

---

## ДОКАЗАТЕЛЬНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

*Елена Рождественская, Роман Абрамов, Алексей Сабля*

### ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОЙ ТЕХНОЛОГИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПРЕИМУЩЕСТВ И ЗАТРАТ

Статья посвящена оценке эффективности социальных технологий. Мы фокусируем внимание на балансе затрат и преимуществ при осуществлении социальной интервенции в проблемные семьи с детьми. В практике оценки редко рассматриваются издержки реализации таких программ. Исследование основано на клиенто-ориентированной концепции модели Шрайнера, которая включает показатели общей стоимости услуг, стоимости, преимуществ и чистой выгоды для клиента, количества клиентов, объема предоставляемых услуг и времени оказания услуги. Модифицированная версия модели, дополненная оценкой влияния качества управления на эффективность услуги, эмпирически реализована через качественную методологию, а именно интервьюирование сотрудников семейных центров. Результаты исследования показали, что стоимость случая включает не только зарплату специалистов, но и благотворительные средства, гранты НКО, выплаты управ, частные и даже личные деньги сотрудников. Хотя услуги для клиентов бесплатны, они иногда несут небольшие личные затраты (транспорт, оформление документов и справок) и не материальные издержки (эмоции стыда и потеря репутации).

---

Елена Рождественская — д.социол.н., профессор, кафедра анализа социальных институтов, департамент социологии, факультет социальных наук, НИУ ВШЭ; в.н.с., Институт социологии РАН (ФНИСЦ РАН), Москва Россия. Электронная почта: [erozhdestvenskaya@hse.ru](mailto:erozhdestvenskaya@hse.ru)

Роман Абрамов — д.социол.н., профессор, кафедра анализа социальных институтов, департамент социологии, факультет социальных наук; в.н.с., Международная лаборатория исследований социальной интеграции, НИУ ВШЭ, Москва, Россия. Электронная почта: [rabramov@hse.ru](mailto:rabramov@hse.ru)

Алексей Сабля — аспирант, кафедра анализа социальных институтов, департамент социологии, факультет социальных наук, НИУ ВШЭ, Москва, Россия. Электронная почта: [aasablya@hse.ru](mailto:aasablya@hse.ru)

Преимущества для клиента очевидны и включают профессиональную помощь команды, которая восполняет навыки и ресурсы, предоставляет консультации и помощь, улучшает эмоциональный фон семьи, способствует росту доверия, самоуважения и самоэффективности. Выявлен значительный разрыв между нормативным стандартом по количеству опекаемых детей из проблемных семей и фактически обслуживаемым количеством. Менеджеральная оценка демонстрирует необходимость выделения службы выявления новых случаев в отдельный функционал и подчеркивает амбивалентную реакцию специалистов на эту политику, рациональность которой не всегда принимается.

*Ключевые слова:* оценка эффективности социальной технологии, модель Шрайнера, баланс преимуществ и затрат социальной технологии, качественное исследование

*Цитирование:* Рождественская Е., Абрамов Р., Сабля А. (2024) Оценка эффективности социальной технологии с точки зрения преимуществ и затрат. *Журнал исследований социальной политики*, 22 (4): 583–606.

DOI: 10.17323/727-0634-2024-22-4-583-606

Социальная работа достигла значительных успехов как профессия, имеющая собственную идентичность и специфический подход, ориентированный на индивидуальные, семейные и социальные трансформации (Popple, Leighninger 2014). Исторически социальные работники использовали сочетание исследований и практических методов для социальной защиты и улучшения условий жизни малообеспеченных слоев населения (Day, Schiele 2013). Исследования и оценка социальной работы и социальных интервенций продолжают развиваться, создавая знания, которые способствуют повышению благосостояния и достижению социальной справедливости (Wronka 2008). С момента появления самой профессии научные методы доказательности использовались для понимания индивидуальных и социальных проблем и оценки результатов социальной работы. Таким образом, исследовательская и оценочная деятельность являются важными аспектами практики социальной работы, способствующими профессиональному развитию и соответствию миссии и ценностям профессии (Там же 2008).

Уильям Райд выделил три функции исследования и оценки в практике социальной работы (Reid 1992). Во-первых, научные подходы и проверенные методы предоставляют основу для практической деятельности, способствуя достижению оптимальных результатов. Во-вторых, исследования служат важным инструментом для получения знаний, которые могут быть применены на практике. Когда знания основаны на опыте, они усиливают обоснование практических решений. В-третьих, исследования позволяют социальным работникам проводить оценку своей практики при работе с людьми, группами или сообществами. Без такой оценки социальные работники могут лишь предполагать, что ситуация клиентов

улучшилась, основываясь на альтруистическом воображении, а не фактических результатах своего труда.

### **Оценка в практике социальной работы**

Оценка социальной практики включает эвалюацию вмешательств для определения их потенциальной пользы для клиентов или контекстов, в которых находятся клиенты, таких как семья, школа, сообщество. Оценка практики социальной работы следует логике исследовательского процесса, как это описано Майклом Блумом и Джоном Орме, и включает: определение проблемы клиента как системы; выбор инструментов вмешательства; сбор данных об эффектах вмешательства; анализ данных; формулирование выводов о вмешательстве и его пользе для клиентской системы. Основная цель оценки практики — оценка потенциальной пользы для клиентской системы (Bloom, Orme 1993).

Ключевой вопрос оценки практики социальной работы касается ее эффективности, то есть достигает ли деятельность социального работника поставленных целей? Государственные регуляторы рассматривают основной целью социальной работы помощь человеку, семье и группе в определении, решении или снижении социальных проблем через развитие собственных ресурсов и привлечение поддержки. Профессиональная деятельность социального работника, в свою очередь, ориентирована на практическое решение социальных проблем, повышение качества жизни, социальной включенности и способности человека помогать себе.

Поскольку ресурсы всегда ограничены, необходимо оценивать выгоды и издержки социальных вмешательств, а в идеале сопоставлять их с затратами и преимуществами альтернативных решений. Оценка преимуществ представляет собой сложную задачу; можно предложить участникам интервенции сопоставить текущий статус с ожидаемыми и фактическими результатами. Затраты измерить проще, но даже в этом случае оценки часто оказываются неполными, требующими субъективных суждений о неизмеримых факторах и исследований программ и их результатов больше, чем исследований затрат на программы или социальные технологии (Tolley, Rowland 1995). Это связано с двумя основными причинами. Во-первых, методики учета затрат более известны экономистам, предпринимателям и государственным органам, чем социальным работникам. Например, нормативно стоимостной подход к реализации социальных услуг, разработанный отечественными экономистами (Михалкина, Писанка 2017). Во-вторых, затраты на оказание услуг обычно легче количественно определить, чем оценить выгоды, которые часто не поддаются количественной оценке.

