



# Оценка проектов, в которых участвуют добровольцы

Материалы к онлайн-заседанию № 51 18.12.2025

Проект «Созвездия оценки»

Альянс #PROOCENKU

[www.proocenku.club](http://www.proocenku.club)

[administrator@proocenku.club](mailto:administrator@proocenku.club)



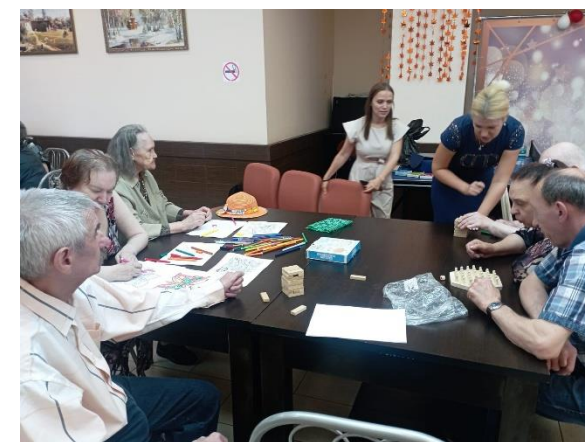
## Правила участия в заседании

- 1. Степень вашей активности на заседании зависит только от вас.** Можно просто послушать; можно принять участие в обсуждении; можно предложить тему заседания и участвовать в его подготовке и проведении.
- 2. Общайтесь уважительно.** Избегайте агрессии, неконструктивной критики, перехода на личности и любых форм дискриминации.
- 3. Соблюдайте регламент.** Старайтесь высказываться кратко, поддерживайте порядок обсуждения и следите за рекомендациями модератора.
- 4. Давайте высказаться каждому.** Не перебивайте, цените вклад каждого участника.
- 5. Поддерживайте новичков.** Помогайте включиться новым участникам, отвечайте на вопросы, делитесь знаниями.
- 6. Соблюдайте конфиденциальность.** Не распространяйте содержание дискуссий и практические кейсы за пределами клуба без согласия участников.

# Основная тема встречи



Оценка и само-оценивание проектов и программ, в которых предусмотрено участие добровольцев



# Само-оценивание (self-evaluation)

**Само-оценивание** программы (проекта) – это систематический сбор информации о деятельности в рамках программы (проекта), ее характеристиках и результатах, который **проводится командой программы (проекта)** для того, чтобы вынести суждение о программе (проекте), повысить эффективность программы (проекта) и/или разработать планы на будущее.

(по мотивам определения оценки программ от М.Пэттона)



Каковы особенности проектов с участием добровольцев? В чем специфика работы с добровольцами?



# Группа 1. Каковы особенности проектов с участием добровольцев? В чем специфика работы с добровольцами?

- Широкое понятие, зависит от типа: событийные, неквалифицированный труд, пробоно – добровольцы. Разная мотивация: что-то интересное попробовать, кто-то попросил настойчиво, формальные бонусы получить, мало инициативы, исполнители, или осознанные, знают, зачем участвовать, и личные и социально-ориентированные мотивы. И для последних «плюшки» – не главное.
- Событийные – красиво оформленное мероприятие, обертка важна, для по обязанности – что за это получают, компенсация, Пробоно – знать специфику проекта, свое место, тогда инициативы, не отказываться.
- Студенты – добровольцы. Обязательно раскрывать смыслы для них, подготовка к работе с благополучателями, содержательная и психологическая подготовка, готовность важна, обязательно сопровождение, и рефлексия, что у них получилось, что получили для себя. И это в рамках обучения служением, совместить с педагогическими задачами высшей школы
- Использовать оценку и рефлексия для студентов. А для пробоно – содержательная подготовка в конкретном проекте
- Дополнительная нагрузка на сотрудников НКО – сопровождение.
- Часто молодые люди со своими мотивациями, от интереса к НКО до получения рекомендаций
- Привлечение родственников, часто для технической помощи, последующий переход при получении грантов
- Влияние государства, занятость, подготовка к взрослой жизни
- Юристы и психологи к работе с семьями военнослужащих, не могли много своего времени потратить, а надо было включаться, выгорание, дополнительная нагрузка к своему рабочему времени, отвлечение от основной работы (бесплатно основную работы), но большие плюсы в информационном поле. Особенность – максимально пытаются навесить на пробоноволонтера

