



# ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ БЮЛЛЕТЕНЬ

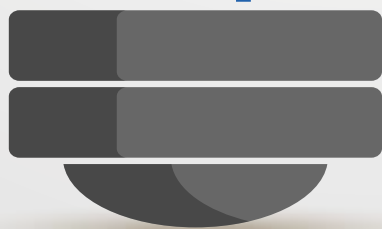
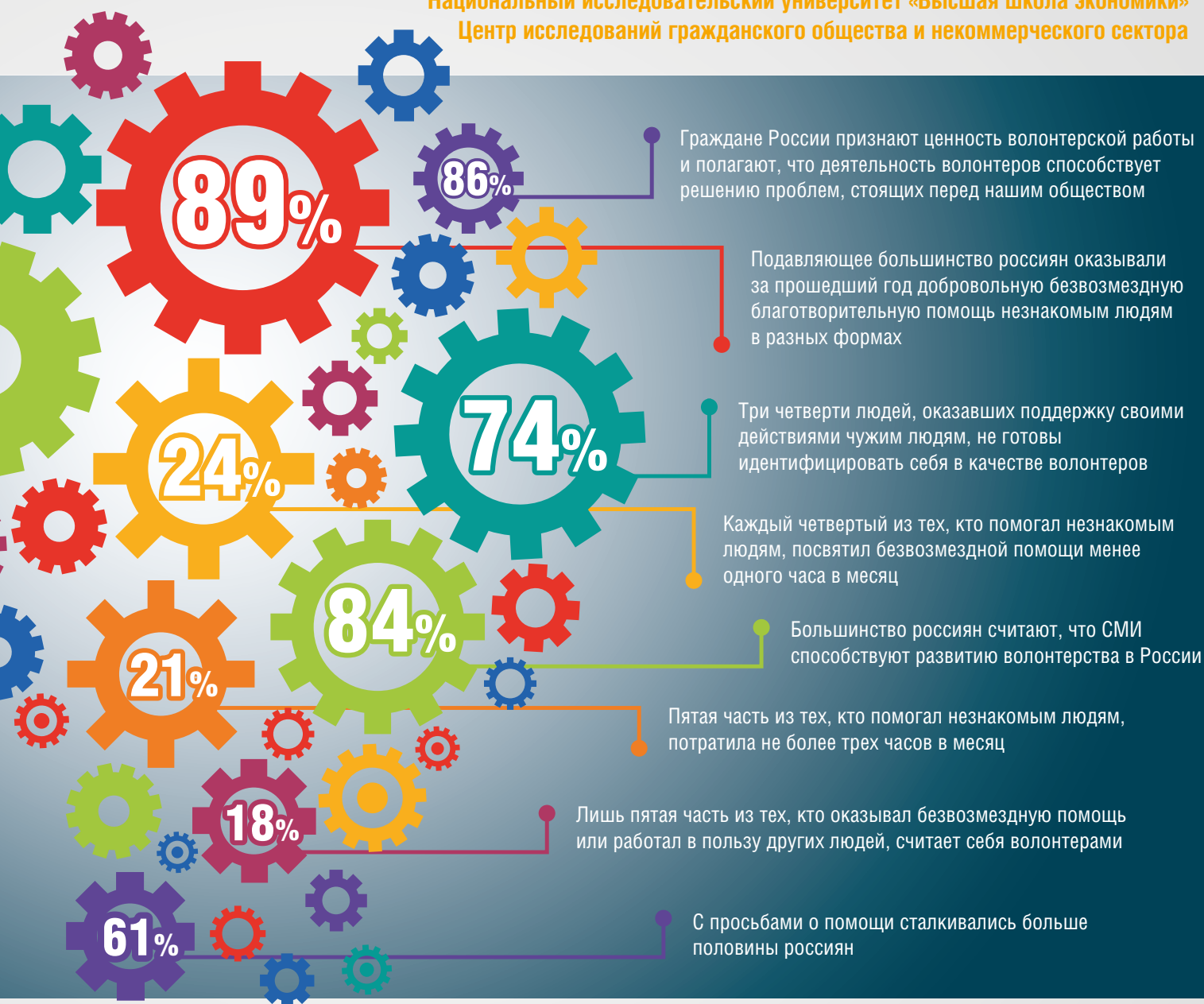
## О РАЗВИТИИ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА И НЕКОММЕРЧЕСКОГО СЕКТОРА В РФ



www.grans.hse.ru

АПРЕЛЬ  
№1(14) 2018

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»  
Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора



## ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ — в фокусе внимания исследователей

8 Сколько волонтеров в России?

13 Вклад труда добровольцев в ВВП — показатель эффективности волонтерской деятельности на макроуровне

16 Как оценить души прекрасные порывы?

21 Очерчивая контуры будущего



## ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ И СОЦИАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ И ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ

Под редакцией И.В. Мерсияновой  
Москва, 2018

Учебное пособие подготовлено коллективом ученых НИУ ВШЭ. Это первый в российской практике пример системного многоуровневого подхода к оценке эффективности добровольчества на основе углубленного анализа российского и зарубежного опыта. Такой подход включает оценку вклада волонтерского труда на уровне экономики страны в целом и ее регионов (макроуровне), а также на уровне отдельно взятой организации и местного сообщества (мезоуровне), где возникает необходимость более детального анализа большого разнообразия волонтерских проектов.

В пособии использованы данные мониторинга гражданского общества, на протяжении многих лет проводимого Центром исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ, что позволило получить масштабную картину состояния добровольчества в России.

В пособии также отражены результаты экспертного опроса, проведенного в рамках программы «Вектор добровольчества — эффективность» среди представителей российских социально ориентированных некоммерческих организаций. Результаты опроса убедительно подтверждают высокую востребованность изучения методов оценки волонтерского труда среди некоммерческих организаций.

Пособие предназначено для широкого круга специалистов и практиков, интересующихся вопросами оценки волонтерской деятельности, включая представителей органов власти, социологов, экономистов, психологов, историков, студентов всех уровней перечисленных дисциплин, сотрудников и добровольцев НКО, всех, кто причастен к развитию и осмыслению добровольческих практик в нашей стране.

Подробнее об учебном пособии можно узнать в статье на стр. 38.

Учебное пособие издано в рамках программы «Вектор добровольчества — эффективность», реализованной Санкт-Петербургской региональной благотворительной общественной организацией «Благотворительное общество «Невский Ангел» на средства субсидии, предоставленной Министерством экономического развития Российской Федерации, и при поддержке Программы фундаментальных исследований НИУ «Высшая школа экономики».

