Что вы планируете делать в будущем? Какие факторы риска / факторы успеха вы видите?
22. Какие важные идеи о работе с родительским сообществом (в целом и/или с вашим конкретным) вы вынесли из участия в проекте?