



ЭВОЛЮЦИЯ
И ФИЛАНТРОПИЯ



Вклад
в будущее

СБЕР

Начальный опыт создания инклюзивной экспертной экосистемы: уроки разработки системной модели инклюзивной среды БФ "Вклад в будущее"

Инклюзивные профессиональные и экспертные экосистемы в современной социальной политике

2025 | V Международная научная конференция
«Интеракция. Интеграция. Инклюзия: от рефлексии к действию»

Стартовая гипотеза, отражающая структуру, связи, уровни и адаптивные свойства всей системы

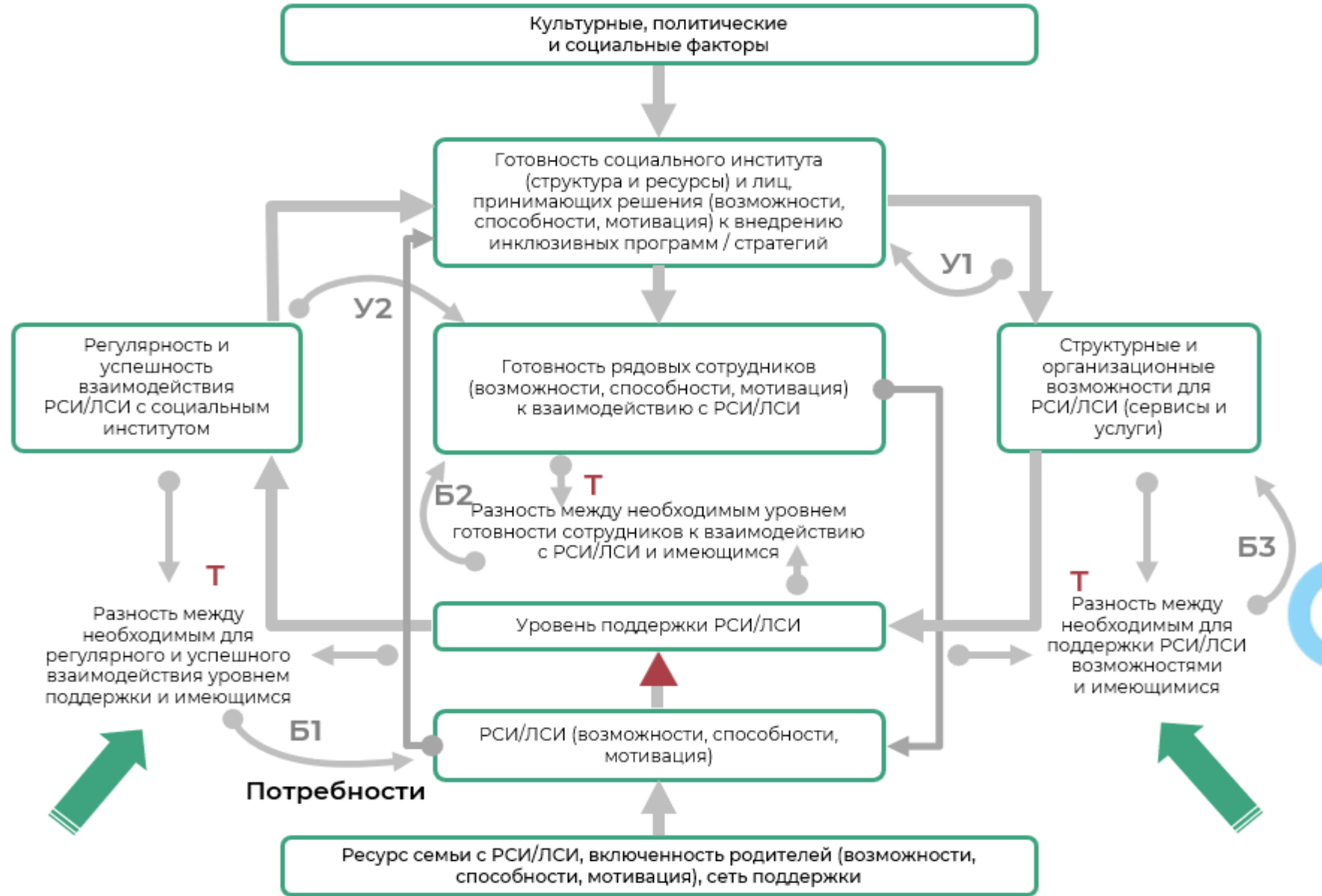
1 **Инклюзивная среда** – сложная, динамическая, **живая** система со множеством акторов и взаимосвязей.