## Содержание

Введение .....	стр. 2
<b>ГЛАВНАЯ ТЕМА</b> Эффективность волонтерской деятельности...	
Сколько волонтеров в России? .....	стр. 8
Вклад труда добровольцев в ВВП — показатель эффективности волонтерской деятельности на макроуровне .....	стр. 13
Как оценить души прекрасные порывы? .....	стр. 16
<b>ГЛАВНОЕ СОБЫТИЕ</b> Всемирный фестиваль молодежи и студентов	
Очерчивая контуры будущего: образовательное пространство Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора на Всемирном фестивале молодежи и студентов .....	стр. 21
<b>ЦентрИнформБюро</b> Образовательные проекты	
Оценка волонтерской деятельности — в фокусе внимания исследователей на Летней школе 2017 .....	стр. 28
И снова выпускной... ..	стр. 37
<b>Дайджест</b> Читальный зал	
Появилась «дорожная карта» оценки эффективности волонтерского труда .....	стр. 38



### ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ БЮЛЛЕТЕНЬ о развитии гражданского общества и некоммерческого сектора в РФ

Издается Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики»

**Руководитель проекта:** Ирина Мерсиянова, директор Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ, заведующая кафедрой экономики и управления в негосударственных некоммерческих организациях департамента государственного и муниципального управления факультета социальных наук НИУ ВШЭ

**Редактор проекта:** Татьяна Богословская

**Дизайн-верстка:** Мария Барабанова

#### ВНИМАНИЕ!

Мы готовы размещать в Бюллетене актуальные новости, которые могут быть интересны для жизни некоммерческого сообщества и демонстрируют ценный опыт решения повседневных вопросов и насущных проблем.



С электронной версией Бюллетеня можно ознакомиться на сайте Центра <http://grans.hse.ru/bulletin>

Бюллетень создан для беспристрастного и достоверного информирования о важных цифрах и датах, актуальных новостях, экспертных мнениях, аналитических обзорах, анонсах и прошедших мероприятиях в жизни российского третьего сектора.

Но главная миссия состоит в том, чтобы в научно-популярной форме познакомить читателя с результатами исследований, выполненных в Центре исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ при поддержке Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ.

#### Основные рубрики Бюллетеня:

- Главная тема
- Главное событие
- ЦентрИнформБюро/Новостная лента
- Дайджест/События, факты, мнения

Формат 60x90 1/8, бумага мелованная, печать офсетная

Мы заботимся, чтобы каждый экземпляр  
нашел своего читателя

# ВВЕДЕНИЕ



По мере развития волонтерства как института российского гражданского общества, формирования добровольческих повседневных практик, в которые вовлекается все увеличивающееся количество детей, подростков, молодежи и взрослых россиян, реализации государственной политики в этой области возрастает актуальность оценки волонтерской деятельности. Запрос на оценку деятельности, вовлекающей значительное число граждан в социально ориентированные проекты, осязается как среди организаций некоммерческого сектора, так и со стороны государственных органов. В целом государственная политика в области волонтерства в нашей стране направлена на содействие его развитию и реализуется сразу в нескольких направлениях: законодательное и налоговое регулирование, информационная и методическая поддержка, моральное стимулирование, содействие формированию инфраструктуры волонтерской деятельности. Также реализуются различные

формы государственной финансовой и нефинансовой поддержки для социально ориентированных НКО, к категории которых относится большинство некоммерческих организаций, привлекающих и использующих труд добровольцев, хотя добровольцы в нашей стране также вовлекаются в эту деятельность через инициативные группы, государственные и муниципальные учреждения образования и социальной защиты, по месту работы и т.п. На сегодняшний день можно говорить о том, что среди всех практик и институтов гражданского общества, развивающихся в нашей стране, волонтерство пользуется самым большим вниманием со стороны государства. Оно становится реальным ресурсом общественного развития, и возникает необходимость решения новых задач, связанных с адекватной оценкой вклада этого ресурса в социально-экономическое развитие муниципальных образований, регионов и страны в целом. Также является необходимой разработка подходов к

оценке эффективности волонтерской деятельности и учета ее эффектов для самих волонтеров, для благополучателей, местных сообществ и НКО.

На макроуровне, уровне стран, оценка эффективности волонтерской деятельности на основе экономических показателей уже апробирована и основывается на учете суммарного вклада волонтерского труда в ВВП. Однако на уровне отдельной организации возникает необходимость более детального анализа и оценки



широкого разнообразия волонтерских проектов, расширяется круг целей и задач, для которых проводится оценка, шире становится и круг сторон, заинтересованных в оценке волонтерского труда. Это позволяет выделить в отдельную проблему вопросы оценки волонтерской деятельности на мезоуровне, уровне организации.

Тем не менее, как это ни парадоксально, на уровне отдельно взятой организации труд волонтеров часто не выделяется в особый объект оценки. Это связано с тем, что волонтерская деятельность структурно вписывается в проекты, реализуемые организацией, и, соответственно, процесс оценки проектов охватывает и труд волонтеров. Однако это не означает, что общая оценка программы автоматически охватывает и те ее немаловажные составляющие, которые обусловлены вкладом волонтеров. Скорее наоборот, отсутствие специального фокуса на оценке волонтерского вклада в реализацию проекта оставляет в тени не только преимущества, которые организация получает в результате работы волонтеров, но и затраты, понесенные организацией для обеспечения их деятельности.

Прежде всего выделим три уровня, на которых следует рассматривать влияние труда доб-

ровольца в контексте оценки социальной и экономической эффективности добровольчества. Оговорим, что для целей данной работы мы выделяем формализованное добровольчество, то есть труд добровольца в организации.

Если деятельность добровольца в организации связана с оказанием услуг, интуитивно понятно, что он в первую очередь воздействует на получателя этих услуг. Например, доброволец, который в свободное время привозит обеды или гуляет с пожилым человеком, оказывает ему бесплатную социальную услугу. Помимо финансовой стоимости следует отметить, что ценность могут представлять другие аспекты участия добровольца в оказании этой услуги. Возможно, доброволец будет более внимателен или более душевен с пожилым человеком, поскольку оказывает эту услугу не по долгу службы, а по велению сердца.