# Группа 2. Каковы особенности проектов с участием добровольцев? В чем специфика работы с добровольцами?

- Выделение зон, где уместно привлечение и участие добровольцев с точки зрения цели деятельности организации
- Баланс защиты интересов целевых групп и интересов добровольцев
- Поиск ресурсов на привлечение добровольцев
- Обучение добровольцев в рамках проекта (в зависимости от цели и сложности решаемых ими задач, знакомство с проектом, необходимые для проекта навыки...), от инструкций до обучающих практик
- Рекрутинг волонтеров, удержание волонтеров и управление волонтерами
- Некоторые проекты подразумевают, что добровольцы становятся благополучателями, двойная роль
- Есть специфика корпоративных проектов с участием волонтеров. Компания появляется как благополучатель, позитивный эффект
- Риск-менеджмент, расследование сложных ситуаций и расставание с волонтерами
- При работе с волонтерами надо определиться, как они будут задействованы: по договору, разово и тд. Регламентация и оформление волонтеров
- Вопросы доступа к персональным данным
- Противоречивые интересы могут быть у волонтера и того, кто ставит ему задачу
- Честность и прозрачность контракта как отношений
- Выбор платформы для рекрутинга волонтеров, специфика платформ
- Особенности мотивации как специфика
- Необходимость выделения отдельного лица в проекте для взаимодействия с волонтерами
- Этические вопросы отношений с волонтерами
- Двойные стандарты, цена волонтерства
- Ограничения волонтерства
- Отношение к волонтерам и волонтерству может быть негативным
- Не в каждом проекте есть место волонтерству
- Специфика личностных и личных отношений с волонтерами, которую надо учитывать
- Проблема навязывания волонтеров

## Внутренние особенности проектов с участием добровольцев, значимые для их оценки\*

- Сомнения в уместности и даже этичности оценки работы волонтеров
- Влияние процедуры отбора волонтеров на оптимальность соответствия деятельности волонтеров и требованиями программы
- Необходимость учитывать характер и качество обучения\инструктирования волонтеров
- Организация контроля или наблюдения за работой волонтеров
- Отношения между волонтерами и штатными сотрудниками организации
- Характер и качество отношений между клиентами и волонтерами
- Особые трудности с восприятием и использованием «негативных» результатов (низкая эффективность работы волонтеров): негативный общественный резонанс, бесплатность помощи... Риск демотивации добровольцев

\* Natalie J. Allen. *The role of social and organizational factors in the evaluation of volunteer programs. Evaluation and Program Planning, Vol. 10, pp. 257-262, 1987*

## Специфика проектов с участием добровольцев по типу их инициатора

- Независимая некоммерческая организация: цели сфокусированы на благополучателях, встраивание добровольцев в основную деятельность организации, дополняющий ресурс, принятие ценностей и миссии организации
- Корпорация: определенное соотношение целей корпорации и социально значимых целей, ресурсная и организационная поддержка со стороны корпорации, принятие политики корпорации
- Государственная организация: фокус на добровольцах, чаще на детях и молодых людях и на приоритетах государства, стремление к большим масштабам, бюрократические ограничения, роль посредника между добровольцами и организациями, которые в них нуждаются, практикует использование карьерных стимулов

Что может быть важно оценивать в проектах с участием добровольцев и почему?