2 **Системное мышление и системный подход** – как основа для описания Инклюзивной среды. **Учет ракурса и стратегии БФ «Вклад в будущее».**

3 **Спроектирован прототип.** Основан на материалах и экспертизе Фонда, информированном экспертном опыте разработчиков и **под некоторые факторы собрана доказательная база**

4 **Ограничения:** сложность восприятия, глоссарий, нужны нарративы

5 **Этап верификации и валидации:** в т.ч. наполнение доказательной базой, в том числе путем диалогов со стейкхолдерами



Процесс валидации

- Переход от экспертного проектирования к совместному обсуждению модели.
- Модель служит "граничным объектом" и создается в процессе сотрудничества: каждый участник — исследователь, практик, благополучатель — равноправны в выработке и корректировке знаний
- Итеративность как принцип: знания формируются и проверяются совместно, с учетом опыта разных участников



Проверка и развитие модели должны быть непрерывными, происходить совместно с разными стейкхолдерами и опираться не только на их опыт, но и на доказательную базу. Такой процесс учитывает живую динамику системы и помогает сделать модель практическим инструментом для изменений.

Практика применения ракурсов

- Каждый ракурс отвечает на вопрос: на что делать акцент, какие элементы считать существенными, как определять границы системы и **что признавать "достаточным знанием" для действий.**
- Определенный ракурс влияет на выбор методов сбора данных, постановку вопросов, трактовку полученных инсайтов и принятие решений о дальнейших шагах.
- Переключение между ракурсами, их сочетание и рефлексия над ограничениями каждого из них позволяют избежать однобокости и увеличить устойчивость решений по развитию инклюзивной среды.
- Фонд выбирает ракурс между прагматикой реформ услуг и теорией «живых систем»:
 - ✓ Инклюзивная среда рассматривается как открытая, адаптивная система с множеством уровней и источников влияния.
 - ✓ В системе одинаково важны как управляемые процессы (сервисы, программы), так и самоорганизация, стихийные движения, культура.

ПРАКТИКИ

ЛЮДИ, ПРЕДОСТАВЛЯЮЩИЕ УСЛУГИ

Социальные работники, сотрудники тюрем, местные политики и др.

ОПЕРАЦИОННЫЕ ИССЛЕДОВАТЕЛИ

СИСТЕМНЫЕ ТЕОРЕТИКИ

«Жёсткие»: системы — реальные сущности
«Мягкие»: системы — нематериальные социальные конструкции

ОБУЧАЮЩИЕСЯ ОРГАНИЗАЦИИ

ЧЕМПИОНЫ ГИБКОСТИ И РЕСПОНСИВНОСТИ

Системы и люди в них должны учиться и адаптироваться к меняющимся обстоятельствам

АДВОКАТЫ

ЛИДЕРЫ ИЗМЕНЕНИЙ

Консультанты, мозговые центры, лидеры отраслей, спикеры, комментаторы и др.