Чтобы избежать ошибочных суждений и указанных недостатков, Майкл Шрайнер и коллеги разработали многоаспектную модель оценки

эффективности социальной работы, которая учитывает как затраты, так и результаты (Schreiner et al. 2004). Она снижает упущения измерений затрат не только на оказание услуг, но и на их использование клиентами. Модель также содержит идею, что пособия и услуги могут иметь большую ценность для бедных, чем для не бедных. Следовательно, при прочих равных условиях крупные масштабные социальные программы могут значительно повышать социальное благополучие по сравнению с небольшими программами, большее количество услуг предпочтительнее одной, а более длинные программы могут быть эффективнее коротких.

Модель Шрайнера включает семь элементов:

**Стоимость оказания услуги.** Эти расходы включают заработную плату социальных работников и прочие затраты, связанные с оказанием услуги, такие как транспортные расходы, расходы на канцелярские товары и другие.

**Стоимость услуги для клиентов.** Клиенты также несут расходы при пользовании услугами. Это могут быть транзакционные издержки, такие как время, затраченное на встречи или заполнение документов, а также денежные затраты, например, плата за проезд на автобусе. Часто такие затраты игнорируются в оценках, что делает вмешательства менее затратными, чем они есть на самом деле (Barnett 2000). Социальные издержки рассматривают как затраты на обеспечение услуги, так и затраты клиентов.

**Преимущества для клиентов.** Эти преимущества связаны с изменением благополучия вследствие оказанной услуги. Изменения самочувствия трудно измерить, и они могут по-разному влиять на различных клиентов. Обычно качественные изменения преобразуются в количественные показатели на основе субъективных суждений. В модели не учитываются потенциальные выгоды для социального работника.

**Вес чистой выгоды для клиентов.** Разница между затратами для клиентов и выгодами для клиентов представляет чистую выгоду. Эта выгода может различаться в зависимости от того, кто ее получает (Deaton 1997). Например, в социальных системах, ориентированных на принципы толерантности, повышение благополучия детей, женщин или расовых/этнических меньшинств может оцениваться выше, чем для взрослого мужчины или физически и психически здорового человека.

**Количество клиентов.** Это важно из-за ограничений бюджета. Обычно количество потенциальных бенефициаров превышает доступные ресурсы. При прочих равных условиях, вмешательства, охватывающие большее количество клиентов, предпочтительнее тех, что охватывают меньшее количество.

**Количество услуг.** Вмешательства, предлагающие набор услуг, предпочтительнее тех, которые предоставляют одну услугу. Это связано не только с тем, что большее количество услуг лучше, но и с тем, что масштабное предоставление услуг может снижать затраты. Обычно оценки

сосредоточены только на одной основной услуге, хотя многие вмешательства включают несколько связанных услуг.

**Время предоставления.** Временные рамки оказания помощи важны, так как программы могут приносить большую пользу в моменте, но быстро исчерпываются, что может отрицательно сказаться на будущем. Для сравнения программ необходимо учитывать временные вариации, например, оценивать стоимость оказания услуги за человеко/час или за человеко/месяц (Schreiner et al. 2004).

Модель затрат и преимуществ относится к типу клиенто-ориентированных моделей. Практически каждый ее элемент связан с интересами клиента. Однако можно рассмотреть и иные формы моделирования оценки, такие как технологически ориентированные модели, которые сосредоточены на внутренней согласованности элементов модели, и процедурно ориентированные модели, которые оценивают временную упорядоченность и порядок этапов технологии. Кроме того, в изменяющемся контексте возможна управленческая модель, которая тестирует ценностные основы и ключевые звенья в иерархии принятия решений, обеспечивающие возможность, контроль и нормативную приемлемость социальной технологии для внедрения и исполнения.

Модель Шрайнера учитывает различные аспекты практики, вовлеченной в социальную технологию, что позволяет находить обоснованные компромиссы при принятии решений о том, какие из семи аспектов являются актуальными и могут быть измерены в конкретной ситуации. Она помогает определить, какие аспекты следует оценивать количественно, а какие качественно.

Мы адаптировали модель Шрайнера для качественного дизайна исследования, что, безусловно, накладывает ограничения: результаты теряют объективистский характер, но качественная методология открывает новые инсайты и позволяет лучше понять интерсубъективные аспекты, включая мнения участников социальной интервенции на различных уровнях управленческой иерархии. Кроме того, мы добавили элемент в модель Шрайнера, включив оценку менеджмента социальной работы, который формирует и управляет изучаемой социальной интервенцией. Мы полагаем, что качество работы на этом уровне, определяющее стандарты и нормативы предоставления социальных услуг, а также режимы и темпоральность работы специалистов, психологов и супервизоров, значительно влияет на эффективность применения социальных технологий.

### **Методология и дизайн исследования**

Фокус настоящего исследования сосредоточен на оценке эффективности социальной технологии, в частности на технологии «Организация работы междисциплинарной команды специалистов со случаем нарушения прав и законных интересов ребенка» («работа со случаем»), разработанной

Национальным фондом защиты детей от жестокого обращения в 2013 г. Технология направлена на восстановление способности семьи самостоятельно справляться с трудными жизненными ситуациями, обеспечивая стабильное удовлетворение минимальных возрастных и индивидуальных потребностей ребенка, а также на минимизацию риска возникновения или повторения случаев жестокого обращения с ребенком в семье.

Поскольку данная технология используется уже более десяти лет, предыдущие этапы исследования, включающие оценку ее эффективности на основе мнений сотрудников Семейных центров (специалистов, психологов и супервизоров) и ретроспективного анализа данных мониторинга состояния семей, отражены в предыдущих публикациях авторов (Ярская-Смирнова и др. 2023). Эти исследования поддержаны в Международной лабораторией исследований социальной интеграции НИУ ВШЭ, Таганским детским фондом и фондом Е. и Г. Тимченко.

В рамках актуального исследования проведен дополнительный этап, в ходе которого взяты интервью с восемью кураторами, супервизорами, организаторами и представителями администрации. Цель интервьюирования — оценить различные аспекты затрат на реализацию социальной технологии «работа со случаем»; получаемые преимущества для клиента; временные аспекты технологии и эффект институционального фрейма. Для анализа использовалась модифицированная модель Шрайнера. Транскрипты интервью закодированы и подвергнуты тематическому анализу, что позволило выделить компактные смысловые категории и темы [Braun, Clarke 2006; Fereday, Muir-Cochrane 2006].

## **Результаты оценки эффективности социальной технологии с точки зрения преимуществ и затрат**

### **Стоимость оказания услуги**

При рассмотрении различий между семейными центрами, но в рамках общих нормативных стандартов социальных услуг, можно выделить две ключевые логики определения стоимости случая: логика объема заработной платы специалистов и логика стоимости услуг, получаемых клиентами. Также предпринята попытка определения непрямой стоимости в динамическом режиме, обусловленная разнообразием проблем, дифференцирующих семьи с детьми на тяжелые и относительно легкие. Общие затраты на работу над одним случаем значительны и включают в себя зарплату специалистов, дополнительные расходы, благотворительные и грантовые средства, а также затраты на стационарные услуги.