# Группа 1. Что может быть важно оценивать в проектах с участием добровольцев и почему?

- Предмет оценки все равно зависит от специфики проекта. Предмет оценки зависит от деятельности. Например, изменение отношения студентов-волонтеров к детям с опытом социального сиротства. Какие личностные изменения происходят у самих студентов-волонтеров
- Пробоно – по каким направлениям оказывают они помощь, какие запросы отрабатывают, как они меняются, какие инструменты используют
- А когда смешанные группы волонтеров – баланс дополнение студентов и пробоно волонтеров
- Фото-истории, стротеллинг как снятие психологических барьеров волонтеров для саморефлексии, самооценивания результатов своей волонтерской деятельности
- Имеет смысл оценивать вклад в расширение ресурсов организации, не оказалось так, что ресурсов было затрачено больше, чем вклад. Но, можно расширять свой социальный капитал, расширение круга партнеров
- Корпоративные волонтеры – системность работы, оценивать влияние на вовлеченность, удовлетворённость сотрудников
- Вклад сторонних организаций, помогающих включить волонтеров – транспорт, организация питания (летний лагерь), мнение принимающей организации
- Оценивать «обязательные» процесс организации работы волонтеров... Как встраивали добровольца...
- Как реагировали на неожиданные ситуации
- Оценка того, что ожидали от волонтеров

# Группа 2. Что может быть важно оценивать в проектах с участием добровольцев и почему

- Какой дополнительный эффект появился от участия добровольцев или что потеряли
- Цена волонтерства, стоимость жизненного цикла, с какого момента волонтер «отдает, а не берет»
- Монетизация, денежный эквивалент
- Участие волонтеров в проекте – это открытость проекта. Есть проекты, где каждый волонтер - это отдельное медиа о проекте
- При реализации проектов в части работы с волонтерами могут возникать сложности и у руководителя есть вопрос о причинах возникновения проблем (текучка, сложности рекрутинга и тд) – из-за чего возникают проблемы с волонтерами
- Сила влияние факторов успеха и риска
- Оценка влияния проекта на волонтера, на карьеру, на жизнь человека; готовность продолжить волонтерство
- Оценка потенциального вреда или пользы от волонтеров
- Были ли созданы условия в проекте для того, чтобы волонтеры были наиболее эффективно задействованы?
- Оценка качества отношений волонтеров и благополучателей, оценка непрерывности
- Оцениваем уровень повышения компетенций, становление молодого профессионала; влияние волонтерства на качество образования
- Воронка привлечения, удержания, ...
- Удовлетворенность волонтеров и волонтерами
- Какие виды добавленной ценности воздают волонтеры?
- Оценка рисков
- Оценка повышения осведомленности волонтеров о проблемной области и т.д.

## Что может оцениваться в программах с участием волонтеров

- Процессы, связанные с участием волонтеров
- Роль и вклад волонтеров в решение задач и достижение цели проекта
- Влияние проекта и вклад волонтеров в это влияние, влияние проекта на самих волонтеров
- Экономическая эффективность участия добровольцев в проекте

Что нужно учитывать при планировании и проведении оценки проектов с участием добровольцев?



# Группа 1. Что нужно учитывать при планировании и проведении оценки проектов с участием добровольцев?

- Почему НКО привлекла волонтеров, какие цели, причины привлечения?
- Что понимается под добровольчеством инициаторами и исполнителями проектов, нюансы понимания добровольчества
- Часто обязательное требование доноров, привлечение – показатель, индикатор успешности проекта, а это не всегда правильно...
- Качество работы не всегда связано с количеством, вопрос о привлечение нового качества в работу с благополучателем – главное в оценке
- Что привносят добровольцы и в основную деятельность, и в работу организация?
- Процедурные вопросы, точно понимать, что и в какой период можно оценить, адекватные методы получения информации для оценки
- Благополучатели могут по-разному относиться, учитывать эмоциональное отношение благополучателей к волонтерам и их работе
- Фото-истории, стротеллинг как снятие психологических барьеров волонтеров для саморефлексии, самооценивания результатов своей волонтерской деятельности

