

Концепция развития НООО «Семейный центр «ЛАДА» на 2025-2028 гг.

Структура документа:

1. Введение
2. Текущее положение организации
3. Приоритетные направления развития
4. Поэтапная стратегия реализации (по годам)
5. Создание и использование целевого капитала
6. Ожидаемые результаты реализации концепции
7. Система оценки эффективности реализации концепции
8. Управление рисками
9. Заключение

1. Введение

Общая информация об организации.

Нижегородская областная общественная организация «Семейный центр "ЛАДА"» – одна из ведущих экспертных организаций в сфере семьи и детства в Нижегородской области. Основанная в 1994 году как Центр родительской культуры «Лада», организация прошла значительный путь развития и трансформации. В 2005 году в связи с расширением спектра программ она была перерегистрирована и получила новое наименование.

За более чем 30-летнюю историю Центр зарекомендовал себя как надежная, профессиональная организация, последовательно реализующая свою миссию по укреплению института семьи и повышению благополучия детей. Ежегодно услугами Центра пользуются около 2000 благополучателей – семьи с детьми и специалисты сферы детства. Организация успешно реализовала свыше 80 социальных проектов разного уровня, став признанным партнером ведущих российских грантодателей, включая Фонд президентских грантов, Благотворительный фонд Владимира Потанина, Благотворительный фонд "Абсолют-Помощь", Благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко и других.

К числу особых достижений нашей организации можно отнести получение статуса уполномоченной организации по подготовке замещающих родителей. «Семейный центр "ЛАДА"» – единственная некоммерческая организация в Нижегородской области и одна из трех НКО в России, которой переданы государственные полномочия по подготовке родителей с правом выдачи свидетельств государственного образца. Это свидетельствует о высоком уровне доверия к организации со стороны органов власти и признании ее экспертного потенциала. Также организация с 2023 года входит в реестр поставщиков социальных услуг Нижегородской области.

В настоящее время «Семейный центр "ЛАДА"» функционирует как многопрофильная организация, работающая по трем ключевым направлениям:

- Ресурсный центр психологической, социальной и педагогической поддержки для семей с детьми разного возраста, статуса и уровня функционального ресурса;
- Методический центр для специалистов сферы семьи и детства, а также студентов профильных направлений;
- Информационно-ресурсный центр для НКО региона, работающих в сфере поддержки семьи и детства.

Несмотря на значительные достижения и признание, организация сталкивается с вызовами, характерными для российского некоммерческого сектора – высокой зависимостью от грантового финансирования и проектного цикла, неравномерным развитием краудфандинга и фандрайзинга, сложностью позиционирования в информационном пространстве, что создает риски для устойчивости ключевых программ. Анализ финансовой структуры организации показывает, что более 70% средств поступает из грантовых источников, что делает необходимым стратегический переход к более устойчивой модели финансирования и организационного развития.

Концепция развития НООО «Семейный центр "ЛАДА"» на 2025-2028 годы представляет собой комплексный план трансформации организации, направленный на повышение ее устойчивости, расширение экспертного потенциала и масштабирование успешных практик. Одним из ключевых элементов концепции является создание целевого капитала. В указанный период планируется «пилотная апробация» процесса создания целевого капитала для обеспечения стабильного финансирования Школы Замещающих Родителей – уникальной программы, имеющей стратегическое значение для системы семейного устройства детей в регионе и деятельности Центра.

Реализация данной концепции позволит организации не только укрепить свои позиции на региональном уровне, но и внести значимый вклад в развитие системы защиты детства в России, обеспечивая распространение эффективных методик в сфере сопровождения семей в ситуациях кризиса, поддержки молодых семей, подготовки и сопровождения замещающих родителей, основанных на многолетнем практическом опыте и научном подходе.

2. Текущее положение организации

НООО «Семейный центр "ЛАДА"» функционирует как многопрофильная организация с базовой **организационной структурой**, ориентированной на реализацию программ по поддержке семей с детьми. Руководство осуществляется председателем (Смирнова Галина Петровна) при поддержке правления и общего собрания членов организации.

