



NATIONAL RESEARCH
UNIVERSITY

Оценка организационного аспекта волонтерской деятельности в НКО и оценка воздействия волонтерской деятельности на самих волонтеров

Наталья Иванова
старший научный сотрудник
Центр исследований гражданского общества и
некоммерческого сектора НИУ ВШЭ

Основные факторы, привлекающие волонтеров в НКО

1. Привлекает миссия организации, решаемая проблема, либо команда организации (знакомые, друзья, известные люди)
2. Привлекает возможность применения своих умений и навыков; интерес к самой деятельности

(Источник: Strategic Volunteer Engagement. A Guide for Nonprofit and Public Sector Leaders, 2009)

Эталонные характеристики оптимальной организации волонтерского труда (benchmarking)

- Наличие штатной единицы координатора волонтеров
- Наличие бюджета, предусматривающего затраты на волонтеров
- Наличие письменного функционала неоплачиваемых позиций
- В документах НКО предусмотрены обязательные тренинги для волонтеров, зафиксированы количественные и содержательные характеристики тренингов
- В документах НКО прописаны формы и условия поощрения волонтеров
- Наличие страховки для волонтеров
- Зафиксирована процедура возмещения мелких расходов, понесенных волонтерами при выполнении деятельности по проекту

Стандарты качества для британских организаций, использующих труд волонтеров

(Источник: Investing in Volunteering. UK Quality Standard for Organisations that Involve Volunteering, 2010)

Стандарт	Практики
Признание ценности волонтерского труда, в т. ч. для организации	В письменных политиках раскрыта связь волонтеров с целями и миссией организации
НКО располагает ресурсами (бюджет, время сотрудников, штатная единица, материалы) для работы с волонтерами	1. Назначен ответственный/ные за набор и подготовку волонтеров. 2. Годовой план НКО включает цели волонтерского состава
Привлекает волонтеров из различных слоев населения	Максимально широкое распространение инфо о волонтерской программе

Стандарты качества для британских организаций, использующих труд волонтеров (продолжение)

Стандарт	Практики
Обязанности и задачи волонтеров разрабатываются в соответствии с целями и задачами организации	Существует описание обязанностей волонтерских позиций, по возможности с учетом инд. интересов и возможностей волонтеров
Максимальная защита от возможных рисков	Волонтеры защищены страховым полисом
Имеются четкие процедуры ознакомления волонтеров с деятельностью организации	Волонтеров знакомят со всеми членами НКО, они получают полное представление о своих обязанностях и обязанностях других сотрудников и волонтеров
Все в организации понимают важность поощрения волонтеров	Руководство и сотрудники выражают благодарность волонтерам разными способами, формально и неформально

Расчет замещающей стоимости волонтерского труда, которая выражает ценность, созданную трудом волонтеров (Источник: Gaskin, K. VIVA – The Volunteer Investment and Value Audit. A Self-Help Guide. 2011.)

Обязанности волонтера	Эквивалентная должность на рынке труда	Оплата эквивалентной должности (в час)	Занятость волонтера (час/неделю)	Занятость /неделю X кол-во недель	Стоимость оплаты труда, сэкономленная организацией за счет волонтера
Водитель - волонтер	Водитель такси	£6,67	30 час	30 час. X 48 недель	Общее время, отработанное волонтером X оплату/час = £9 604,80

Katherine Gaskine. A Choice Blend

Источник: Gaskin, K. (2003). *A Choice Blend: what volunteers want from organisation and management. Institute for Volunteer Research.*

Нет единой модели менеджмента волонтерских программ. Задача состоит в том, чтобы выбрать подходящее для вашей организации сочетание формальных и неформальных процедур.

Для волонтера это оптимальный баланс (1) четких профессиональных принципов и (2) возможности личного неформального общения.

С точки зрения руководства организации необходимо эффективное комбинирование различных управленческих подходов и моделей

Как частая смена волонтеров влияет на результаты волонтерской программы и как это связано с подходом НКО к организации волонтерского труда?

Частая смена волонтеров снижает результативность работы благотворительной организации, ограничивает ее возможности по оказанию услуг и в конечном счете сигнализирует о том, что труд волонтеров не получал заслуженного поощрения.