## Группа 2. Что нужно учитывать при планировании и проведении оценки проектов с участием добровольцев?

- Учитывать ресурсы: время, деньги, ...
- Добровольность участия этих людей в проекте надо учитывать. Участие в оценке – дело добровольное, а тут добровольное в квадрате
- Оценка с участием – органичная вещь при планировании и проведении оценки проектов с участием добровольцев
- Гуманистичность надо учитывать. Часто работают на благополучателей, это «основные люди»
- Нужны ли добровольцы как источник информации
- Взгляд волонтера бывает ценен, так как люди погруженные могут не заметить некоторые проблемы и аспекты
- Бережное отношение к волонтерам как источнику информации
- «Надо не испортить то, что уже работает хорошо»
- Учитывать конфликт интересов
- Волонтеров надо проинформировать о том, что проводится оценка, для них это будет еще бонус – новые знания. Информировать про включенность оценки в цикл организации, оценка – часть проекта
- Незапланированные эффекты, в том числе отрицательные как для проекта, так и для добровольцев
- Трудности

# Как учесть особенности программ с участием волонтеров при проведении оценки

- Обеспечить открытость всего процесса оценки для волонтеров, добровольность участия, безопасность, получение информированного согласия на участие в оценке. Принципы оценки программ АСОПП: [http://eval.ru/attach\\_files/file\\_menu\\_78.pdf](http://eval.ru/attach_files/file_menu_78.pdf) самооценивания программ: [https://www.processconsulting.ru/attach\\_files/menu\\_21\\_12\\_22\\_19.pdf](https://www.processconsulting.ru/attach_files/menu_21_12_22_19.pdf)
- Все обязательные компоненты проектов с участием волонтеров: привлечение и отбор, обучение или инструктирование, организация и контроль за работой волонтеров нельзя считать фоновыми, даже если нет специальных вопросов по этим компонентам
- Не смешивать проблемы в отношениях и отдельные неудачи. При наличии проблем необходимо обязательно искать их причины
- Понимать мотивацию участия добровольцы данного проекта и мотивацию организации, приглашающей добровольцев в свой проект

Как учесть специфику проекта с участием волонтеров, которая связана с его инициатором при проведении оценки

- Проанализировать замысел проекта, его запланированную логику, определить задачи, в решении которых должны были принять участие волонтеров, какой вклад в их решение планировалось сделать при участии волонтеров
- Обратить внимание на обязательные компоненты проектов с участием добровольцев, как планировалось их реализовать: привлечение, обучение/инструктирование, организация их работы, контроль
- Какие индикаторы планировалось использовать для мониторинга работы волонтеров?

# Примеры индикаторов для проектов с участием волонтёров

- Доля волонтёров, участвовавших в реализации программы, от запланированного числа участников
- Среднее количество времени активной работы волонтёра в проекте
- Соотношение времени работы волонтёров и штатных сотрудников, выполнявших аналогичные работы
- Доля волонтёров, прошедших обучение в программе
- Количество благополучателей проекта, обслуженных волонтёрами
- Доля благополучателей, удовлетворённых взаимодействием с волонтёрами от общего числа взаимодействовавших с волонтёрами
- Доля волонтёров, удовлетворённых участием в проекте от общего числа волонтёров, работавших в программе
- Доля волонтёров, намеревающихся продолжать работать в проекте, от общего числа участвовавших в проекте

Стандартные  
методы чаще  
предлагаются  
для оценки  
экономических  
выгод от  
применения  
труда  
добровольцев

*Мерсиянова И.В. Иванова Н.В. Беневоленский В.Б. Методика оценки эффективности добровольческой деятельности. Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора «Высшая школа экономики» 2017 г.*

- Замещающие затраты (replacement cost) – сопоставление с затратами, которые понесла бы организация, если бы вместо волонтеров использовались оплачиваемые работники (VIVA)
- Упущенный доход (opportunity cost approach) – оценка величины дохода волонтера, если бы время, которое он уделяет добровольческой деятельности, было посвящено им его основной оплачиваемой работе
- Анализ соотношения затрат и выгод:
- SROI – возврат на социальные инвестиции, расширенная оценка добавленной стоимости (Expanded Value Added Statement или EVAS)