По состоянию на 2025 год в организации работают 36 штатных сотрудников и 10 специалистов регулярно привлекаются для оказания услуг по договорам гражданско-правового характера. Профессиональный состав специалистов: психолог – 9 чел., социальный педагог – 3, педагог – 3, логопед – 2, дефектолог, клинический психолог, сенсорный педагог, арт-терапевт, конфликтолог, инструктор по адаптивной физической культуре (3 направления) – 4. Административный состав специалистов: председатель, координатор (проектов и направлений) – 3, администратор – 4, юрист, главный бухгалтер. Количество постоянных волонтеров – 50 человек. Сбалансированная команда квалифицированных специалистов позволяет оказывать комплексную помощь семьям и адаптировать услуги под индивидуальные запросы и изменения конъюнктуры в регионе и стране.

Основные направления деятельности организованы вокруг трех ключевых программных блоков:

1. Услуги для семей с детьми – психологическая поддержка, консультации специалистов, групповые и индивидуальные занятия, культурно-досуговые мероприятия.
2. Школа замещающих родителей – подготовка и сопровождение приемных семей.
3. Методическая и образовательная деятельность – работа со специалистами сферы поддержки семьи и детства (в том числе НКО) Нижегородской области и других регионов.

Финансовое положение организации

Анализ финансового положения организации за 2021-2025 гг. демонстрирует как положительные тенденции, так и определенные риски:

Динамика доходов:

- 2021 г. — 17,6 млн руб.
- 2022 г. — 24,4 млн руб. (рост на 38,5%)
- 2023 г. — 18,4 млн руб. (снижение на 24,6% частично связан с реализацией пролонгированных проектов, финансирование на реализацию которых получено в предыдущем календарном году)
- 2024 г. — 32,1 млн руб. (рост на 74,5%)
- 2025 г. (план) — 35 млн руб. (прогнозируемый рост на 9,1%)

Усредненная **структура финансирования** за последние три года:

- Президентские гранты: 38,3%
- Пожертвования российских НКО: 32,5%
- Бюджетные средства: 19,4%
 - Областной бюджет: 14,5%
 - Федеральный бюджет: 4,1%
 - Городской бюджет: 0,8%
- Прочие доходы (включая взносы и пожертвования физических лиц, доходы от реализации услуг): 9,8%

Ключевой особенностью финансовой модели является высокая зависимость от внешнего грантового финансирования – более 70% бюджета организации формируется за счет президентских грантов и других программ целевой поддержки НКО. Хотя это свидетельствует о доверии к организации со стороны грантодателей, такая структура создает риски для долгосрочной устойчивости программ.

Положительной тенденцией последних лет стал рост доли бюджетных средств и частных пожертвований, что указывает на начавшийся процесс диверсификации источников финансирования. Особенно заметен рост частных пожертвований – с 102 147 руб. в 2021 г. до 1 347 000 руб. в 2023 г. Важным шагом в направлении диверсификации источников финансирования стало включение организации в реестр поставщиков социальных услуг Нижегородской области и начало получения региональных субсидий на работу с семьями в уязвимом положении.

Организация располагает развитой **материально-технической базой**, что обеспечивает возможность реализации разнообразных программ поддержки семей:

- Муниципальное помещение площадью 400 кв.м. в безвозмездном пользовании, включающее:
 - 7 кабинетов для индивидуальной работы (психологи, дефектолог, логопед)
 - Игровую комнату
 - Спортивный зал
 - Художественную студию
 - 2 санузла, 2 гардероба
 - Холл, администраторскую
 - Зону принятия пищи
 - Вебинарную комнату

Оборудование:

- Компьютерная и оргтехника (компьютеры, ноутбуки, МФУ, проекционное оборудование)
- Специализированная мебель для занятий с детьми и взрослыми
- Спортивный и игровой инвентарь
- Диагностический инструментарий (психологические тесты, методики)
- Методические материалы (дидактические игры, литература)

Наличие материально-технической базы является значимым преимуществом организации, однако безвозмездное пользование муниципальным помещением, а не собственностью, создает определенные риски долгосрочной устойчивости. Финансовый анализ показывает, что в случае расторжения договора безвозмездного пользования помещением финансовая нагрузка на организацию (аренда помещений) существенно снизит организационные возможности Центра. Текущий состав доходов/расходов позволяет рассчитывать на сохранение существующего объема деятельности и количественного охвата, но резервов на перспективное развитие новых направлений будет недостаточно.