РЕФОРМАТОРЫ УСЛУГ

ПРАКТИЧЕСКИЕ АГЕНТЫ ИЗМЕНЕНИЙ

Ориентация на нужды и опыт конечных пользователей

ЖИВЫЕ СИСТЕМЫ

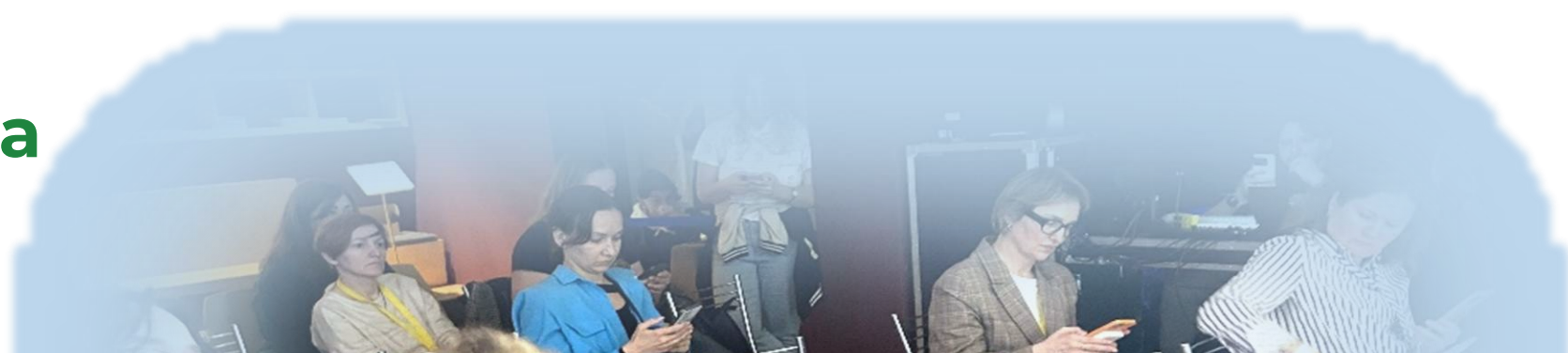
ФОКУС НА «ОРГАНИЧЕСКОЙ» ВЗАИМОСВЯЗАННОСТИ

Системы — живые, самоорганизующиеся и реагируют на свою среду

«УКОРЕНЕНО
В ПРАКТИКЕ»

«УКОРЕНЕНО
В ТЕОРИИ»

Первые три диалога и их трудности



Диалог

Основные инсайты и реакции

Что это значит для модели

1. Форум «Люди как люди» (родители)

Родители фокусировались на повседневных трудностях, делились личным, жизненным опытом, **иногда сложно было перейти к системному обсуждению. Фактор времени и региона.**

Важно включать в модель эмоциональные и бытовые аспекты жизни семей; сделать язык модели более простым и близким к опыту благополучателей.

2. Конференция специалистов – практиков и представителей ВУЗов

Для специалистов и педагогов (особенно практиков) модель показалась сложной, вызывала затруднения с применением к деятельности. Некоторые ключевые идеи остались частью «экспертного» языка. **Представители ВУЗов критиковали за размытость границ системы. Травма информированный подход**

Необходим «перевод» сложных частей модели в прикладные схемы/инструкции; нужны пояснения, глоссарий и дополнительные визуальные форматы. Дополнительные уточнения про границы системы.

3. Экспертная встреча исследователей-оценщиков

Наиболее полная и практическая обратная связь: даны предложения по добавлению механизмов обновления доказательной базы, уточнению метрик, формированию "живой" системы данных.

Усиливается работа над динамической, итеративной системой обновления и проверки результатов. Модель становится платформой для фиксации, обсуждения и сбора доказательств на постоянной основе.

Почему валидация не может быть единоразовым актом



Инклюзивная среда — система живая, изменчивая: новые вызовы, изменения в поведении участников, законодательстве, социальной политике могут в любой момент повлиять на структуру и ключевые связи.



Поэтому валидация — это не разовое утверждение модели как "истины", а **непрерывный процесс**: постоянный сбор обратной связи, обновление базы данных, включение новых участников и точек зрения.



Такой подход гарантирует актуальность и применимость модели к реальным изменениям и задачам инклюзивной среды.



Системные диалоги со стейкхолдерами (проект)

Ожидаемые результаты (в целом):

ДЛЯ ФОНДА

- **Система живых доказательств:** Динамическая база знаний об эффективности инклюзивных практик
- **Обновленная системная модель:** Интегрирующая реальный опыт всех групп стейкхолдеров
- **Методология диалогов:** Тиражируемый подход к взаимодействию с разнородными группами
- **Укрепленные партнерства:** Более доверительные отношения с ключевыми стейкхолдерами

ДЛЯ УЧАСТНИКОВ

- **Общий понятийный аппарат:** Единый язык для обсуждения инклюзии между разными группами
- **Системное понимание:** Видение своей роли в общей системе инклюзивной среды
- **Практические навыки:** Умение анализировать и улучшать взаимодействия с другими стейкхолдерами
- **Мотивация к изменениям:** Готовность применять новые подходы в своей работе

ДЛЯ СЕКТОРА В ЦЕЛОМ

- **Инновационная модель:** Пример комфортного введения системного мышления в социальной работе
- **База знаний:** Коллекция проверенных практик межсекторного взаимодействия
- **Методологический вклад:** Развитие подходов к партисипативным исследованиям в российском контексте