При этом участие в добровольческой деятельности оказывает влияние и на самого добровольца. Например, в случае с оказанием услуги пожилому человеку доброволец может узнать интересные сведения, приобрести жизненный опыт, который будет полезен для его личного развития. В то же время не следует забывать о том, что для

добровольца такая работа может быть тяжелой физически или вести к психологическому выгоранию, то есть будет негативно влиять на самого добровольца. В литературе приводятся и другие



## С НАМИ КАЖДЫЙ НАЙДЕТ СЕБЕ ДЕЛО ПО ДУШЕ



«Забота о ближнем, милосердие, готовность прийти на помощь всем миром, служить Отечеству — в душе, в характере, в культуре нашего народа.

В великой истории России — героический порыв добровольцев, защищавших Отечество. Подвигничество первых в мире сестер милосердия, труд земских врачей и учителей, добрая воля тех, кто отдавал свои средства на школы, больницы, приюты, храмы, энтузиазм участников грандиозных проектов и строек — эти традиции сегодня ярко воплотились в движении добровольчества и волонтерства.

Сегодня можно с уверенностью говорить о том, что добровольческое движение в России развивается, обогащается новыми идеями, замыслами, проектами.

Убежден, именно из тысяч, миллионов искренних, душевных поступков складывается доверие, уважение и взаимная поддержка в обществе в целом, а это значит, что нам с вами по плечу любые, самые сложные задачи».

Владимир Путин





примеры, которые мы подробнее обсудим далее.

Уровень влияния добровольческого труда на благополучателя и на самого добровольца мы будем рассматривать как микроуровень, или уровень индивида.

Есть и другие виды добровольческой деятельности, непосредственно не связанные с оказанием услуг, например, когда доброволец оказывает помощь в решении административных задач в организации. В таком случае, конечно, прежде всего он оказывает влияние на работу организации, способствует экономии финансовых ресурсов, влияет на климат внутри организации, на отноше-

ния между людьми, способствует уменьшению нагрузки на оплачиваемый персонал организации. Однако организация его труда, администрирование работы команды добровольцев, решение возможных конфликтов из-за его присутствия влекут за собой некие финансовые, трудовые, временные и другие издержки.

Деятельность некоммерческой организации никогда не ведется в вакууме, она всегда связана с сообществом, с которым работает НКО. Очевидно, что, оказывая влияние на организацию и на отдельных индивидов в сообществе, доброволец тем самым воздействует и на сообщество, по-

вышая качество жизни отдельных людей или уровень взаимного доверия и социальной солидарности<sup>1</sup>.

Уровень воздействия добровольца на организацию и сообщество мы будем рассматривать как мезоуровень.

Агрегированный эффект от труда добровольцев в конечном итоге проявляется и на макроуровне, воздействуя на общественную и экономическую ситуацию в стране или регионе.

Наглядно уровни влияния добровольческого труда представлены на рисунке 1.

<sup>1</sup> Wisener R. (2009) Attaching Economic Value to Volunteer Contribution, Volunteer Canada.



Рис. 1. Уровни влияния труда добровольца

Ирина Мерсиянова,  
Наталья Иванова



**Масштабы добровольческой деятельности в России**

В анкете для измерения вовлеченности в добровольческую деятельность был использован вопрос о добровольческом труде, то есть об участии в каком-либо общественно полезном деле без принуждения и вознаграждения и не для помощи членам семьи или близким родственникам. «За последний год Вам приходилось или не приходилось заниматься таким трудом?». При ответе на этот вопрос треть респондентов от числа опрошенных по стране (33%) ответили, что им приходилось выполнять работу такого плана за последний месяц (рис. 1).



**Рис. 1.** Вопрос: «За последний год Вам приходилось или не приходилось заниматься добровольческим трудом?» (от числа опрошенных по стране)

Такие демографические показатели, как пол, возраст, уровень материального достатка семьи, не дифференцируют респондентов в вопросе их участия в волонтерской деятельности.

Образовательный уровень респондента влияет на активность в добровольческой деятельности в части данных, полученных по гражданам со средним общим образованием и ниже, — они реже занимались добровольческой деятельностью (в 29% случаев против 33% среди всех) (рис. 2).



**Рис. 2.** Вопрос: «За последний год Вам приходилось или не приходилось заниматься добровольческим трудом?» (от числа опрошенных по стране и в группах)

# Сколько волонтеров в России?

Добровольчество является одним из объектов исследований в рамках мониторинга состояния гражданского общества, ведущегося в НИУ «Высшая школа экономики» на базе Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора с 2006 года. В данной статье приводятся результаты всероссийского опроса населения ( $n = 2\,000$  чел., 18+, 2017 г.) в рамках данного мониторинга. Под добровольческим трудом в данном исследовании понимается участие в каком-либо общественно полезном деле без принуждения и вознаграждения и не для помощи членам семьи или близким родственникам.



**Автор:**  
**ИРИНА МЕРСИЯНОВА,**  
директор Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ, кандидат социологических наук

Исследование показало, что бизнесмены и работающие граждане, занимающие руководящие посты, чаще, чем в среднем по стране (42% против 33%) выполняли неоплачиваемую работу за последний год в интересах других лиц, а неработающие граждане (не ищущие работу), наоборот — реже (в 22% случаях) (рис. 3).

Меньше всего добровольцев за последний месяц обнаружено в Москве (20% против 33%), в других населенных пунктах (по типам) доля волонтеров значимо не отличается от среднего по выборке (рис. 4).

Различия наблюдаются по признаку использования интернета: чем активнее пользуется человек интернетом (за последние 3 месяца), тем с большей вероятностью такой человек занимался добровольческим трудом (рис. 5). При этом в группе интернет пользователей, отслеживающим в сети новостную и политическую информацию, вероятность встретить добровольца еще выше — 40% (против 33% среди всех).

Граждане, не относящие себя к верующим, в меньшей степени склонны заниматься добровольческим трудом — чуть больше четверти из них ответили положительно на вопрос о том, приходилось им или нет заниматься за последний год добровольческим трудом (28% против 33% среди всех) (рис. 6).

Чаще остальных безвозмездно помогали другим людям за последний год ядро (72%) и сателлит (48%) социальной базы (рис. 7).

В свою очередь, другие группы социальной базы гражданского общества, наоборот, чаще отвечали, что не выполняли какую-либо неоплачиваемую работу в интересах других.