SWOT-анализ

<p>Многолетний опыт работы и профессиональная репутация в регионе</p> <p>Уникальный статус (единственная НКО в регионе с полномочиями подготовки замещающих родителей)</p> <p>Развитая материально-техническая база</p> <p>Квалифицированная команда специалистов</p> <p>Опыт успешной реализации социальных проектов</p> <p>Общественное признание</p> <p>Разнообразие программ и услуг для семей</p>	<p>Высокая зависимость от грантового финансирования</p> <p>Недостаточно развитая система фандрайзинга и краудфандинга</p> <p>Низкая доля доходов от собственной деятельности</p> <p>Недостаточная цифровизация внутренних процессов</p> <p>Нехватка управленческих кадров для уверенного масштабирования деятельности</p>
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
<p>Растущий общественный запрос на поддержку семей</p> <p>Увеличение интереса к профессиональной подготовке специалистов по работе с семьями</p> <p>Развитие системы частных пожертвований и корпоративной социальной ответственности</p> <p>Расширение государственной поддержки социально ориентированных НКО</p> <p>Потенциал для масштабирования успешных практик на региональном и федеральном уровне</p> <p>Возможность создания целевого капитала для обеспечения устойчивости ключевых программ</p>	<p>Нестабильность грантового финансирования</p> <p>Риск сокращения бюджетных субсидий</p> <p>Экономическая нестабильность, влияющая на частные пожертвования</p> <p>Возможные изменения законодательства в сфере НКО и семейного устройства детей</p> <p>Усиление конкуренции среди НКО за ресурсы и благополучателей</p> <p>Риск потери помещения при изменении взаимоотношений с муниципальной властью</p>

Анализ текущего положения НООО «Семейный центр "ЛАДА"» выявляет сочетание значительного потенциала развития с определенными рисками устойчивости:

1. Организация обладает уникальным опытом и статусом в региональной системе поддержки семьи и защиты детства, что создает основу для дальнейшего укрепления ее экспертной роли.
2. Несмотря на положительную динамику финансовых показателей, структура финансирования требует диверсификации для снижения зависимости от грантового цикла.
3. Развитая материально-техническая база при относительно неустойчивых правах на помещение создает противоречивую ситуацию в отношении инфраструктурной устойчивости.
4. Организационная структура нуждается в модернизации для соответствия расширяющимся задачам и масштабам деятельности.

5. Благоприятная внешняя среда и усиление внимания к сфере семьи и детства на государственном уровне создают возможности для стратегического развития.

Существующая ситуация обосновывает необходимость комплексного стратегического подхода к развитию организации, направленного на укрепление ее устойчивости, повышение эффективности управления и расширение социального воздействия.

3. Приоритетные направления развития

Стратегия развития НООО «Семейный центр "ЛАДА"» на 2025-2028 годы основана на комплексном подходе к укреплению устойчивости организации и расширению ее социального воздействия. Определены пять взаимосвязанных приоритетных направлений, реализация которых обеспечит качественную трансформацию организации и создаст основу для ее долгосрочного стабильного функционирования.

1. Укрепление организационной структуры

Целью данного направления является модернизация системы управления организацией и повышение эффективности внутренних процессов.

Ключевые задачи:

- Внедрение проектного управления, переход к матричной организационной структуре с выделением руководителей ключевых направлений деятельности при сохранении единства стратегического управления.
- Развитие профессиональных компетенций сотрудников. Создание системы планового повышения квалификации по направлениям психолого-педагогической работы с семьями, а также развитие управленческих, цифровых и финансовых компетенций ключевых сотрудников.
- Цифровизация внутренних процессов: завершение внедрения CRM-системы, автоматизация документооборота, доработка единой системы мониторинга и оценки эффективности программ.
- Формирование постоянных экспертных рабочих групп специалистов по ключевым направлениям деятельности (работа с замещающими семьями, поддержка семей с детьми с ОВЗ, профилактика семейного неблагополучия).
- Совершенствование системы внутренних коммуникаций, механизмов обмена опытом между различными программными направлениями, развитие корпоративной культуры и ценностей организации.

2. Расширение финансовой устойчивости

Данное направление нацелено на формирование диверсифицированной и стабильной модели финансирования, снижающей зависимость от грантового цикла.