Стейкхолдеры	Ожидания и запросы группы	Запросы Фонда к группе	Особенности/ограничения участия
Грантополучатели (НКО)	<ul style="list-style-type: none"> • Поддержка, прозрачные правила • Возможность делиться опытом • Обучение 	<ul style="list-style-type: none"> • Вносить предложения и кейсы • Тестировать новые подходы в перспективе 	Различие в масштабах и ресурсах организаций, разный уровень вовлеченности
Благополучатели (семьи)	<ul style="list-style-type: none"> • Понимание и учет потребностей • Возможность быть услышанными • Простые форматы участия 	<ul style="list-style-type: none"> • Делиться историями и обратной связью • Участвовать в опросах и обсуждениях 	Возможна низкая цифровая грамотность, ограниченное время, языковые и психологические барьеры
Экспертное сообщество	<ul style="list-style-type: none"> • Профессиональное признание • Влияние на развитие практик • Доступ к данным и кейсам • Возможность влиять на методологию 	<ul style="list-style-type: none"> • Оценивать концепции и инструменты • Вносить предложения по методологии • Помогать в анализе кейсов 	Ограниченное время, возможен конфликт интересов с другими организациями
Фонды-партнеры	<ul style="list-style-type: none"> • Обмен опытом • Новые партнерства • Совместные проекты • Прозрачность взаимодействия 	<ul style="list-style-type: none"> • Участвовать в стратегических сессиях • Делиться лучшими практиками • Обсуждать совместные инициативы 	Возможна конкуренция, разная стратегическая повестка, ограничения по конфиденциальности
Команда Фонда	<ul style="list-style-type: none"> • Эффективное внедрение инноваций • Поддержка участников • Получение обратной связи 	<ul style="list-style-type: none"> • Модерировать процесс • Организовывать диалоги • Собирать и анализировать результаты 	Ограниченные ресурсы, необходимость балансировать интересы всех групп

Что такое система живых доказательств

Система живых доказательств — это динамичная база знаний, регулярно и прозрачно пополняемая и обновляемая всеми вовлечёнными участниками (семьями, практиками, экспертами) на протяжении всего процесса развития программы или модели.

В отличие от разовых отчётов, такая система постоянно реагирует на новые данные, обратную связь, изменение контекста, ошибки и успешные кейсы — **знания становятся действительно «живыми» и релевантными в любой момент времени.**

Ключевые свойства: адаптивность, открытость для новых данных и идей, транслируемость для разных стейкхолдеров, **технологическая поддержка** (варианты платформ: Git-репозитории, онлайн-базы, публичные дашборды).



Как формируется система живых доказательств

1

Интеграция множества источников данных

Система объединяет эмпирические данные (опросы, мониторинг, исследования), практические кейсы, пользовательские истории, результаты экспертных обсуждений и внешние исследования. Все типы знаний включаются по мере возникновения и развития программы.

2

Прозрачная фиксация и накопление знаний

Все поступающие данные, инсайты и решения фиксируются в едином открытом пространстве — **динамичной базе или платформе**, доступной для участников процесса. Это включает протоколы обсуждений, кейсы, материалы мониторинга, ссылки на внешние ресурсы.

3

Регулярное обновление и критическая переоценка

Система не «консервируется» и не замыкается на начальных данных. Знания регулярно обновляются: новые раунды сбора данных, дополненные кейсы, пересмотр и уточнение выводов по мере развития внешней среды и изменений внутри сообщества.



4

Соавторство всех акторов

Каждый участник (семья, практик, эксперт, партнёр) — не просто источник информации, но и активный соавтор. Предложения, уточнения, критические замечания учитываются, проходят обсуждение и становятся частью общего знания.

5

Технологическая поддержка

Используются гибкие цифровые инструменты (онлайн-платформы, репозитории, публичные дашборды), обеспечивающие доступность, версионирование, возможность поиска и тематической навигации по накопленным знаниям.