Таким образом, согласно проведенному исследованию, каждый третий россиянин за последний год, так или иначе, участвовал в добровольческой деятельности во благо других людей или своего населенного пункта. Участие в волонтерской деятельности не связано с полом, возрастом и уровнем материального достатка домохозяйства.



Рис. 3. Вопрос: «За последний год Вам приходилось или не приходилось заниматься таким (добровольческим) трудом?» (от числа опрошенных по стране и в группах)



Рис. 4. Вопрос: «За последний год Вам приходилось или не приходилось заниматься добровольческим трудом?» (от числа опрошенных по стране и в группах)



Рис. 5. Вопрос: «За последний год Вам приходилось или не приходилось заниматься добровольческим трудом?» (от числа опрошенных по стране и в группах)



Рис. 6. Вопрос: «За последний год Вам приходилось или не приходилось заниматься добровольческим трудом?» (от числа опрошенных по стране и в группах)

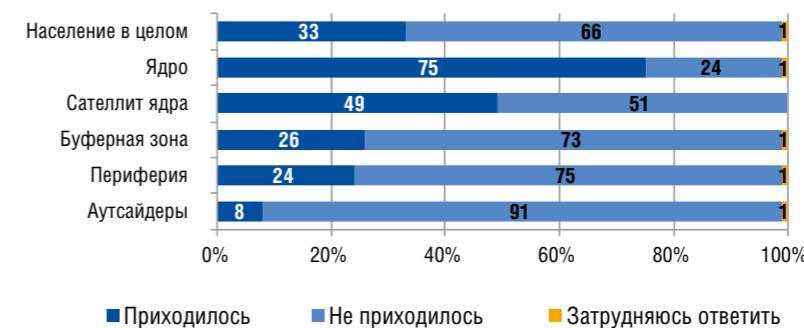


Рис. 7. Вопрос: «За последний год Вам приходилось или не приходилось заниматься добровольческим трудом?» (от числа опрошенных по стране и в группах)

Чаще других в волонтерской деятельности участвуют:

- граждане с высшим образованием,
- бизнесмены и руководители,
- активные пользователи интернета (ежедневное пользование),
- представители ядра и сателлита ядра гражданского общества.

Заметно ниже уровень добровольческой активности среди следующих групп населения:

- граждане со средним общим образованием и ниже,
- не работающие граждане (и не планируют искать работу),
- пассивные пользователи сети или те, кто вообще не пользуется интернетом,
- москвичи,
- неверующие люди,
- представители буферной зоны, периферии и особенно — аутсайдеры.

В широком понимании слова волонтерство подразумевает всякую безвозмездную помощь или работу в пользу других людей, не являющихся близкими родственниками самому волонтеру. Такая помощь может идти как индивидуально или совместно с друзьями, но без привлечения каких-либо организаций (так называемое неформальное волонтерство), так и через какие-либо организации, ассоциации и фонды (формальное волонтерство). Исследование показало, что доля неформального (индивидуального) волонтерства от числа всех опрошенных по стране составила в общей сложности 21%, включая 12% тех, кто действовал в одиночку и/или 9% тех, кто действовал в компании друзей и знакомых (таблица 1). В пересчете от числа добровольцев доля неформальных волонтеров составляет соответственно 35% + 27% = 62%, то есть практически 2/3 всех участников добровольного труда в России осуществляют этот труд неформально — в одиночку или с друзьями.

Что касается видов формального добровольческого труда, то здесь самыми востребованными организациями, с помощью которых этот труд осуществляется, были: организации по месту работы, учебы человека (9% среди всех), организации по месту жительства (5%), инициативные группы и движения (2%) и интернет (2%).



Таблица 1

**Вопрос:** «Вы занимались добровольческим трудом в одиночку или действовали через какие-либо группы, организации?» (от числа опрошенных по стране и от числа тех, кто занимался добровольчеством)

	Население в целом	Занимались добровольческим трудом за последний год
<i>Доля группы</i>	100%	33%
<b>в одиночку, самостоятельно</b>	<b>12%</b>	<b>35%</b>
<b>в компании друзей, знакомых</b>	<b>9%</b>	<b>27%</b>
по месту своей работы, учебы	8%	25%
через организации по месту жительства	5%	15%
через инициативные группы, движения	3%	8%
через интернет, на интернет-форумах и т.п.	2%	5%
через собес, органы социальной защиты населения (государственные или муниципальные)	1%	4%
через другие государственные или муниципальные учреждения	1%	4%
через российские благотворительные фонды	1%	4%
через российские общественные и другие некоммерческие организации, кроме фондов	1%	2%
через религиозные общины, приходские общины, церковные организации	1%	2%
через иностранные международные благотворительные организации, фонды	0%	1%
через национальные общины или землячества	0%	0%
другое	1%	2%
затрудняюсь ответить	3%	10%
Не занимались добровольческим трудом за последний год	66%	-

**Социально-демографические характеристики групп добровольцев, выбирающих различные формы добровольческого труда**

Самостоятельно предпочитают осуществлять волонтерскую деятельность бизнесмены (в 22% случаев против 12% среди всех), а вот такие группы граждан, как граждане со средним общим и ниже образованием, включая студентов, и москвичи в меньшей степени, действуют в одиночку.

Такие категории россиян, как молодежь до 30 лет и студенты, граждане с высшим образованием и, соответственно, специалисты, чаще отмечают свое место работы и учебы в качестве организаций для приложения своих сил добровольца (в 11–18% случаев против 8% среди всех). Кроме того, молодежь до 30 лет несколько чаще замечена в таких видах волонтерской деятельности, как деятельность через российские благотворительные фонды и через интернет.

А вот пенсионеры чаще действуют через организации по своему месту жительства (7% против 5% среди всех), а также через религиозные общины.

Российские благотворительные фонды чуть более востребованы среди граждан со средними доходами (на бытовую технику хватает, на автомобиль —

нет) — в этой группе к благотворительным фондам прибегали в 3% случаев (против 1% среди всех).

Инициативные группы и движения более популярны в качестве формы осуществления добровольческой деятельности — среди руководителей среднего звена (в 9% случаев против 3% среди всех).

Добавим, что такие каналы реализации добровольческого труда, как интернет (например, интернет-форумы) и компании друзей и знакомых привлекают тех, кто отслеживает новостную и политическую ленту в интернете. Интернет-каналы добровольческого труда также чаще востребованы у людей с высшим образованием, предпринимателей, граждан с высокими доходами (хватает на автомобиль) и москвичей.

