**Triangle: Наш подход к результатам**

*Мы рассматриваем измерение социальных результатов (outcomes) как широкую практическую дисциплину в сферах социальной защиты и здравоохранения*

Источник: <http://www.outcomesstar.org.uk/about-triangle/our-approach-to-outcomes>

Сотрудники Triangle убеждены, что все социальные службы должны стремиться сделать свою работу центрированной на клиенте (client centred) и направляемой с учетом достигаемых изменений (outcomes-driven). Поэтому наш подход к инновационным разработкам инструментов измерения основывается на следующих принципах:

1) Истинная цель – обучение организации и развитие услуг

Главная цель измерения результатов – это возможность понимать, что работает, а что – нет, и собрать доказательную базу, на основе которой можно планировать развитие услуг, более полезных для благополучателя. Отчетность перед стейкхолдерами и учредителями – тоже важный и релевантный мотив для измерения результатов, но если он становится доминирующим, то действует контрпродуктивно, заставляя фокусировать внимание на цифрах, а не на людях.

Сотрудники Triangle считают, что самый большой вклад в жизнь благополучателей вносят те организации, которые постоянно узнают что-то новое о себе и о работе, которую они делают. Мы призываем организации и стейкхолдеров оценивать то, в какой мере специалисты учатся, а услуги – улучшаются в результате измерений, нежели ограничивать свой анализ значениями отдельных показателей.

2) То, что вы измеряете, влияет на то, что вы делаете – «сфокусированный на социальных результатах» значит «сфокусированный на благополучателях»

Социальные результаты не сводятся к измерениям. Они помогают делать в работу организаций и процесс оказания услуг центрированными на клиенте и двигаться вперед с учетом достигаемых изменений. Сфокусироваться на социальных результатах – значит, полностью перенести фокус внимания социальных работников и менеджеров со стандартов и процедур оказания услуг на благополучателей и на изменения, происходящие в их жизни.

Различия между моделями оказания услуг, сфокусированных на процедурах или стандартах // сфокусированных на благополучателе:

|  |  |
| --- | --- |
| **Фокус на процедуре оказания услуги** | **Фокус на благопоулчателе** |
| В центре внимания:  – поставщик услуги (специалист или организация в целом)  - процедуры и процесс оказания услуги  - качество оказания услуги | В центре внимания:  – благополучатель  - изменения в жизни благополучателя или в его состоянии  - результативность оказания услуги |
| Акцент на повышении качества | Акцент на повышении результативности |
| Измерение объема оказанной помощи | Измерение пользы от оказанной помощи |
| Свидетельства проделанной работы (слабая доказательная база) | Свидетельства результативности (сильная доказательная база) |
| Задачи никогда не заканчиваются (и это демотивирует сотрудников) | Благополучатели достигают целей (и это мотивирует сотрудников) |
| Работа описывается через предлагаемые услуги и ожидаемые результаты | Работа описывается через потребности благополучателя |

Поскольку то, что вы измеряете, влияет на то, что вы делаете, внедрение целостного подхода к измерению результатов поддерживает целостный подход в непосредственной работе с клиентом. Измеряя «расстояние», пройденное и оставшееся пройти в направлении отдаленных целей, мы можем сфокусироваться на «ближайших» достижимых и устойчивых изменениях. А вовлекая благополучателей в процесс планирования и измерения социальных результатов, мы превращаем «измерение» в мощный способ поддержки их собственной активности: изменения совершаются и осмысляются самими людьми, а не специалистами – для них.

3) Совместное обсуждение и оценка результатов объединяют лучшее из «мира специалистов» и «мира клиентов»

Традиционные подходы к оценке изменений в установках, навыках и поведении благополучателей используют либо профессиональные инструменты, включая клиническую диагностику, которые применяются специалистами, либо самоотчеты благополучателей. И хотя оба подхода по-своему ценны, каждый из них представляет только одну точку зрения на ситуацию.

Объединив мнения и идеи специалиста (куратора случая) и благополучателя, мы обогащаем процесс измерения и получаем более «объемную» картину происходящего. Дополнительное преимущество заключаются в том, что само по себе обсуждение и совместное осмысление прогресса помогают благополучателю достигать желаемых изменений. Совместные обсуждения также оптимизируют процесс работы со случаем, потому что единое понимание проблем и необходимых мер по их решению – основа для работающего плана сопровождения[[1]](#footnote-1).