Проверка гипотез о причинно -следственных СВЯЗЯХ



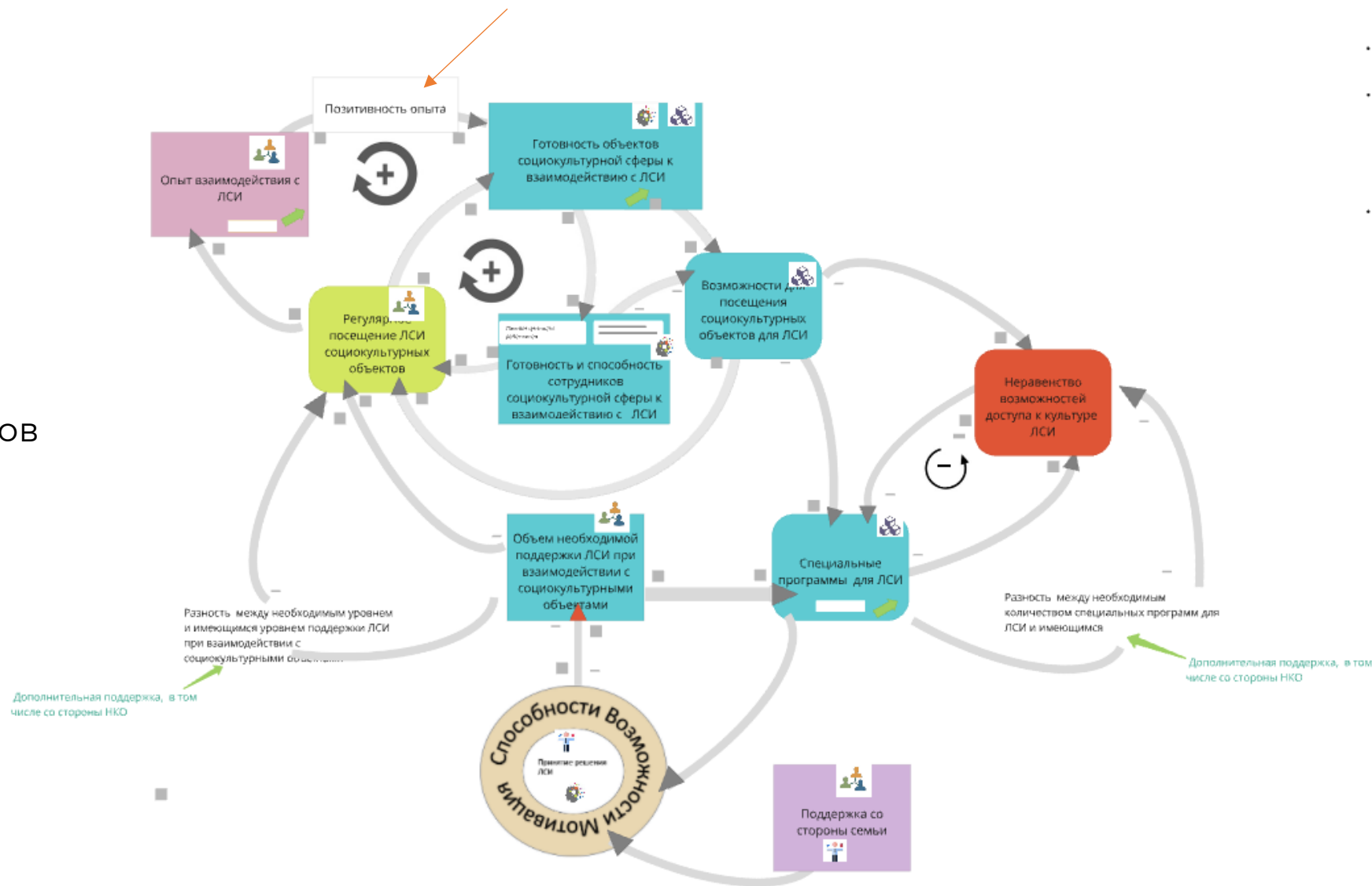
Оценка факторов



Добавление факторов



Сбор доказательств



Дерево проблем «Дефицит квалифицированных кадров»