Остальные форматы организованного волонтерства — различные государственные или муниципальные учреждения, в том числе собесы, иностранные международные благотворительные организации и фонды, российские общественные организации и фонды, российские общины или землячества, религиозные общины и церковные организации — не обнаруживают различий в привлечении тех или иных социально-демографических групп.



**Вклад труда добровольцев в ВВП — показатель эффективности волонтерской деятельности на макроуровне**

Благотворительную деятельность в третьем секторе трудно представить себе без добровольцев. Люди, жертвующие свое время и труд на благие цели, всегда были важной опорой некоммерческих организаций. Изучение мотивации, эффективных практик привлечения и использования волонтеров давно входят в повестку дня исследований НКО. Однако в последние полтора-два десятилетия интерес к волонтерам, к добровольческой деятельности перешагнул рамки третьего сектора.



**Автор:** **ВЛАДИМИР БЕНЕВОЛЕНСКИЙ**, ведущий научный сотрудник Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ, кандидат экономических наук



**Добровольчество как явление макроуровня**

Государственные органы многих стран, а также международные организации, сфокусированные на макроэкономических и социальных вопросах, обратили внимание на вклад труда добровольцев в развитие отраслей социальной сферы. Во многих странах, в том числе и в России, добровольческая деятельность стала получать поддержку государства и регулироваться на законодательном уровне<sup>1</sup>. В связи с этим проблема измерения эффективности этого ресурса на макроуровне приобрела актуальность, так как меры по государственной поддержке добровольчества должны быть обоснованы, а ход реализации принятых в этой области решений — получить соответствующую оценку. Добровольчество стало восприниматься как явление макроуровня, а его эффект стали измерять с помощью оценки вклада труда добровольцев в валовой внутренний продукт страны (ВВП) и в его региональный «аналог» — валовой региональный продукт (ВРП).

<sup>1</sup> Правительство РФ (2009). Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации. Утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации №1054-рп от 30.07.2009 // URL: [http://www.economy.gov.ru/minec/activities/sections/admReform/publicsociety/doc091224\\_1949](http://www.economy.gov.ru/minec/activities/sections/admReform/publicsociety/doc091224_1949); Федеральный закон от 05.02.2018 № 15-ФЗ "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам добровольчества (волонтерства)" // <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201802050041>; European Parliament (2008). Report and Resolution of 22 April 2008 on the role of volunteering in contributing to economic and social cohesion (2007/2149(INI)) URL: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P6-TA-2008-0131&language=EN>; Council of the European Union (2009). Council decision of 27 November 2009 on the European Year of Voluntary Activities Promoting Active Citizenship (2011). Official Journal of the European Union, (2010/37/EC). URL: [http://ec.europa.eu/citizenship/pdf/20091127\\_council\\_decision\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/citizenship/pdf/20091127_council_decision_en.pdf).

Концептуально методика оценки эффективности добровольческой (волонтерской) деятельности на макроуровне должна принимать во внимание цели и задачи, потребности и задачи, потребности федеральных и региональных государственных органов, ответственных как за социально-экономическое развитие в целом, так и за развитие социальной сферы в частности. Ориентация на цели и задачи, потребности государственных органов, являющихся приоритетными адресатами оценки, означает, что на макроуровне следует использовать показатели объема ресурсов труда добровольцев и его стоимостной оценки, адаптированные и пригодные к интеграции в систему макроэкономических показателей, используемых государственными органами. Показатели по возможности должны опираться на источники данных государственной статистики. Развитие добровольческой деятельности — это и задача, представляющая существенный общественный интерес в широком смысле. Поэтому методология оценки ее эффективности должна обеспечить возможности анализа, мониторинга, перепроверки данных со стороны общественности, прессы, независимых экспертов. Этим целям на макроуровне также служит использование публикуемых официальных статистических данных, свободно доступных широкому кругу заинтересованных сторон, использование построенного на них показателя вклада труда добровольцев в ВВП/ВРП.

**Измерение ресурсов труда добровольцев**

В России существуют два массива статистических данных по численности добровольцев — это

статистическая отчетность некоммерческих организаций<sup>2</sup> и массив данных, формируемый при опросах населения в рамках сбора данных по статистике труда<sup>3</sup>.

Массив данных в составе статистики труда обладает рядом методических преимуществ и рекомендуется для использования при оценке эффективности добровольческой деятельности на макроуровне, а именно можно отметить:

- доступность: опирается на платформу, используемую в статистике труда и занятости;
- разработан и апробирован инструментарий опросов;
- надежность результатов: крупные выборки;
- увязывает наблюдения добровольческой деятельности в систему изучения трудовых ресурсов на макроуровне;
- обеспечивает международную/межрегиональную сопоставимость;
- содержит данные не только о численности добровольцев, но и количестве отработанных ими часов, сведения о половозрастной

<sup>2</sup> С 2007 г. по 2011 г. органы государственной статистики проводили наблюдение за деятельностью некоммерческих организаций по форме 1-НКО и собирали данные о численности добровольцев, участвующих в деятельности организации. С 2012 г. Росстатом собираются данные о деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций по форме 1-СОНКО, утвержденной Приказом № 531 от 12.10.2012 «Об утверждении статистического инструментария для организации федерального статистического наблюдения за деятельностью социально ориентированных некоммерческих организаций». Данная форма также содержит данные о численности добровольцев, участвующих в деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций.

<sup>3</sup> Росстат 2015. Приказ № 680 от 31.12.2015 «Об утверждении официальной статистической методологии формирования системы показателей трудовой деятельности, занятости и недоиспользования рабочей силы, рекомендованных 19-й Международной конференции статистиков труда. URL: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/population/trud/met-680.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/trud/met-680.pdf).

структуре корпуса добровольцев и другую полезную для анализа эффективности информацию.