Средняя зарплата специалиста варьируется от 40 до 60 тыс., в зависимости от стажа, также возможны премии за эффективность работы с конкретным случаем. Надбавки за стаж и квартальные премии выплачиваются

не всегда и не везде. К указанным затратам следует прибавить дополнительные расходы, такие как личные вложения специалистов на супервизии, на нужды подопечных и транспортные расходы. Расходы на супервизии и нужды подопечных специалисты часто покрывают из собственных средств и эти расходы не всегда учитываются в официальных сметах: «Ну, например, если я собираю клуб, да, или там я собираю супервизию для того, чтобы это было более, скажем так, расслабляющей атмосферой, более доверительные отношения, я покупаю, естественно, за свой счет печенье, конфетки, чай, кофе, все остальное» (супервизор). И хотя транспортные расходы компенсируются проездными, их наличие требует дополнительных организационных затрат. Один специалист может работать с 15–17 семьями одновременно, значит все указанные затраты распределяются на несколько случаев.

В стоимость работы над случаем включаются также расходы на стационарные услуги для детей и родителей, что значительно увеличивает общие затраты. Значительно выше затраты на работу с сложными семьями: это связано с высокой нагрузкой на специалистов и необходимостью выполнения дополнительных функций помимо работы с семьями. Высокая загруженность и необходимость выполнения множества функций могут снизить эффективность и увеличить затраты:

Затраты на сложные семьи будут намного больше. Учитывать нужно загруженность наших специалистов. Если бы они работали непосредственно только с семьей, конечно, они могли бы это более эффективно выполнять. У них бы появился вот этот азарт, увлеченность, да, в этой технологии работы со случаем. А наши специалисты, они, к сожалению, выполняют очень много функций. То есть, помимо работы с семьей, специалисты ходят на выявления. А выявление тоже большая работа. Это затраты, количество времени, часов и сил (Супервизор).

Использование грантов НКО и частных средств, инициативы местных властей помогает покрыть часть расходов, связанных с услугами для семей. Благотворительные организации также вносят свой вклад. Часто это может быть непрямо́ная финансовая поддержка в виде продуктов или ремонта жилища для семей. Это конечно же частично компенсирует затраты, но требует координации и усилий со стороны специалистов.

#### **Стоимость для клиентов**

Мы исследовали, могут ли клиенты нести расходы в процессе работы над случаем и сталкиваются ли они с какими-либо издержками?

С точки зрения сотрудников семейных центров, клиенты в основном не несут издержек в процессе работы со случаем, так как большинство предоставляемых услуг являются бесплатными:

В отделении, в котором я работаю, точно бесплатно, потому что это клиент, находящийся в трудной жизненной ситуации, в социально опасном положении. Для замещающей семьи с ними заключается договорное

оказание бесплатных услуг как бы по принуждению, по постановлению комиссии (Куратор).

Однако в процесс взаимодействия с центром могут возникать незначительные материальные затраты, такие как расходы на транспорт для посещения консультаций и затраты на оформление платных справок или документов, которые могут понадобиться во время работы над случаем:

Если мы их там отправляем куда-нибудь справки оформлять, какие-то пособия, документы сделать, по сути, это уже их ответственность. Пьющая мать, не имеет московской регистрации постоянной, но ей нужно было получить справку у нарколога, что она на учете не состоит. И эта справка в таком случае стоит 700 рублей, а если по прописке ее делать, она, соответственно, будет бесплатной. Но она отказалась (Куратор).

Некоторые родители, имеющие определенные ресурсы, также могут обращаться за дополнительными платными психологическими консультациями, связанными с их личными проблемами.

Помимо материальных издержек, существуют нематериальные, связанные с эмоциональными аспектами: сопротивлением, стыдом перед раскрытием внутренних проблем семьи и потерей репутации перед соседями и школой. Эти нематериальные издержки также являются частью продуктивной работы, которую проходит семья, и представляют собой определенную цену за участие в процессе.

### **Преимущества для клиентов**

Мы задавались вопросами о преимуществах для клиентов при открытии случая и применении технологии, об оценке изменения в состоянии клиентов. Анализ интервью показал, что технология работы со случаем приносит значительные преимущества для клиентов, улучшая как их личное состояние, так и общую атмосферу в семье. Клиенты получают всестороннюю поддержку, доступ к ресурсам и профессиональным услугам, это способствует улучшению их жизни и развитию позитивных навыков.

Главный показатель эффективности технологии — это состояние детей: *«...в первую очередь мы смотрим на детей. То есть насколько им становится лучше в этой семье прожить. У нас дети это ... показатель»* (Куратор). Главным маркером улучшений становится нормализация повседневных практик родителей. Они устраиваются на работу, страдающие наркотической или алкогольной зависимостью входят в ремиссию, общая атмосфера и психоэмоциональная обстановка в семье улучшаются, дети возвращаются в школу и детский сад. Также как маркер для определения уровня благополучия используется оценка риска нарушения прав и законных интересов ребенка. Если риск снижен до приемлемого уровня, семья может быть снята с учета.

Как только открывается работа над случаем, семьи получают доступ к профессиональным консультациям и дополнительным ресурсам,

таким как наркологическая помощь и бесплатные мероприятия. Все наши мероприятия, которые проводятся в центре, семья получает все бесплатно, билеты в театры, музеи, листовки, экскурсии, все, что нам дают. Все это предоставляется семье (Куратор).

Родителям доступна профессиональная помощь специалистов, применяют современные методы, технологии и инструменты, чтобы повысить их компетентность, и чтобы они смогли выстроить воспитательный процесс с учетом особенностей каждого ребенка. На семью работает команда специалистов, привлекается масса ресурсов, чтобы полностью вовлечь семью в процесс изменений. Одной из целей такой работы является повышение у клиентов самоэффективности и самоуважения, формирование понимания, что они сами могут быть источником изменений своих жизней: *«Это навык доверия, навык выстраивания межличностной коммуникации. Самая главная помощь — это умение искать ресурсы и пользоваться ими»* (Организатор-руководитель). В процессе работы со специалистами клиенты осознают, что их качество жизни улучшается, у них появляются ресурсы и информация о том, куда обращаться за помощью, появляются силы сфокусировать внимание на ребенке, что, безусловно, улучшает качество жизни ребенка в семье.

Технология работы со случаем предполагает партнерское взаимодействие, это делает процесс работы с клиентами более комфортным и менее давящим. Благодаря этому между специалистами и клиентами создается атмосфера доверия и взаимопонимания. В дополнение к технологии у клиентов есть возможность посещения семейных клубов, где родители и дети учатся коммуницировать друг с другом, без насилия и в «позитивном ключе».

Преимущества для клиентов многообразны и измеримы. Оценка риска, выполняемая с помощью шкалируемого инструмента, позволяет определить накопленный ресурс семьи в их способности справляться с кризисом и выявить изменения в состоянии ребенка. Профессиональная помощь, предоставляемая командой специалистов в рамках партнерского взаимодействия, восполняет навыки и ресурсы, предоставляет блага, консультации и способы решения проблем, а также иногда оказывает прямую помощь. Это улучшает эмоциональный фон семьи, способствует росту доверия, самоуважения и самоэффективности. Наиболее сложной частью социальной работы является развитие навыков поиска и использования ресурсов, что делает преимущества работы со случаем очевидными для клиентов.