структурные причины и следствия

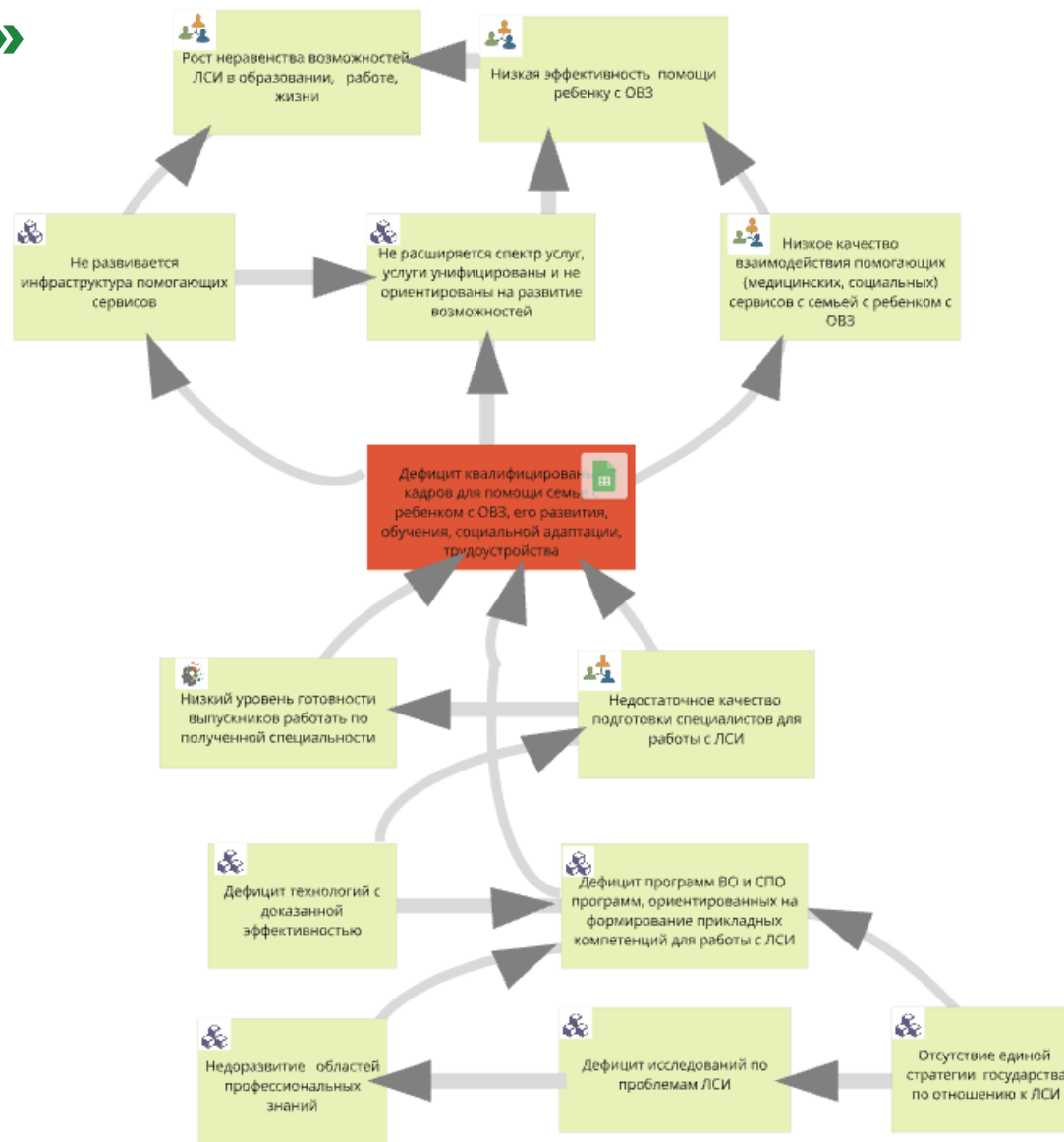


причины и следствия, связанные с отношениями и взаимодействием



поведенческие причины и следствия, в том числе связанные с ментальными моделями

[Подробнее](#)



Поиск доказательств

Поиск доказательств для каждого из видов неравенства, и размещение их в библиотеке доказательств

Доказательства по проблематике	Рост неравенства возможностей: в образовании, в работе, в жизни (ДНГП)			
	Качество помощи	В образовании	В работе	В жизни
Достаточность мер государственной поддержки	Недостаточный уровень компетенций специалистов	Негативный опыт трудоустройства ЛСИ		Потенциал включения в общество ЛСИ
Исследование "Передышка"	Доступность образования для детей с РАС	Барьеры трудоустройства ЛСИ		Доступность товаров и услуг для ЛСИ
Положение нормотипичных детей в семьях с ребенком с ОВЗ		Готовность работодателей к трудоустройству ЛСИ		Инклюзивные проекты в музеях
		Установки работодателей		Инклюзия в музеях
		Концепция повышения уровня занятости инвалидов до 2030 года, а также план мероприятий по ее реализации.		Барьеры в развитии инклюзивного направления в музеях
		Национальный инклюзивный договор		Взрослая жизнь выпускников детских домов
		Доступность трудоустройства для ЛСИ		
		Инклюзивный бизнес		
		Качество занятости - качество жизни		

Как мы будем формировать систему обратной связи

Многоступенчатый цикл сбора и анализа данных

Предварительные опросы:

За неделю до каждой встречи участники отвечают на 5–7 вопросов о текущем понимании темы, формулируют ожидания и проходят самооценку собственной компетентности.
→ Это позволяет учесть начальный уровень восприятия и задать релевантный сценарий обсуждения.