**Стоимостная оценка добровольческой деятельности и расчет ее вклада в ВВП/ВРП**

Исследователи добровольчества разработали не один подход к оценке стоимости бесплатного безвозмездного труда волонтеров. Для макроуровня больше всего подходит оценка экономического эффекта труда волонтеров по методу замещающих затрат, в основе которого лежит приравнивание стоимости услуги, оказываемой добровольцем бесплатно, к рыночной цене, которую НКО или непосредственно получателю услуги пришлось бы заплатить за наем оплачиваемого работника, оказывающего такую же или сопоставимую услугу. Это удобный и практичный метод оценки, рекомендованный Международной организацией труда (МОТ) с опорой на результаты тщательных научных исследований<sup>4</sup>. Существенная часть добровольческой деятельности осуществляется через НКО, использующие во исполнение своих миссий как оплачиваемый труд, так и труд добровольцев. Поэтому данные о затратах на привлечение обоих видов трудовых ресурсов в НКО получить достаточно просто, и они будут вполне достоверны. Для оценки замещающих затрат в масштабах страны или региона можно опереться на официальные данные государственных органов статистики о среднеотраслевой заработной плате занятых, например, в отраслях социальной сферы, применяя

<sup>4</sup> См.: Manual on the measurement of volunteer work / International Labour Office. — Geneva: ILO, 2011.

понижающие коэффициенты, поскольку, как правило, добровольцев привлекают для выполнения работ, не требующих высокой квалификации.

В упрощенном виде стоимостная оценка труда добровольцев по замещающим затратам на макроуровне может быть рассчитана в конкретный год как двенадцатикратная среднемесячная номинальная начисленная заработная плата социальных работников, умноженная на коэффициент 0,5 и умноженная на годовую численность добровольцев в пересчете на полную занятость (40 час. в неделю). Получившийся результат при соотношении с величиной ВВП/ВРП (в текущих ценах) за год расчета дает результирующий показатель величины вклада труда добровольцев в ВВП/ВРП.

Представленный здесь метод оценки экономической эффективности добровольческой (волонтерской) деятельности на макроуровне прошел весьма серьезную апробацию за рубежом в рамках нескольких крупных межстрановых проектов, наиболее известным из которых является проект по измерению макроэкономических параметров добровольческой деятельности Университета им. Дж. Хопкинса (США)<sup>5</sup>. Оценка масштабов добровольческой деятельности и ее вклада в ВВП поведилась в группе из 16 стран мира в 2007–2013 гг. По ее результатам вклады добровольческой деятельности в


<sup>5</sup> JHU VMP: Johns Hopkins University, Volunteer Measurement Project. <http://ccss.jhu.edu/research-projects/vmp/>.

ВВП стран — участник проекта составили (выборочно)<sup>6</sup>:

- Норвегия — 2,7 %,
- Новая Зеландия — 2,5 %,
- Франция — 1,4%,
- Канада — 1,0%,
- США — 1,0%,
- Бельгия — 0,7%,
- Бразилия — 0,6%,
- Чехия — 0,2%,
- Кыргызстан — 0,1%.

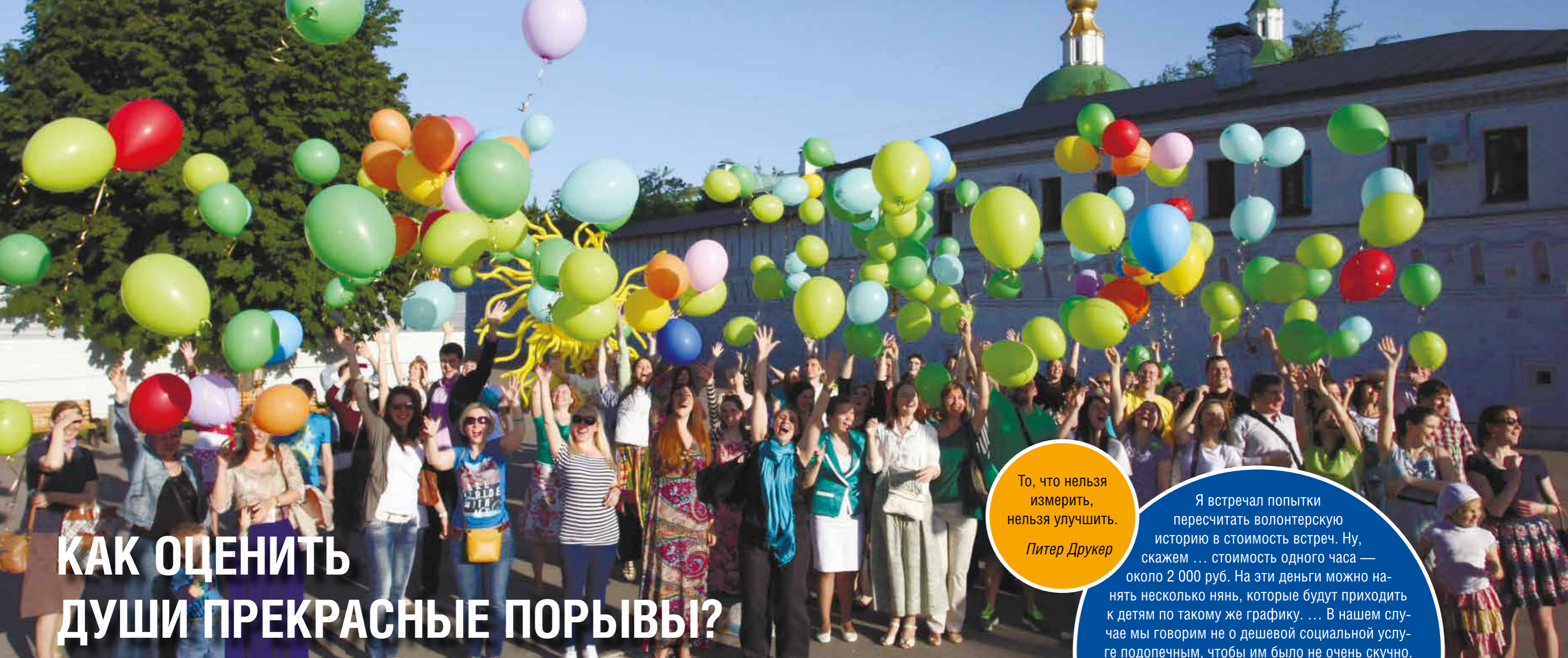
В среднем по группе 16 стран — 0,9%.

На наш взгляд, эти данные могут служить вполне убедительным свидетельством эффективности добровольческой деятельности на макроуровне.

С принятием в 2016 году органами государственной статистики России компонентов методики МОТ, относящихся к измерению ресурсов труда волонтеров, аналогичную апробацию становится возможным провести и в нашей стране. 

<sup>6</sup> Salamon L., Sokolowski W., Haddock M., Tice H. (2012) "The State of Global Civil Society and Volunteering: Latest Findings from Implementation of the UN Handbook on Nonprofit Institutions," CNP Working Paper No. 49. Baltimore, JHU, 2012.