#### **Вес чистой выгоды для клиентов**

Разница между затратами и выгодой представляет собой чистую выгоду для клиентов. Мы поставили задачу определить стоимость случая работы с клиентами в рамках бюджета, включая затраты и приобретения. Каждый из них имеет свою окончательную «стоимость» после вычета затрат. Важно выяснить, что делать, когда очевидно, что определенный случай слишком

«дорогой» — то есть требует значительных ресурсов без явного положительного эффекта?

Сами специалисты говорят о том, что все случаи можно рассматривать на шкале от высоко затратных кейсов с низкой эффективностью до низко затратных кейсов с высокой эффективностью. Некоторые требуют значительных ресурсов, но не всегда приводят к положительным результатам. Например, в случаях с ментальными нарушениями или глубокими зависимостями, затраты на специалистов и услуги могут быть высокими, но эффект часто оказывается минимальным. Таких в работе встречается около 10%, они могут требовать частого вмешательства и постоянного присутствия специалистов:

И работает только постоянное присутствие специалистов, которые пришли и разогнали весь этот шалман, они разбежались, там детей накормили. Вышли, этот шалман снова весь зашел, все. Очень много ресурсов уходит, специалисты в такие семьи могут выходить даже в день по несколько раз, это очень энергозатратно и очень дорого, потому что в этот момент другие семьи не получают свою порцию, скажем так, услуг. Ну и ты, соответственно, не справляешься, потому что тоже у тебя ресурс ограничен и физический, и временной (Супервизор).

В других ситуациях, когда кризис находится на ранней стадии, затраты могут быть минимальными, а эффект — значительным. Например, в случаях, когда специалистам достаточно провести одно или несколько домашних визитов, чтобы добиться значительных изменений в поведении клиента и улучшения ситуации.

Специалисты отмечают, что кейсы на ранней стадии кризиса часто требуют меньше ресурсов и оказывают более быстрый и заметный эффект, и что такие случаи часто стабилизируются в течение нескольких месяцев, после чего семья может быть снята с сопровождения. Кейсы на поздней стадии кризиса и особенно сложные случаи, такие как семейные кризисы с алкоголизмом или психическими расстройствами, требуют значительно больше времени и ресурсов. Они могут привести к выгоранию специалистов и увеличению затрат, без гарантии достижения положительного результата: *«Динамика такая за три месяца идет, что все стабилизируется, а потом еще три месяца, и мы уже переходим в стадию поддержания семейной ситуации, и все, семья как бы снимается»* (Куратор).

В некоторых случаях, где семья не готова к изменениям или сопротивляется помощи, поэтому затраты могут возрасти из-за эмоционального выгорания специалистов и неэффективного использования ресурсов: *«Например, семья находится еще на этапе предосознания проблемы, не считает, что у них действительно кризис, нужно что-то делать, а мы сразу начинаем туда по максимуму помощи давать, и оно все как в бездну проваливается»* (Куратор). Особенно сложными и затратными являются взаимодействия с семьями, где есть человек с психическим

расстройством или в наличии серьезные социальные проблемы. В таких случаях требуется координация между различными службами, а доступ к необходимым ресурсам может быть ограничен:

Самые дорогие, самые сложные случаи сейчас, это связанные с психиатрией, когда у родителей есть нарушения психического здоровья. И это особенно тяжело, если это такая психиатрическая симптоматика и межведомственное взаимодействие по этому поводу. А они, типа, врачебная тайна, мы сами занимаемся, к нам не лезть, а мотивации здоровой на изменения нет, и никто ничего не может сделать.

Мама зашла и уехала в другую деревню. И там уже с кем-то живет, и уже с кем-то детей родила. А отец остался, пьющий отец остался с нашими детьми. Восемь детей! Он их тащит, при этом, естественно, пьет. Поскольку пьет, то вот его как-то там начинают учить жизни. Он от этого пьет еще больше. Дети медицинской помощи не получают. У них проблемы в школе. Один уже стал практически уголовником. Сейчас попадет под суд. Там у девочки 13 лет волчья пасть, операция еще не сделана, что ухудшает ее адаптацию. И сейчас это лишение родительских прав. А старшие дети типа сами по себе. Но шесть этих уходят в государство. Это от 700 тысяч в год на каждого. Если эти деньги посчитать, на самом деле, золотое дно (Организатор-руководитель).

Эффективность работы со случаем зависит не только от затрат, но и от качества профессиональной работы. При качественной ориентации на результат, важно учитывать не только расходы, но и изменения в семье. Если специалисты сосредоточены на результатах и профессионализме, вопросы о «дороговизне» кейса становятся менее актуальными, поскольку акцент смещается на эффективность помощи и улучшение ситуации.

Увлечь опрошенных специалистов размышлениями о чистой выгоде для клиентов оказалось непростой задачей. Интервьюируемые сохраняли свою перспективу, демонстрируя экспертность через калькуляцию факторов, которые увеличивают стоимость случая. Тем не менее удалось обсудить аспекты затратности и успешности кейсов. Очевидно, что сложность семейной ситуации, связанная с алкоголизмом или психическими расстройствами, требует межведомственного взаимодействия, что создает барьеры в коммуникации и часто затягивает длительность кейса. Возвратно-поступательная динамика также увеличивает стоимость случая из-за сопротивления, откатов в развитии и неудач в применении ресурсов.

Напротив, выявление семейного кризиса и риска на ранних стадиях сокращает длительность случая и положительно сказывается на его окончательной стоимости, что приводит к максимизации выгоды для клиента. Более того, обнаружен неожиданный аспект отношения специалистов к калькуляции стоимости случая: его можно рассматривать через призму качественной ориентации на результаты. В этом контексте калькуляция ресурсов для реализации случая может быть переосмыслена с учетом

профессионализма специалистов и готовности родителей использовать ресурсы, а не просто оценивать стоимость самого кейса.

### **Количество клиентов**

Количество клиентов — важный аспект из-за ограничения бюджета и количества людей, которые могли бы получить выгоду от вмешательства. Мы рассматривали следующие вопросы: сколько случаев вам удалось обработать? Бывали ли ситуации, когда количество случаев превышало или было меньше, чем предусмотрено нормативными документами или бюджетом? Как влияет количество случаев, одновременно находящихся в работе, на эффективность работы? Как вы считаете, какое оптимальное количество случаев должен вести один социальный работник для обеспечения максимальной эффективности?