Промежуточная фиксация (во время встречи):

- Ключевые идеи и нюансы обсуждений визуализируются модератором (например, на электронной доске или флипчарте).
- QR-коды на слайдах и стендах дают возможность всем участникам анонимно и быстро внести мнения или идеи прямо во время сессии.
- При согласии участников ведётся аудиозапись — для глубинного анализа аргументов, важнейших историй, эмоций и контекста.

Пост-опросы (сразу после встречи):

- Замер изменения понимания темы.
- Открытый вопрос: вычленение главных инсайтов.
- Вопрос о готовности применять полученные знания на практике.
- Оценка полезности формата для личного и профессионального контекста.

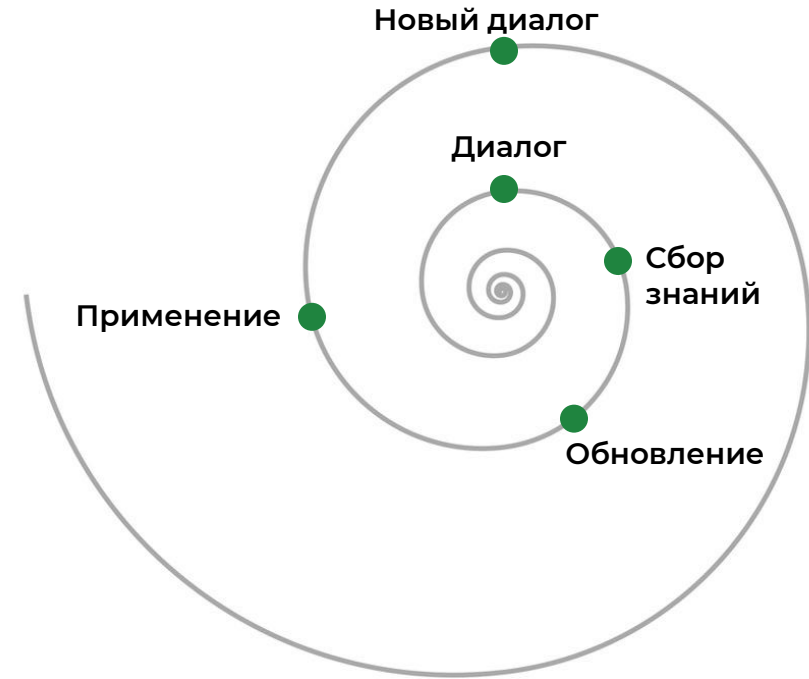
Отложенная оценка (через месяц после встречи):

- Анализ, что реально было применено в работе или жизни.
- Какие изменения возникли в отношениях с другими участниками или группами.
- Сбор предложений по улучшению процесса и инструментов.



Экспертная экосистема & система живых доказательств: Визионерские ориентиры

- **Открытая экосистема:**
Сеть равноправных участников — семьи, практики, исследователи, НКО, партнеры, государство. Каждый может инициировать диалог, вносить предложения, делиться опытом.
- **Живая база знаний:**
Вместо статичного отчета — динамичная, постоянно обновляемая база доказательств: свежие кейсы, новые инсайты, практические решения и данные из реального опыта.
- **Совместное производство и обновление:**
Все виды знаний (академическое, практическое, пользовательское) интегрируются и взаимодействуют: обсуждения, цифровые платформы, публичные обсуждения, сторителлинг. Итоги каждого цикла сразу становятся частью общей базы.



- **Адаптивность и прозрачность:**
Любые изменения, вызовы или инновации сразу рассматриваются и, при необходимости, вносятся в стратегию или инструмент экосистемы. Каждый участник видит, где учтен его вклад.
- **Коллективная ответственность:**
Не только сбор данных, но и совместное принятие решений, мониторинг, обмен лучшими практиками — всё встроено в культуру сообщества и становится нормой управления инклюзивной средой.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