# КАК ОЦЕНИТЬ ДУШИ ПРЕКРАСНЫЕ ПОРЫВЫ?

## Взгляд на оценку волонтерского труда на уровне организации

**Автор:**  
**НАТАЛЬЯ ИВАНОВА,**  
старший научный сотрудник Центра  
исследований гражданского общества  
и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ



То, что нельзя  
измерить,  
нельзя улучшить.

*Питер Друкер*

Я встречал попытки пересчитать волонтерскую историю в стоимость встреч. Ну, скажем ... стоимость одного часа — около 2 000 руб. На эти деньги можно нанять несколько нянь, которые будут приходить к детям по такому же графику. ... В нашем случае мы говорим не о дешевой социальной услуге подопечным, чтобы им было не очень скучно. ... Если волонтерские движения и оказывают услугу обществу, то она состоит в том, чтобы произошла встреча человека, попавшего в беду, и того, кто хочет ему помочь!

*Юрий Белановский,*  
руководитель социального волонтерского движения Даниловцы

Приведенные выше цитаты как нельзя лучше обрисовывают два противоположных вектора дискуссионного поля вокруг темы оценки волонтерской деятельности. Первый из них исходит из того, что, не располагая шкалой измерения, невозможно говорить о том, что результат достигнут. Как мы можем говорить об улучшении результата, если не измерена его величина? Аргументация в пользу второго вектора дискуссии примерно такова: люди выбирают волонтерскую деятельность по велению души, желая помочь попавшим в беду и потому нельзя подходить к этому выбору с заведомо огра-

ниченными мериллом.

Некоторое время назад, когда коллектив Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ приступил к изучению возможностей оценки волонтерского труда, со стороны практиков некоммерческого сектора, да и представителей го-

сударственных органов можно было услышать серьезные сомнения в возможности измерить ценность волонтерского участия в том или ином благом деле. Вот добровольцы в свое свободное время, не получая за это вознаграждения, навещают одиноких пожилых людей в доме престарелых, помогают инвалидам, берут

шефство над детьми, лишившись родителей... Какой мерой оценить тепло души, искреннее желание прийти на помощь?

С чем же связана распространенная, хотя и постепенно уступающая свои позиции (во многом благодаря исследованиям Центра) точка зрения о том, что труд волонтеров невозможно и даже нецелесообразно подвергать оценке?

Она в большой степени обусловлена взглядом на безвозмездный волонтерский труд как на абсолютное благо, безусловная ценность которого не подвергается сомнению. Зачастую такая позиция служит удобным прикрытием того, что в НКО недостаточно эффективны планирование и организация труда волонтеров, не определены их обязанности, не налажена система учета волонтерского труда, наконец, волонтеры часто выполняют работу, не требующую квалификации. Действительно, к чему все эти дополнительные сложности, если труд добровольца и без того имеет неоспоримую моральную ценность?

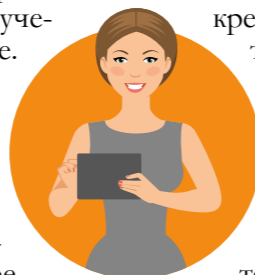
Интересно, что эта точка зрения поддерживается и бытующим стереотипом о том, что труд безвозмездный и добровольный труд волонтеров вообще «незатратен» и ничего не стоит организации. Традиционно государственные органы и частные доноры, выделяющие средства на благотворительную программу, склонны минимизировать затраты на развитие инфраструктуры, подготовку персонала, администрирование волонтерских программ. В результате благотворительные организации в своих финансовых отчетах не отражают такие затраты, либо пытаются скрыть их среди операционных расходов.



Таким образом, как мы видим, тема оценки волонтерского труда на уровне отдельно взятой организации выводит на целый клубок проблем, связанных и с восприятием труда волонтеров, и с организацией волонтерского труда в благотворительном секторе.

В ходе исследований Центра и аналитического осмысления зарубежного опыта было показано большое разнообразие методов, используемых для оценки волонтерской деятельности за рубежом и прежде всего в странах развитой экономики. Зарубежные исследователи подсчитали, что сегодня существует более 130 методов и инструментов оценки. Однако при более детальном рассмотрении этого арсенала методов можно сделать вывод о том, что в своей основе они сводятся к развитию и усовершенствованию одного из двух базовых подходов: экономического, основанного на соотношении затрат и выгод, и качественной характеристики результатов на основе логической схемы проекта.

Анализ затрат и выгод широко применяется для стратегического планирования и учета прибыли в бизнесе. Еще в 1936 году законодательством США было определено, что выгоды от любой программы, финансируемой федеральным правительством, должны превышать затраты на ее осуществление, и тогда же сопоставительный анализ затрат и выгод стал необходимым элементом оценки эффективности государственных программ в США. В контексте некоммерческого сектора анализ затрат и выгод позволяет сравнить объем затраченных средств и стоимость полученных результатов, чтобы



оценить, оправданы ли затраты на программу. Результатом этого анализа может быть величина чистой выгоды (общие результаты минус затраты) или отношение затрат к результатам. Логика этой процедуры вполне понятна, но в применении к оценке волонтерского труда наибольшие трудности представляет проблема соотношения результатов волонтерского труда с денежными эквивалентами. Измерение стоимости времени, затраченного волонтером на безвозмездный труд, рассматривается исследователями как наиболее острый и до сих пор не решенный вопрос в оценке волонтерской деятельности.

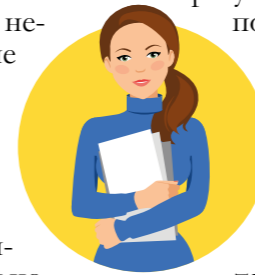
Оценка, основанная на анализе логической схемы проекта, позволяет выделить непосредственные количественные результаты деятельности, качественные изменения в результате деятельности волонтеров и долгосрочное воздействие этой деятельности. Непосредственные количественные результаты волонтерского труда, такие как количество часов, численность клиентов и т.п., легко поддаются оценке. Уже более трех десятилетий назад зарубежные исследователи отмечали, что наименее креативным вопросом, с которым подходят к оценке волонтерского труда, является вопрос о том, сколько часов отработали волонтеры. Но и в наши дни, по данным британских исследователей, 84% организаций третьего сектора ограничивается данными о непосредственных количественных результатах.