Источник: Hager, M., & Brudney, J. (2004). *Volunteer Management: practices and retention of volunteers. The Urban Institute*

Организационные практики, способствующие закреплению волонтеров в организации

Направление деятельности	Практики
Профессиональное развитие	Диагностика умений и навыков волонтера; соответствие порученной работы умениям волонтера. Тренинги профессионального роста
Наличие ресурсов для повседневной поддержки волонтеров	Штатный куратор; регулярные консультации, как формальные, так и неформальные
Организационная культура	Волонтеры разделяют миссию и цели организации, свою ответственность за их выполнение, пользуются поддержкой и уважением всех членов команды.

Порочный круг привлечения волонтеров

(Источник: Strategic Volunteer Engagement. A Guide for Nonprofit and Public Sector Leaders, 2009)

1. Организация осознает, что для осуществления миссии/реализации программы необходимы дополнительные ресурсы.
2. Анализ бюджета показывает отсутствие ресурсов на данный момент.
3. Руководство решает: волонтерский труд и есть тот ресурс, который поможет реализовать программу без дополнительных финансовых/административных затрат.
4. Объявляется набор волонтеров, широко привлекаются все желающие.
5. Назначается ответственный за работу волонтеров, хотя их обязанности и ожидаемые результаты не определены, проблемы взаимодействия и обратной связи не отлажены.
6. Если эффективность волонтеров низкая, в организации преобладает скептическое отношение к ним, но в следующей кризисной ситуации их привлекают снова.

Стратегический подход к привлечению волонтеров – основа последующей оценки

(Источник: Strategic Volunteer Engagement. A Guide for Nonprofit and Public Sector Leaders, 2009)

Мозговой штурм: что мы должны сделать, чтобы реализовать миссию/задачи организации? Какими мы хотим быть через 5-10 лет, если бы наши ресурсы были неограниченны?

Анализ потребностей: Каждый член команды составляет а) список своих дел; б) список дел, которые он хотел бы сделать при наличии времени и в) список дел, которые он хотел бы передать волонтерам. Интервью с кандидатами в волонтеры позволят добиться оптимального соответствия между потребностями сотрудников и возможностями волонтеров.

От стратегии к реальности: логистическое обеспечение

Бенчмаркинг: ориентация на лучшие практики

Закладываем показатели достижения результатов: финансовые, количественные, качественные

ВЫВОДЫ

1. Привлечение и использование труда волонтеров это процесс, требующий стратегического планирования, ресурсного обеспечения и творческого применения различных организационных моделей
2. Соответственно, процесс организации волонтерского труда требует такой же оценки, как и социальные и экономические результаты волонтерской деятельности. Почему? Потому что организация труда волонтеров в НКО напрямую связана с его эффективностью, а также устойчивостью работы волонтеров в НКО

Алгоритм оценки

1. Цель оценки/кто конечный пользователь

Фандрайзинг: заявка на новый грант, отчет донору

Формирование партнерств, укрепление доверия: государственные органы, информирование общественности, привлечение волонтеров

Совершенствование деятельности самой НКО: руководство и сотрудники, партнеры

2. Какую информацию мы хотим получить в результате оценки?

Какие социальные результаты достигнуты волонтерами?

Экономические результаты деятельности волонтеров?

Удовлетворенность благополучателей? Удовлетворенность самих волонтеров? Актуальность и результативность конкретных мероприятий/элементов программы?

Алгоритм оценки (продолжение)

3. Какие данные нужны для получения этой инфо?

Где можно найти эти данные?

4. Какие ресурсы нужны для проведения оценки с данной целью?

Время, бюджет, людские ресурсы, кого нужно привлечь

5. Какие методы и инструменты будем использовать?

Идеальный рецепт

Расчет экономической эффективности волонтерского труда (анализ затрат и выгод, расчет возврата на инвестиции и пр.)

+

Оценка социальных результатов (сопоставление с целевыми показателями, анализ логической цепочки и пр.)

+

Оценка организации волонтерской деятельности (привлечение, тренинг, отбор и пр.)

=

Оценка, результаты которой практически используются, а не накапливаются в отчетах

УДАЧИ!