Основная  
проблема  
оценки  
экономической  
эффективности

- Корректная монетизация достигнутых добровольцами результатов. Чтобы определить эти результаты по сути надо провести эмпирическую оценку программы

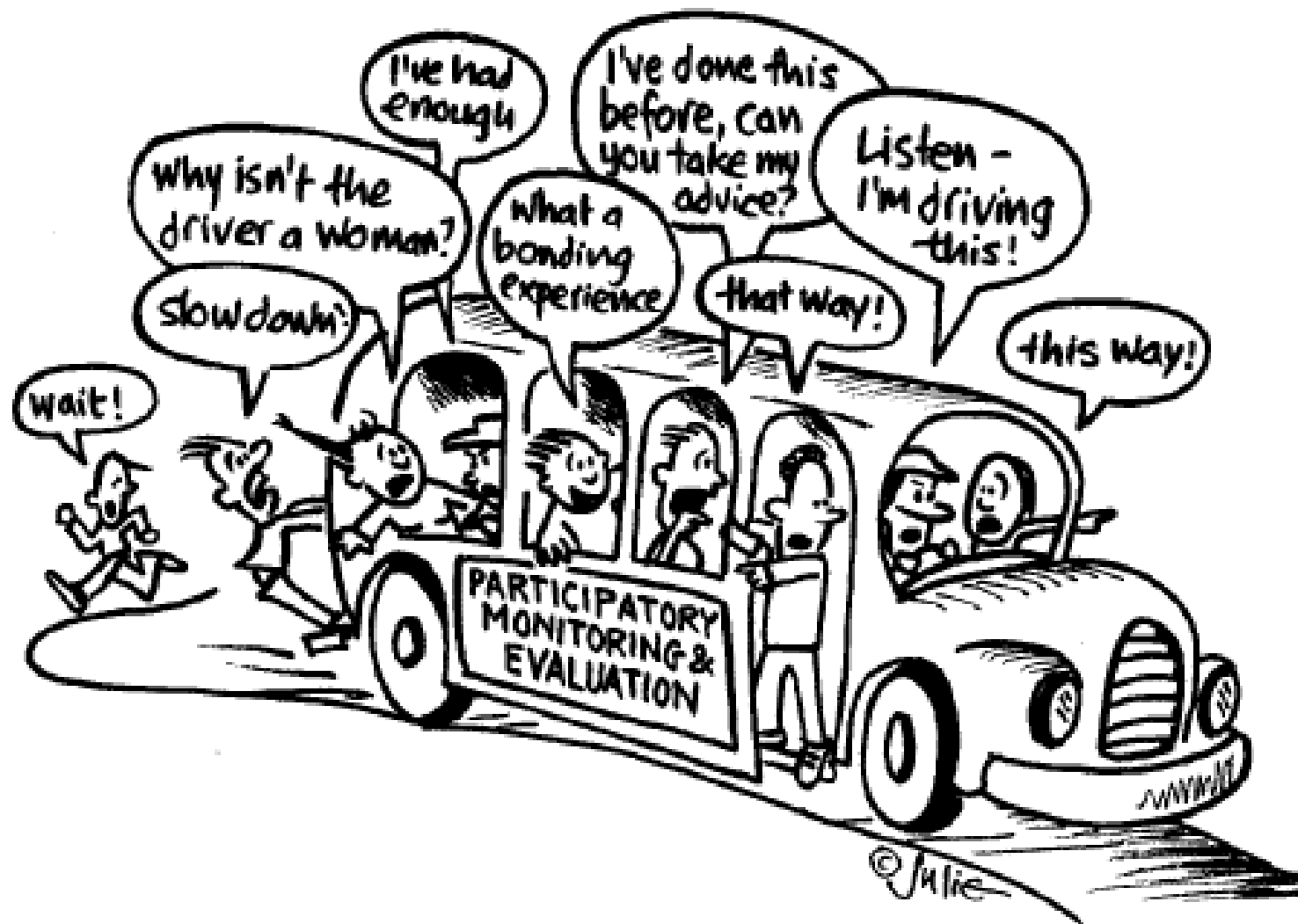
## Оценка с участием

- Подход к оценке, который основан на вовлечении в процесс оценки все заинтересованные стороны программы
- Вовлечение может происходить на любом этапе процесса оценки, от разработки технического задания на проведение оценки до сбора и анализа данных и составления отчёта по результатам исследования
- В оценке с участием важную роль играет фасилитатор