Специалисты и кураторы имеют разную нагрузку, которая варьируется от семи до 30 дел. Например, некоторые кураторы работают с 7–15 семьями, в то время как у других может быть до 30 дел, особенно у психологов. Согласно нормативам Минтруда, на одного специалиста приходится 30 детей в месяц. Однако в реальной практике нагрузка часто превышает эти цифры из-за дополнительных задач, таких как выявление, консультации и прочие административные обязанности. Практика показывает, что эта нормативная цифра часто оказывается слишком высокой для эффективного выполнения работы:

Вот давайте будем размышлять. Если у нас специалист должен хотя бы раз в месяц выйти в эту семью, плюс еще консультацию хотя бы один раз, то есть это как минимум два касания, 30 детей. Понятно, что в какой-то семье их возможно будет трое, а в какой-то семье их будет один. Получается, что у тебя в среднем 15 семей, а то и 16–17, а то и больше. Выходить к каждому ребенку. Ну вот представьте себе, вам два касания в минимум в месяц нужно с этой семьей, и у вас 15 семей. Тридцать мероприятий вы должны провести. Кроме этих 30 мероприятий у тебя еще выявление, еще какой-нибудь прием граждан. Выявлений у нас тоже очень много. Это когда информация из организаций всяких поступает от населения о том, что там есть семейное неблагополучие. Так вот, выявления могут быть ежедневно семь–восемь сигналов, а это все те же специалисты. С этой нагрузкой справиться невозможно (Супервизор).

Освоение технологии работы со случаем и рефлексия специалистов относительно полученного опыта, особенно в сравнении с дотехнологическим периодом их работы, показывают, что существует и растет значительный разрыв между нормативным стандартом, который регламентирует количество опекаемых детей из проблемных семей (30 детей), и фактически качественно обслуживаемым количеством таких детей. Специалисты предпочитают оценивать ситуацию не по количеству детей, а по количеству семей, поскольку работа осуществляется через родителей. Разумеется, есть различия между одно- или двухдетной и восьмидетной

семьей, но в целом специалисты склоняются к тому, что именно семья является основной единицей отсчета.

Для качественно ориентированной и эффективной работы со случаем оптимальным числом семей представляется диапазон от пяти-шести до максимум десяти, а не 20–30 или даже 50, что встречается в региональной практике. Большинство специалистов указывают на проблему перегрузки, поскольку помимо работы со случаем и его мониторинга после закрытия, им также поручается работа по выявлению в рамках межведомственного взаимодействия, что требует дополнительного времени и ресурсов. Специалисты отмечают, что в условиях недостатка кадров и постоянных изменений в стандартах высокое качество обслуживания поддерживать труднее. Эффективность может сильно зависеть от внутренней организации и поддержки команды. При хорошо организованной работе, даже при высокой нагрузке, можно поддерживать приемлемое качество, но при большом количестве дел и неэффективной организации работы возникают проблемы.

### **Количество услуг**

Чем больше услуг предоставляется, тем лучше, особенно если речь идет о регулярном вмешательстве по сравнению с разовыми. Регулярное вмешательство часто является более экономным и эффективным. Социальные мероприятия включают в себя набор связанных услуг, которые не сводятся к одной основной услуге.

Мы интересовались у участников, могут ли они перечислить и описать среднее количество услуг, которое получает клиент в рамках применяемой технологии? Под услугой мы понимаем как шаги, реализуемые в рамках технологии, так и дополнительные рекомендации, консультации и вопросы социального характера.

Количество услуг, которое может быть предоставлено семье в течение полугода, определяется нормативными документами, например, Стандартами оказания социальных услуг. На практике специалисты часто предоставляют больше услуг, чем указано в нормативе, что не всегда отражается на перерасходе средств и не всегда компенсируется дополнительными финансами. В среднем, один специалист предоставляет 70–80 услуг в месяц. Этот объем может варьироваться в зависимости от сложности случая и количества административной работы, включая отчеты и оценки риска.

Специалисты выделяют несколько типов основных услуг. Они могут быть регулярными и включать оценку риска и безопасности, психоэмоциональные оценки, создание генограмм и экокарт. Эти услуги проводятся на первичном выходе в семью и регулярно повторяются (не реже чем раз в три месяца). Индивидуальные программы предполагают предоставление от 10 до 12 различных услуг, включая консультации юристов, психологов, медиаторов и других специалистов. Первичные услуги включают консультации психолога, помощь

в оформлении документов, мотивацию на изменения и контроль выполнения медицинских и образовательных потребностей ребенка.

В работе со случаем часто возникает необходимость в дополнительных услугах. Как правило, они связаны с ненадлежащими условиями содержания ребенка, когда требуются дополнительные визиты и работа психологов. К дополнительным услугам относятся культурно-бытовые мероприятия и помощь для зависимых родителей. Оформление документации занимает значительное количество времени, что также следует учитывать при оценке общего объема услуг:

Консультации по нормативу не меньше 40 минут, но обычно консультация проходит полтора часа. В 40 минут очень сложно уложиться. Большой объем документации, это тоже должно измеряться как-то человеко/часами, потому что специалист на это затрачивает огромное количество времени. Да, вот даже ту же самую диагностику он провел, он должен это все документально заполнить, и у него должно быть время, вообще просто проанализировать эту ситуацию, что происходит (Супервизор).

Ситуация с количеством услуг, предоставляемых семьям, воспринимается специалистами и супервизорами по-разному. Если с точки зрения практиков, работающих непосредственно с семьями, количество услуг должно составлять от десяти до 12 в рамках индивидуальных программ, то нормативные документы и на более высоких уровнях управления предполагают 70–80 услуг на специалиста в месяц. Этот разрыв очевидно отражает различия в реализации норматива от одного Семейного центра к другому. Однако значительным является не только количественный разрыв, но и различия между явной и неявной частями объема предоставляемых услуг. Явная часть включает нормативно предписанные услуги, тогда как неявная часть представляет собой скрытый объем работы, который не всегда учитывается в официальных расчетах. Например, фактическое время, затрачиваемое на психологические консультации, или дополнительная консультативная помощь в решении социальных проблем семьи, часто не отражается в официальной документации, но влияет на реальную нагрузку специалистов. Таким образом, количество услуг похоже на айсберг: то, что видно на поверхности (нормативные данные), и то, что скрыто под водой (дополнительные и неучтенные услуги), составляют общую картину, влияя на оценку эффективности и трудозатрат в социальной работе.

### **Время предоставления услуг**

Темпоральные аспекты, такие как сроки и длительность интервенции, имеют большое значение. Последствия проведенного вмешательства могут стать очевидными только спустя несколько лет. Эффекты интервенции, которые не закреплены соответствующими технологиями, рискуют исчезнуть. Нас интересовали следующие вопросы: сколько времени требуется на каждый случай? Какова средняя продолжительность одного случая? Самый краткий

и самый длительный кейс? Существует ли временной «хвост» после закрытия кейса, включающий контакты с клиентом для решения возникающих проблем, консультации и другие формы поддержки?

Время работы с одним случаем варьируется от трех месяцев до нескольких лет. В идеале, специалисты стремятся завершить работу за полгода, но в реальности продолжительность может составлять от девяти месяцев до года, а в некоторых случаях и больше. Минимальный срок, за который можно закрыть кейс, — три месяца, например, когда ребенку исполняется 18 лет. В противном случае, кейсы могут длиться значительно дольше, включая случаи, которые остаются открытыми на протяжении нескольких лет из-за постоянных кризисов. Существуют нормативные сроки для выполнения этапов работы, такие как разработка плана в течение 14 дней и диагностика в течение полутора-двух месяцев. Однако после их завершения, время работы с семьей может варьироваться в зависимости от специфики проблемы и потребностей семьи.