4) Подсчитываем то, что считаем важным – в «субъективных[[2]](#footnote-2)» результатах нет ничего субъективного

Мы считаем, что изменения в установках, навыках и поведении благополучателей – это ключевые показатели для оценки эффективности работы с ними. «Объективные» результаты, такие как трудоустройство, отсутствие рецидивов правонарушений или получение жилья – не менее важны. Но чрезмерное внимание только к внешним изменениям может снизить точность прогноза долгосрочных результатов, т.к. не будет учитываться способности благополучателя к сохранению и поддержанию достигнутых изменений.

Уже доказано, что навыки и установки являются важными предикторами устойчивости позитивных изменений. Их преимущество еще и в том, что прогресс в развитии навыков и внутренних ресурсов благополучателя можно измерять регулярно, а достижение объективных результатов, таких как получение жилья, часто бывает разовым и отсроченным во времени.

5) Отстаиваем ценность общих подходов и инструментов для всего сектора

Мы настойчиво поддерживаем разработку общих подходов и инструментов для всего сектора, потому что считаем, что это поможет организациям более эффективно измерять результаты, учиться и развиваться благодаря:

* Экономии времени и сил на «изобретение велосипеда», на разработку своих собственных инструментов – ведь все организации, работающие с одними и теми же целевыми группами, стремятся достичь очень похожих результатов
* Общему языку и единому смысловому полю для всех поставщиков услуг и других стекхолдеров
* Преемственности и согласованности происходящего для благополучателей, которые получают услуги в разных организациях или переходят на сопровождение из одной организации в другую

Организация Triangle апробировала этот подход с различными модификациями «Звезды результатов» (Outcomes Star) в сфере здравоохранения и социальной защиты. Параллельно с этими прикладными разработками развивает исследовательская программа «Общие инструменты измерения: целое – больше, чем сумма его частей» (Shared measurement: Greater than the sum of its parts[[3]](#footnote-3)).

6) Апробация должна быть сбанасированной и целостной

Традиционный подход к апробации инструментов измерения ориентирует, в первую очередь, на представления академических исследователей об их валидности и лиц, принимающих решения, – об их надежности. При этом недостаточно внимания уделяется точкам зрения благополучателей, социальных работников и администраторов социальных программ. Мы считаем, что при апробации инструментов необходимо учитывать точку зрения всех стейкхолдеров.

Всех стейкхолдеров объединяет общая заинтересованность в позитивных изменениях в жизни благополучателя, но конкретные потребности у них различаются:

* Благополучателям нужны инструменты, которые придавали бы их компетентности для осмысления их собственной жизни, для планирования и реализации изменений
* Специалистам нужны инструменты, которые помогали бы выстраивать рабочие отношения с благополучателями, содержательно обсуждать с ними их жизненную ситуацию и процесс оказания им помощи
* Администраторам нужны инструменты, которые помогали бы выявлять сильные стороны их проектов или услуг, выявлять проблемы, а также развивать в своей организации эффективные, последовательные и сфокусированные на результатах методы работы
* Учредителям и донорам нужны инструменты, которые позволят им выявить самых эффективных поставщиков услуг и дополнительно поддержать их или организовать передачу их успешного опыта коллегам
* Академическим исследователям и лицам, принимающим решения, нужны инструменты, с помощью которых можно выяснить, какие виды услуг или терапевтических вмешательств являются наиболее эффективными

Ограничиваясь точкой зрения академических исследователей и лиц, принимающих решения, мы рискуем получить инструменты, которые сложно использовать на практике и для обсуждения процесса оказания услуг, сложно соотносить с реальной работой. В худшем случае такие инструменты могут даже мешать измерять реальные изменения у благополучателей. Мы настаиваем на том, что апробация любых инструментов измерения должна учитывать потребности всех стейкхолдеров.

1. Подробнее об идее совместного сбора и представления данных (co-reporting) – в сборнике CO-OPERATIVES FOR SUSTAINABLE COMMUNITIES (Сотрудничество ради устойчивых сообществ), со стр. 239 http://www.outcomesstar.org.uk/wp-content/uploads/R\_CoopsforSustainableCommunities1.pdf [↑](#footnote-ref-1)
2. В оригинале используется понятие soft / hard outcomes (букв. «мягкие» и «жесткие»). На русский язык их переводят как «субъективные / объективные» (например: <http://www.ozenka.info/usefuldata/metodics/ocenka_effektivnosti_proektov/364_file_1.pdf>, стр. 30) или «мягкие» (например: <https://cyberleninka.ru/article/n/uchastie-detey-v-prinyatii-resheniy-kak-mehanizm-realizatsii-kontseptsii-razvitiya-dopolnitelnogo-obrazovaniya>). [↑](#footnote-ref-2)
3. <https://www.inspiringimpact.org/resource-library/shared-measurement-greater-than-the-sum-of-its-parts> [↑](#footnote-ref-3)