## Оценка программы с участием

- Передача ответственности за результаты оценки от профессионалов к представителям групп, заинтересованным в данной программе или проекте: непосредственные исполнители, благополучатели, доноры...
- Изменение основных привычных ролей участников оценки: заказчик, специалист по оценке, участники оценки (исполнители и благополучатели)
- Оценка с участием – это оценка, то есть общая последовательность работ при проведении оценки остаётся в рамках обязательных этапов проведения оценки

# Оценка с участием. Трудности организации



© Julie Smith, contact: [mangotrees@bigpond.com](mailto:mangotrees@bigpond.com)

# Материалы по оценке программ с участием волонтеров

- Мерсиянова И.В. Беневоленский В.Б. Методика оценки эффективности добровольческой деятельности. Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». Москва 2017  
[http://kdobru.ru/netcat\\_files/userfiles/VDE/Metodika\\_otsenki\\_dobrovolcheskoy\\_deyatelnosti.pdf](http://kdobru.ru/netcat_files/userfiles/VDE/Metodika_otsenki_dobrovolcheskoy_deyatelnosti.pdf)
- Н.Е. Никитина, А.В. Жильцов. Как оценить эффективность работы добровольческих объединений и добровольческих центров. Практическая библиотечка координатора добровольцев: сборник методических и практических рекомендаций, выпуск 1: в 25 ч. / под общ. ред. В.А. Лукьянова и С.Р. Михайловой. СПб: ООО «МультиПроджектСистемСервис», 2012.
- Baum, T.G. and Lockstone, Leonie. Volunteers and mega sporting events : developing a research framework. International Journal of Event Management Research, 2007, 3 (1). pp. 29-41.
- Evaluating volunteer impact . Tools to help you assess the impact made by volunteers in the Criminal Justice System. [www.clinks.org](http://www.clinks.org)
- Jessica Taplina, Dianne Dredgeb & Pascal Scherrera. Monitoring and evaluating volunteer tourism: a review and analytical framework. Journal of Sustainable Tourism. 2014.

# Материалы по оценке программ с участием волонтеров

- IVR (2010) Volunteering impact assessment toolkit NCVO: London.
- Karl Henrik Sivesind. Assessing the impact of the third sector in Europe: From concept to metrics. Progress on indicators and methods. POLICY BRIEF NO. 02/2015
- Katharine Gaskin. VIVA – The Volunteer Investment and Value Audit. A self-help guide. January 2011.
- Laura Eid, Ilze Feifa, Martin Gosset, Laura Robson, Petra van Nierop. Evaluation of the Pilot Action of EU Aid Volunteers – Final Report . Job No. 30260183, 23 July 2014.
- Matthew Hill. Evaluation of the Volunteering in Care Homes Project: Summary report. Institute for Volunteering Research. March 2016.
- Sarah Jarvis and Susan Wilson. Measuring the Impact of Volunteering on Social Economy Organisations. An Evaluation Report by Volunteer Development Scotland. 2007.
- Sarah C. Mye, Kathryn E. Moracco. "Compassion, pleasantries, and hope": A process evaluation of a volunteer-based nonprofit. Evaluation and Program Planning, 50 (2015) 18–25.
- Stephen Claxton-Oldfield, PhD, and Jane Claxton-Oldfield. The Impact of Volunteering in Hospice Palliative Care American Journal of Hospice & Palliative Medicine® / Vol. 24, No. 4, August/September 2007

2026