Длительность работы с семьей зависит от способности клиента к изменениям и темпа, с которым он их осуществляет. Родители могут продолжать работать с центром и после завершения основной программы, что может удлинять срок интервенции. Также семьи могут продолжать обращаться за помощью и участвовать в социальных мероприятиях:

Мы поддерживаем связь официально, не в рамках применения технологии, а в рамках 442-го закона для оказания государственных услуг. У нас же может просто гражданин получать услуги. На мероприятия приходиться, социализироваться, получать юридическую помощь. То есть мы, в принципе, ставим это на социальное сопровождение. Люди постоянно находятся в поле зрения. И некоторые семьи постоянно приходят на мероприятия, продолжают взаимодействовать в рамках социальной работы, в рамках различных взаимодействий и получения услуг в Семейных центрах (Супервизор).

Таким образом, время предоставления услуг по технологии работы со случаем в среднем составляет от трех месяцев до полугода–года, а в некоторых случаях может достигать двух лет. Внутренние этапы реализации технологии регламентированы нормативно, и специалисты должны придерживаться установленных сроков по каждому этапу. Это позволяет сформировать представление о средней продолжительности кейса. Однако, случаи могут становиться сверхдлительными. Это часто происходит из-за практики периодического закрытия и повторного открытия кейсов, что связано с потребностями проблемных семей с детьми. Такие семьи могут переходить на постоянное социальное сопровождение, становясь частью непрерывного цикла работы с центром.

В отличие от серийной технологии работы со случаем, мониторинг по федеральному закону № 442 предоставляет возможность более гибкого и легкого сопровождения, своего рода клубного взаимодействия.

Приведенная выше цитата иллюстрирует подход к переходу клиентов на более самостоятельный формат, который сохраняет связи и доступ к ресурсам от Семейных центров., обеспечивая тем самым продолжение поддержки в облегченном формате.

### **КРІ администрации как напряжение между уровнями специалистов и администраторов**

В этом разделе мы рассматриваем непростой вопрос о роли администрации в контроле над исполнением социальной технологии работы со случаем и возможном напряжении между специалистами и администрацией. Нас интересует, как администрация взаимодействует со специалистами и какие подходы помогут делать это более эффективно.

Администрация, включая заведующих отделениями и филиалами, активно контролирует процесс работы со случаями, включая документооборот и динамику работы. В некоторых случаях, например на консилиумах, администрация и специалисты совместно оценивают случаи и дают рекомендации: *«Все вовлечены в процесс, конечно. Я обращаюсь за помощью к администрации, к руководству, можете ли привлечь какие-нибудь другие организации, средства, ресурсы. Ну, никогда никто откажет»* (Куратор). Однако в некоторых ситуациях административное вмешательство может быть излишним и помешать работе, например, когда внешние органы или комиссии встраиваются в процесс, разрушая доверительные отношения между специалистами и клиентами.

Специалисты обращают внимание, что возникает напряжение из-за несоответствия нормативной нагрузки фактическим условиям их работы. Нагрузка на специалистов часто превышает допустимые нормы, вызывая стресс и возможное выгорание. Появляется недовольство по поводу непонимания со стороны администрации реальной работы специалистов и их потребностей. Специалисты считают, что решения, принимаемые на уровне администрации, не всегда соответствуют требованиям и реалиям работы на низовом уровне:

Нарушена, конечно, (нормативно) численность семей, нагрузка на специалистов. И вообще вот этот процесс как эксперимент, что ли, какой-то над выносливостью специалистов. Насколько они вообще потянут. Как показывает практика, не тянут. ... Все прекрасно понимают. Все все знают. Видимо, какие-то существуют скрытые выгоды. И не совсем понимают, почему это происходит. Ну, вот как данность. Буквально за лето поменялся практически коллектив на 50%. Тоже много ушло, много пришло (Супервизор).

Часто административный контроль имеет формальный характер и не всегда отражает реальные условия работы. Специалисты отмечают, что необходимо более точно прописать цели и задачи на административном уровне и установить более эффективные горизонтальные связи. Бюрократия

и ненужные административные процедуры затрудняют работу специалистов, увеличивая объем документации и замедляя процесс взаимодействия. Некоторые специалисты считают, что администраторам тоже нужна супервизия, чтобы лучше понимать и поддерживать работу специалистов. Предлагается создание отдельной службы для выявления и администрирования случая, чтобы разгрузить специалистов и улучшить взаимодействие.

Внутри структур социальной защиты могут происходить значительные изменения, которые оказывают влияние на функционирование семейных центров. Некоторые специалисты хотели бы институционализировать накопленный опыт, но боятся, что изменения могут привести к разрушению или перестройке структур:

Мы планировали на этот год выстроить институционализацию накопленного опыта. Не знаю, получится у нас, успеем, нет. Внутри системы возникают какие-то серьезные изменения. Непонятно, как они кончатся, кое-что в системе рушится. Там как бы убирают какие-то структурные подразделения, серьезные, которые, вопрос, будут или нет. Окружные управления соцзащитой. С одной стороны, они сидели как будто бы это было главное, а, с другой стороны, когда уже появился семейный центр, который ведет всю работу, это управление стало излишним. Посмотрим, что останется (Организатор-руководитель).

На уровне выше кураторов и супервизоров выявляется новая проблема эффективности, связанная с администраторами и руководителями. Они, с одной стороны, участвуют в реализации технологии, контролируют ее выполнение, обеспечивают ее ресурсами и привлекают внешних специалистов. С другой стороны, они проводят административную политику, согласованную с вышестоящими иерархиями социального управления. Специалисты, непосредственно работающие с семьями, выражают амбивалентное отношение к этой политике, поскольку ее рациональность не всегда очевидна. Руководители фиксируют изменения, направленные на оптимизацию управления социальной работой и сокращение ненужных звеньев, однако результаты этих шагов пока неясны и процесс оптимизации далек от завершения.

## **Заключение**

Анализ проблематики преимуществ и затрат социальной технологии работы со случаем представляет ценную информацию для оптимизации ее функционирования. Реакции участников на этот вопрос варьируются от удивления и признания его важности до опасений, что исследование стоимости социальных технологий может быть небезопасным. Результаты анализа позволяют обобщить следующие выводы.

Стоимость случая в контексте Семейных центров можно анализировать с двух точек зрения: через объем заработной платы специалистов

и через стоимость предоставленных клиентам услуг. При этом первый аспект преобладает. В расчет стоимости случая входит средняя зарплата специалиста в зависимости от стажа и квалификации, а также премии за эффективность, надбавки за стаж и редкие квартальные премии. Кроме того, следует учитывать неформальные расходы: личные вклады специалистов, направленные на поддержку подопечных, а также благотворительные пожертвования, гранты НКО и дополнительные выплаты управ на нужды Семейных центров.