Ключевые задачи:

- Реорганизация системы фандрайзинга, создание выделенного подразделения по привлечению средств, разработка долгосрочной стратегии фандрайзинга с учетом разных источников и целевых аудиторий.
- Создание и развитие целевого капитала. Подготовка и запуск программы эндаумента для Школы Замещающих Родителей с целевым объемом 3-5 млн рублей к 2028 году и увеличением до 10 млн рублей к 2035 году.
- Развитие корпоративного фандрайзинга, выстраивание долгосрочных партнерских отношений с бизнес-структурами региона, разработка пакетных предложений для корпоративных доноров, включающих различные форматы поддержки.
- Расширение частных пожертвований, внедрение современных инструментов привлечения и удержания частных доноров, развитие программы регулярных пожертвований, использование цифровых платформ для сбора средств.
- Развитие элементов социального предпринимательства. В том числе выделение группы платных услуг, не входящих в социальные направления и проекты (методические материалы, обучающие программы для специалистов из других регионов, консультационные услуги).

3. Развитие Методического ресурсного центра семейного благополучия

Это направление предполагает формирование на базе организации экспертной платформы для аккумуляции, анализа и трансляции эффективных практик работы с семьями.

Ключевые задачи:

- Формирование междисциплинарной команды специалистов для проведения исследований эффективности методик работы с семьями, анализа долгосрочных результатов программ.
- Развитие деятельности по публикации результатов исследований и методических наработок организации. Подготовка и публикация статей в рецензируемых научных журналах, издание методических пособий, создание библиотеки кейсов и учебных материалов.

- Разработка и запуск плановых образовательных программ (курсов, семинаров и тренингов) для специалистов сферы детства Нижегородской области и других регионов.
- Проведение профессиональных методических мероприятий – организация ежегодной межрегиональной конференции по вопросам семейного благополучия и защиты детства как площадки для обмена опытом между специалистами различных регионов.
- Экспертно-аналитическое сопровождение реализации программ и методик работы с семьями, консультирование организаций по внедрению эффективных технологий, участие в разработке региональных и федеральных стандартов в сферах деятельности Центра «ЛАДА».

4. Развитие Школы Замещающих Родителей

Данное направление ориентировано на укрепление и расширение программы организации, имеющей важное значение для системы семейного устройства детей. Для целей развития Семейного центра «ЛАДА» это направление значимо ещё и плане пилотной апробации создания и запуска целевого капитала, как инструмента стабильного финансирования программ деятельности.

Ключевые задачи:

- Обеспечение стабильного финансирования Школы за счет доходов от целевого капитала, что позволит снизить зависимость от грантового и бюджетного финансирования.
- Постоянная модернизация содержания обучающей программы с учетом современных исследований и лучших практик, создание специализированных модулей для разных категорий замещающих родителей.
- Развитие комплексной системы постсопровождения и поддержки выпускников Школы после принятия ребенка в семью, включающей индивидуальное консультирование, группы взаимопомощи, доступ к методическим материалам.
- Цифровизация обучения – разработка онлайн-модулей программы, создание личных кабинетов для слушателей с доступом к материалам, внедрение элементов дистанционного обучения для увеличения доступности программы.

- Научно-методическое сопровождение посредством исследований эффективности программы, лонгитюдных исследований благополучия детей в замещающих семьях, сравнительного анализа с региональными и федеральными показателями.

5. Территориальное масштабирование деятельности

Расширение географии присутствия организации и увеличение охвата благополучателей на уровне Нижнего Новгорода и в перспективе – Нижегородской области.

Ключевые задачи:

- Открытие филиала (-лов) Центра «ЛАДА» в центральной части Нижнего Новгорода к 2028 году и как минимум в одном из крупных районных центров области к 2030 году.
- Развитие цифровых сервисов, создание и продвижение образовательной онлайн-платформы для родителей и специалистов, разработка системы дистанционного консультирования семей из отдаленных районов области.
- Распространение апробированных программ и методик работы в других регионах через обучение специалистов, консультационную поддержку, предоставление методических материалов.
- Развитие региональной и межрегиональной сети организаций-партнеров для совместной реализации программ, обмена опытом и ресурсами.
- Расширение целевых групп – адаптация существующих программ для новых категорий благополучателей, разработка специализированных услуг для целевых групп с особыми потребностями.