Стоимость для клиентов стремится к нулю, поскольку практически все услуги предоставляются бесплатно. Тем не менее материальные затраты для клиента могут включать расходы на транспорт до Семейного центра, где назначена консультация, а также затраты на оформление платных справок или документов, которые могут понадобиться в процессе работы со случаем. Помимо материальных издержек для клиента, существуют и нематериальные. Эти издержки связаны с эмоциональными аспектами, такими как сопротивление, стыд перед окружающими при обнаружении внутренних проблем семьи, а также потеря «лица» перед соседями и школой.

Преимущества для клиентов многообразны и измеримы, поскольку они являются показателем эффективности и профессионализма сотрудников центров. Профессиональная помощь, предоставляемая целой командой в рамках партнерского взаимодействия, включает в себя восполнение необходимых навыков и ресурсов, предоставление благ и консультаций, а также прямую помощь в решении проблем. Это способствует улучшению эмоционального состояния семьи, росту доверия, самоуважения и самоэффективности.

Протестировав в рамках качественной методологии элемент модели Шрайнера относительно веса чистой выгоды для клиентов, мы оцениваем этот элемент как наименее успешный среди прочих факторов модели. Участники сохраняют фокус на своей перспективе и демонстрируют экспертность в оценке факторов, увеличивающих стоимость случая. Тем не менее удалось обсудить условия, определяющие затраты и успешность кейса. Сложность семейной ситуации, связанная с алкоголизмом или психическими расстройствами, требует межведомственного взаимодействия, что может создавать барьеры в коммуникации и затягивать длительность кейса. Напротив, раннее выявление семейного кризиса и риска позволяет сократить длительность случая и снизить его окончательную стоимость, что способствует максимизации выгоды для клиента.

Относительно количества клиентов выявлен значительный разрыв между нормативным стандартом, который регламентирует количество опекаемых детей из проблемных семей (30 детей), и фактическим качественно обслуживаемым числом таких детей. Специалисты отмечают, что более целесообразно оценивать нагрузку по количеству семей, а не по

числу детей, поскольку работа с ребенком осуществляется через взаимодействие с родителями. Эффективной считается работа со случаем при числе от пяти–шести до максимум десяти семей на специалиста, тогда как в региональной практике встречается нагрузка 20–30, а иногда и 50 семей на специалиста. Большинство сталкиваются с перегрузкой из-за необходимости не только работы со случаями и их мониторинга после закрытия, но и выявления новых случаев в рамках межведомственного взаимодействия. Это создает необходимость в отдельной службе для выявления новых случаев, что требует менеджерского решения о выделении этого функционала в самостоятельную структуру.

Специалисты и супервизоры, а также организаторы по-разному оценивают количество предоставляемых услуг. Специалисты на нижнем уровне хотели бы зафиксировать это число на уровне 10–12 услуг в месяц, что связано с их конкретными обязанностями. В то же время, нормативные документы и руководство указывают на гораздо больший объем (70–80 услуг в месяц на специалиста), что демонстрирует различия в реализации норматива от одного Семейного центра к другому. Таким образом, количество услуг можно сравнить с айсбергом: есть явная, нормативно предписанная часть, и скрытая, неформальная часть, состоящая из дополнительных, часто неоплаченных услуг. Эти скрытые услуги включают, например, реальное время, затрачиваемое на психологические консультации, а также консультативную помощь в решении социальных проблем семьи.

Время предоставления услуг по технологии работы со случаем варьируется от трех месяцев до двух лет, в зависимости от сложности и особенностей случая. Внутренние этапы реализации технологии строго регламентированы нормативно, что требует от специалистов соблюдения установленных сроков и стандартов, позволяя тем самым стандартизировать среднюю продолжительность случая. Сверхдлительные случаи возникают из-за практики повторного открытия дел, когда потребности проблемных семей требуют продолжения социального сопровождения. В отличие от серийной технологии работы со случаем, мониторинг по федеральному закону № 442 предоставляет возможность более гибкого сопровождения, что можно рассматривать как своего рода клубную работу, где семья продолжает получать поддержку в более свободном формате.

Наконец, на уровне администраторов и руководителей выявляется следующий слой проблематики эффективности, который модель Шрайнера не предусматривала. С одной стороны, администраторы активно участвуют в реализации технологии, управляют ее динамикой, осуществляют контроль, обеспечивают ресурсами и привлекают внешних специалистов. Однако здесь наблюдаются расхождения между нормативными стандартами нагрузки и локальными или региональными решениями. Вопрос о том, сколько семей или детей должны обслуживать кураторы и как это влияет на стоимость случая для администрации, остается открытым.

С другой стороны, на этом уровне осуществляется административная политика, связанная с вышестоящими организациями социального управления. Рост бюрократии на нижнем уровне увеличивает нагрузку, отнимая время и ресурсы. Специалисты, непосредственно работающие с семьями, проявляют амбивалентное отношение к этим административным мерам, поскольку их рациональность не всегда очевидна. Руководители фиксируют текущие изменения, направленные на оптимизацию управления социальной работой и сокращение ненужных звеньев, но эти шаги еще не завершены, и их результаты остаются неопределенными.

В целом, проведенное исследование выявило ключевые проблемы, которые влияют на эффективность технологии работы со случаем, особенно в отношении затрат и преимуществ. Общий вывод указывает на перевес преимуществ над калькулируемыми затратами, что свидетельствует о выгоды данной технологии. Однако для повышения ее эффективности для клиентов (проблемных семей с детьми) требуется дополнительное инвестирование. Это включает в себя сокращение нагрузки на специалистов при сохранении их зарплаты, выделение службы выявления новых случаев в отдельную институциональную единицу с соответствующим финансированием и, возможно, созданием отдельного штата.

С точки зрения ограничений исследования, остается недостаточно изученным сегмент документации Семейных центров, доступ к которой оказался затруднен. Перспективы проведения количественного исследования с использованием модифицированной модели Шрайнера, ресурсы которой еще не полностью исчерпаны, могут представлять собой следующую важную задачу.

### **Выражение признательности**

Исследование выполнено при поддержке РФФ (грант № 2228–20490 «Семья на краю: пределы и возможности социально-технологической интервенции в профилактике социального сиротства»).

### **Список источников**

Михалкина Е. В., Писанка С. А. (2017) Нормативно стоимостной подход к реализации социальных услуг в контексте моделей социального обслуживания населения. *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС*, (3): 122–128.

Ярская-Смирнова Е. Р., Рождественская Е. Ю., Абрамов Р. Н., Борзов С. П., Александрова М. Ю. (2023) Социальная технология оказания социальной помощи семьям с детьми: опыт внедрения и оценка эффективности. *Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены*, (5): 3–25.

Barnett W. S. (2000) Economics of Early Childhood Intervention. In: J. P. Shonkoff, S. J. Meisels (eds.) *Handbook of Early Childhood Intervention*. Cambridge: Cambridge University Press: 589–610.

- Bloom M., Orme J. (1993) Ethics and the Single System Design. *Journal of Social Service Research*, (18): 161–180.
- Braun V., Clarke V. (2006) Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*. 3 (2): 77–101.
- Day P. J., Schiele J. (2013) *A New History of Social Welfare*. Boston, Mass.: Pearson.
- Deaton A. (1997) *The Analysis of Household Surveys: A Microeconomic Approach to Development Policy*. World Bank Publications.
- Fereday J., Muir-Cochrane E. (2006) Demonstrating Rigor Using Thematic Analysis: A Hybrid Approach of Inductive and Deductive Coding and Theme Development. *International Journal of Qualitative Methods*, 5 (1): 1–11.
- Popple P. R., Leighninger L. (2014) *The Policy-based Profession: An Introduction to Social Welfare Policy Analysis for Social Workers*. Boston, Massachusetts: Pearson.
- Reid W. J. (1992) *Task Strategies: An Empirical Approach to Social Work Practice*. New York: Columbia University Press.
- Schreiner M., Tin Ng G., Sherraden M. (2004) *Cost-effectiveness in Individual Development Accounts*. Working Paper No. 04–02, Center for Social Development, George Warren Brown School of Social Work: Washington University in St. Louis.
- Tolley K., Rowland N. (1995) *Evaluating the Cost-effectiveness of Counselling in Health Care*. London: Routledge.
- Wronka J. (2008) *Human Rights and Social Justice: Social Action and Service for the Helping and Health Professions*. Springfield College: Sage.

*Elena Rozhdestvenskaya, Roman Abramov, Alexey Sablya*

## **ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF SOCIAL TECHNOLOGY IN TERMS OF BENEFITS AND COSTS**

This article is devoted to one of the evaluative aspects of the effectiveness of social technologies, the question of balancing costs and benefits when implementing a social intervention in a problem family with children. In evaluation practice, the question of the costs of implementing such programs is rarely raised. The study is based on the client-oriented concept of Schreiner's model, which works with a number of indicators (total cost of the service, cost of the service to the client, benefit to the client, weight of net benefit to the client, number of clients, number of services provided, time of service provision). With some modifications of the model (the addition of an indicator related to the assessment of the impact of the quality of management on the efficiency of the service, as well as the empirical implementation of the model in a qualitative design), results have been obtained based on key interviews with staff of family centers using social technology to work with cases. It is shown that the cost of a case does not only consist of the salaries of the professionals involved, but also of charitable funds, NGO grants, government payments, private money and even the personal money of the staff. When services are provided free of charge for clients, there is sometimes a small personal investment in terms of costs (transport, documents, certificates), but there are also intangible costs (feelings of shame, loss of 'face,' etc.). The benefits for the client are calculable: the professional assistance of the whole team in partnership interaction replenishes skills and resources, provides benefits, advice, ways of solving problems, sometimes provides direct assistance, improves the emotional background of the family, promotes the growth of trust, self-esteem and self-efficacy. A significant gap was found between the normative standard regulating the number of children from problem families under care (30 children) and the empirical qualitative number of children from such families served (5–6 families -sic! with children). The managerial component of the assessment shows the need to separate the service for identifying new cases from the functioning of the specialists

---

Elena Rozhdestvenskaya — Dr. Sci. (Sociol.), Professor, Department of Social Institutions Analysis, Faculty of Social Sciences, National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russian Federation. Email: [erzhdestvenskaya@hse.ru](mailto:erzhdestvenskaya@hse.ru)

Roman Abramov — Dr. Sci. (Sociol.), Professor, Department of Social Institutions Analysis, Faculty of Social Sciences; Senior Researcher HSE International Laboratory for Social Inclusion Research, National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russian Federation. Email: [rabramov@hse.ru](mailto:rabramov@hse.ru)

Alexey Sablya — postgraduate student, Department of Analysis of Social Institutions, Department of Sociology, Faculty of Social Sciences, National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russian Federation. Email: [aaablya@hse.ru](mailto:aaablya@hse.ru)

as a separate one, and also, in general, the reaction of the specialists to the managerial policy is ambivalent, its rationality is not always accepted.

*Keywords:* evaluation of the effectiveness of social technology, Schreiner's model, balance of benefits and costs of social technology, qualitative research

*Citation:* Rozhdestvenskaya E., Abramov R., Sablya A. (2024) Otsenka effektivnosti sotsial'noy tekhnologii s tochki zreniya preimushchestv i zatrat [Assessing the Effectiveness of Social Technology in Terms of Benefits and Costs]. *Zhurnal issledovaniy sotsial'noi politiki* [The Journal of Social Policy Studies], 22 (4): 583–606.

DOI: 10.17323/727-0634-2024-22-4-583-606

## References

- Barnett W. S. (2000) Economics of Early Childhood Intervention. In: J. P. Shonkoff, S. J. Meisels (eds.) *Handbook of Early Childhood Intervention*. Cambridge: Cambridge University Press: 589–610.
- Bloom M., Orme J. (1993) Ethics and the Single System Design. *Journal of Social Service Research*, (18): 161–180.
- Braun V., Clarke V. (2006) Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*. 3 (2): 77–101.
- Day P. J., Schiele J. (2013) *A New History of Social Welfare*. Boston, Mass.: Pearson.
- Deaton A. (1997) *The Analysis of Household Surveys: A Microeconomic Approach to Development Policy*. World Bank Publications.
- Fereday J., Muir-Cochrane E. (2006) Demonstrating Rigor Using Thematic Analysis: A Hybrid Approach of Inductive and Deductive Coding and Theme Development. *International Journal of Qualitative Methods*, 5 (1): 1–11.
- Mikhalkina E. V., Pysanka S. A. (2017) Normativno stoimostnoy podkhod k realizatsii sotsial'nykh uslug v kontekste modeley sotsial'nogo obsluzhivaniya naseleniya [Regulatory Cost Approach to the Implementation of Social Services in the Context of Models of Social Services for the Population]. *Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski SKAGS* [State and Municipal Management. Scientific Notes of SKAGS], (3): 122–128.
- Popple P. R., Leighninger L. (2014) *The Policy-based Profession: An Introduction to Social Welfare Policy Analysis for Social Workers*. Boston, Massachusetts: Pearson.
- Reid W. J. (1992) *Task Strategies: An Empirical Approach to Social Work Practice*. New York: Columbia University Press.
- Schreiner M., Tin Ng G., Sherraden M. (2004) *Cost-effectiveness in Individual Development Accounts*. Working Paper No. 04–02, Center for Social Development, George Warren Brown School of Social Work: Washington University in St. Louis.
- Tolley K., Rowland N. (1995) *Evaluating the Cost-effectiveness of Counselling in Health Care*. London: Routledge.

Wronka J. (2008) *Human Rights and Social Justice: Social Action and Service for the Helping and Health Professions*. Springfield College: Sage.

Yarskaya-Smirnova E.R., Rozhdestvenskaya E. Yu., Abramov R. N., Borzov S. P., Aleksandrova M. Yu. (2023) Sotsial'naya tekhnologiya okazaniya sotsial'noy pomoshchi sem'yam s det'mi: opyt vnedreniya i otsenka effektivnosti [Social Technology for Providing Social Assistance to Families with Children: Experience of Implementation and Evaluation of Effectiveness]. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny* [Monitoring Public Opinion: Economic and Social Changes], (5): 3–25.