Реализация указанных приоритетных направлений обеспечит комплексный подход к развитию НООО Семейный центр «ЛАДА», охватывая организационные, финансовые, методические, программные и инфраструктурные аспекты деятельности. Это создаст фундамент для трансформации организации в ведущий экспертный центр по вопросам семейного благополучия и защиты детства с устойчивой моделью функционирования и широким социальным воздействием.

4. Поэтапная стратегия реализации (по годам)

Концепция развития НООО «Семейный центр "ЛАДА"» предполагает последовательную реализацию комплекса мероприятий, распределенных на три года (2025-2028 гг.). Каждый этап имеет свои приоритетные задачи, при этом сохраняется преемственность и взаимосвязь между ними, что обеспечивает системный характер преобразований.

Год 1 (2025-2026): Укрепление организационного потенциала

Стратегическая цель этапа – формирование устойчивой организационной платформы для последующего развития и масштабирования деятельности.

Ключевые мероприятия:

1. Реорганизация организационной структуры. Внедрение проектной системы управления с выделением руководителей направлений по ключевым программам деятельности (методическая работа, услуги для семей с детьми, образовательная деятельность). Формирование экспертных групп по приоритетным направлениям. Разработка и внедрение регламентов взаимодействия между подразделениями. Актуализация должностных инструкций и системы распределения ответственности в соответствии с новой структурой.

2. Повышение профессиональных компетенций команды. Разработка плановой программы повышения квалификации сотрудников по направлениям деятельности. Организация обучения персонала по вопросам организационного и стратегического развития (фандрайзинг, эффективное управление проектами, цифровые инструменты). Внедрение системы наставничества и обмена опытом между сотрудниками. Проведение серии тренингов по командообразованию и развитию корпоративной культуры..

3. Цифровизация внутренних процессов. Завершение внедрения CRM-системы для управления взаимоотношениями с клиентами и партнерами. Автоматизация документооборота. Внедрение автоматизированной системы мониторинга и оценки эффективности программ на базе 1С:Предприятие. Создание единой цифровой среды для внутренних коммуникаций.

4. Формирование методического ресурсного центра. Разработка концепции Методического ресурсного центра семейного благополучия. Формирование методической (исследовательской) группы. Разработка плана исследовательской и

аналитической деятельности. Начало создания методической базы для специалистов сферы семьи и детства.

5. Подготовка к созданию целевого капитала. Проведение анализа необходимых ресурсов для формирования целевого капитала. Начало подготовки необходимых документов. Проведение разъяснительной и информационной работы среди коллектива. Изучение успешных практик формирования целевых капиталов в НКО.

Ожидаемые результаты первого года: создана функционирующая проектная система управления с четким распределением полномочий и ответственности; запущена система планового обучения сотрудников, направлена в том числе на овладение современными инструментами организационного развития; внедрены автоматизированные внутренние процессы, обеспечивающие эффективное управление организацией, сформирована концепция и методическая группа ресурсного центра; подготовлена почва для формирования целевого капитала.

Год 2 (2026-2027): Расширение ресурсной базы

Стратегическая цель этапа – диверсификация источников финансирования и развитие ключевых направлений деятельности.

Ключевые мероприятия:

1. Развитие системы фандрайзинга, привлечение (обучение) профильного специалиста. Разработка и внедрение долгосрочной стратегии диверсификации источников финансирования. Создание программы по привлечению частных и корпоративных пожертвований. Привлечение не менее 3 новых корпоративных партнеров на условиях долгосрочного сотрудничества.

2. Подготовка к созданию целевого капитала: оформление необходимых юридических документов; обучение сотрудников принципам формирования и управления целевым капиталом. Привлечение первых постоянных доноров и партнеров из числа бизнес-структур. Разработка стратегии коммуникации с потенциальными жертвователями в целевой капитал.

3. Развитие деятельности Методического ресурсного центра, запуск обучающих курсов для специалистов, работающих с семьями. Внедрение практики

исследований эффективности используемых методик. Подготовка аналитических отчетов и не менее 2 научных публикаций. Формирование библиотеки методических материалов.

4. Создание образовательной онлайн-платформы для родителей и специалистов. Разработка и запуск системы дистанционного консультирования семей. Развитие направления по работе с семьями в социально-опасном положении. Разработка новых программ поддержки для различных категорий семей.

Ожидаемые результаты второго года: реорганизована система фандрайзинга, привлечен (обучен) профильный специалист, внедрена долгосрочная стратегия диверсификации источников финансирования; подготовлены все необходимые документы для создания целевого капитала, обучены сотрудники, привлечены первые постоянные доноры и партнеры; запущены первые обучающие курсы для специалистов, работающих с семьями, внедрена практика исследований эффективности методик; функционирует образовательная онлайн-платформа для родителей и специалистов; развито направление по работе с семьями в социально-опасном положении.

Год 3 (2027-2028): Масштабирование деятельности

Стратегическая цель этапа – расширение территориального присутствия и социального воздействия, формирование целевого капитала.

Ключевые мероприятия:

1. Территориальное расширение и развитие деятельности Семейного центра «ЛАДА» - открытие филиала Семейного центра «ЛАДА» по работе с семьями в центральной части Нижнего Новгорода. Развитие методической работы – внедрение практики регулярных научных и методических публикаций. Организация межрегиональной научной конференции по обмену опытом в сфере работы с семьями. Расширение сети партнерских организаций для обмена опытом и ресурсами.

2. Создание первого целевого капитала для поддержки Школы замещающих родителей. Привлечение целевой суммы в размере 3-5 млн рублей. Настройка прозрачной системы отчетности и управления целевым капиталом. Обновление программы подготовки с учетом современных исследований и методик. Расширение системы постсопровождения выпускников Школы.

3. Запуск комплексной системы оценки социального воздействия программ Центра. Организация регулярной аналитической отчетности на основании автоматизированной системы мониторинга. Проведение независимой внешней оценки эффективности ключевых программ. Использование результатов оценки для стратегического планирования.

4. Разработка долгосрочной стратегии развития до 2034 года. Проведение стратегической сессии с участием ключевых стейкхолдеров. Формирование видения развития организации на следующие 5 лет. Разработка долгосрочных целей и показателей эффективности. Создание дорожной карты реализации стратегии.

Ожидаемые результаты третьего года: открыт филиал Центра по работе с семьями в центральной части Нижнего Новгорода; внедрена практика регулярных научных и методических публикаций, проведена межрегиональная научная конференция; сформирован первый целевой капитал для поддержки Школы замещающих родителей, настроена прозрачная система отчетности и управления; обновлена программа Школы замещающих родителей, расширена система постсопровождения выпускников; внедрена комплексная система оценки социального воздействия программ Центра.

Перспективный план на среднесрочный период (2028-2033): Стратегическое развитие и закрепление результатов

Стратегическая цель этапа – закрепление достигнутых результатов, усиление экспертной роли организации и дальнейшее территориальное и программное расширение.

Ключевые планируемые мероприятия:

1. Открытие второго филиала в одном из крупных районных центров Нижегородской области. Адаптация программ под специфику новой территории.

2. Увеличение объема целевого капитала до 10 млн рублей. Расширение круга жертвователей и стратегических партнеров. Совершенствование системы управления доходами от целевого капитала.

3. Укрепление экспертной роли организации и оптимизация организационной структуры. Активное участие в разработке федеральных стандартов

подготовки и сопровождения замещающих семей. Расширение географии распространения методических материалов.

4. Анализ эффективности внедренной проектной системы управления. Корректировка программы развития организации на основе полученного опыта. Развитие корпоративной культуры и системы мотивации сотрудников.

Ожидаемые результаты четвертого года: функционирует сеть из трех подразделений организации (основной офис и два филиала); целевой капитал увеличен до 10 млн рублей; организация является признанным экспертом на федеральном уровне, специалисты Центра привлекаются к разработке федеральных стандартов в сфере поддержки семьи и детства; оптимизирована организационная структура; разработана стратегия перспективного развития на 10 лет.

Реализация поэтапной стратегии обеспечит планомерное развитие НООО «Семейный центр "ЛАДА"» в соответствии с определенными приоритетами. Последовательное выполнение намеченных мероприятий позволит организации трансформироваться из локального центра поддержки семей в региональный методический ресурсный центр с признанной экспертизой и устойчивой финансовой моделью. Наличие целевого капитала создаст основу для долгосрочного положительного влияния на систему семейного устройства детей в Нижегородской области и распространения эффективных практик по всей России.