Такой подход вполне объясним, поскольку наибольшие сложности возникают именно при оценке качественных социальных изменений, обусловленных трудом волонтеров и его долгосрочного воздействия.

Учитывая неразрывную связь и взаимопроникновение экономических и социальных результатов волонтерского труда, необходимо отметить, что и методы оценки не могут полностью замыкаться только на социальных или экономических результатах. Скорее можно говорить о методах, которые тяготеют либо к первым, либо ко вторым. Обозначив, можно сказать, что вся история оценки — это поиск золотой середины между финансовыми и нефинансовыми показателями результатов.

Говоря об оценке социальных результатов, интересно обратить внимание на некоторые характерные особенности подходов, применяемых за рубежом, которые пока еще не нашли отражения в российской практике.

Во-первых, это тенденция к максимально полному, детализированному учету социальных результатов и анализу воздействия на самый широкий круг заинтересованных сторон. Так, метод подсчета социального возврата на инвестиции (Social Return on Investment) учитывает влияние, причем как положительное, так и, вполне возможно, отрицательное, не только на непосредственную целевую группу, но и на самый широкий круг так называемых стейкхолдеров: членов семей целевой группы, активистов местного сообщества, самих волонтеров и сотрудников организации, партнеров организации, представителей местных властей и органов социального обеспечения и др. А метод расширенной оценки добавленной стоимости (Expanded Value Added Statement) предлагает подробную классификацию результатов на первичные (непосредственные услуги, оказываемые волонтерами), вторичные, косвенные результаты, которые



сопутствуют первичным (например, развитие определенных навыков самих волонтеров в процессе оказания услуг), и третичные, которые распространяются на сообщество в целом, а не только на конкретную целевую группу (обмен опытом проекта с другими организациями, улучшение морального климата, укрепление доверия в местном сообществе).

Во-вторых, это последовательная ориентация на консервативную оценку результатов. Под этим понимается очень аккуратный, взвешенный подход к результатам, которые можно поставить в заслугу конкретному, ограниченному по времени и охвату проекту, и ясное понимание того, что некоторые позитивные изменения, затронувшие целевую группу проекта, могут быть обусловлены какими-то иными факторами вне связи с данным проектом, например, воздействием других программ или социально-экономическим развитием конкретного региона, действием других акторов и пр. Эта идея концептуализирована в понятиях «мертвый груз» (результаты, которые бы имели место в любом случае, даже если бы не было воздействия данного проекта) и «атрибуция» (результаты, которые обусловлены деятельностью других организаций).

Вспоминая о том, как свойственно многим нашим социальным проектам описывать социальные результаты в глобальных терминах высокозвучания, например, таких как развитие сотрудничества, повышение информированности, эстетическое воспитание и т.д., невольно думаешь: вот где пригодились бы понятия «мертвый груз» и «атрибуция», чтобы ре-



ально взглянуть на ситуацию и соотнести вклад своего конкретного проекта со множеством других факторов социального развития, которые точно также способствуют и повышению информированности, и развитию сотрудничества...

Проведенные Центром исследования показали, что международная практика демонстрирует многочисленные примеры методов и инструментов оценки социальных и экономических результатов волонтерского труда. Однако разработка указанных методов находится в стадии развития. Таким образом, мы вправе заключить, что на сегодняшний день в мировой и российской практике отсутствуют научно обоснованные рекомендации, позволяющие со всей определенностью рекомендовать ту или иную методику в качестве унифицированной, стандартной и наиболее удобной процедуры оценки эффективности волонтерского труда. В этой сфере не существует правильных или неправильных методов оценки. Каждый из методов имеет свои ограничения и демонстрирует свои преимущества при определенных условиях.

В практическом плане можно говорить лишь о более или менее эффективном комбинировании различных методов и их адаптации к оценке конкретного проекта с участием волонтеров. Нельзя не отметить, что интеграция методов оценки экономических и социальных результатов, а также адаптация различных методов и инструментов — это в высшей степени творческая задача, требующая не только знаний, которые Центр представил в распоряжение экспертов и практиков, но и креатива, потребности в инновациях и желания экспериментировать, которые свойственны третьему сектору.

# #ЕСТЬМНЕНИЕ



Лев  
ЯКОБСОН

В Год добровольца десятки миллионов людей узнали, насколько масштабно, разнообразно и плодотворно добровольческое движение. У тех, кто в нем участвует, усилилось чувство общности. У многих других возникло желание к нему присоединиться. А для тех, кто исследует добровольчество, возник новый вызов — сделать гораздо больше для его осмысления и помочь добровольцам успешнее действовать. И в том и в другом отношении ключевое значение имеет тема эффективности, лежащая на пересечении академических исследований и сугубо практических разработок.

Социальные волонтеры — не бесплатная рабочая сила, благодаря которой можно снизить стоимость досуга детей. Если волонтерские движения и оказывают услугу обществу, то она состоит в том, чтобы произошла встреча человека, попавшего в беду, и того, кто хочет ему помочь! Не нанят, а именно сам хочет и помогает. Помните, что волонтер — тот, кто свободно отдает себя в дар ребенку или старику, или инвалиду. И именно в этой свободе и кроется вся энергия и вся неповторимость и вся глубина этого дара. Уверяю вас, детишки в больницах и детских домах это знают и чувствуют.



Юрий  
БЕЛАНОВСКИЙ

История добровольческого движения в постсоветской России насчитывает уже более 20 лет. Впервые понятие добровольчества в российском законодательстве постсоветского времени было введено в 1995 году. Однако всплеск активности волонтерского движения в последние годы, который был порожден подготовкой Олимпийских игр в Сочи в 2014 году, нельзя не заметить, соответственно, на первый план выдвигается и задача оценки социальных эффектов этого явления. Несмотря на то что на уровне здравого смысла все представляют, что такое эффективность, ее измерение — совсем не простая задача, особенно когда дело касается многогранной добровольческой деятельности, представляющей собой не рутинный производственный процесс. Следовательно, и ее оценка, выраженная в доступных для понимания универсальных категориях, требует особых подходов, которые можно определить лишь общими усилиями экспертного сообщества.



Ирина  
МЕРСИЯНОВА

Эмпирическим путем было выяснено, что в первую очередь заинтересованность в оценке волонтерской деятельности проявляют сами волонтеры и сами организации, а не доноры и не государство. Конечно, мы можем посчитать по замещающей стоимости оценку труда волонтера, но, как например, посчитать преданность и любовь волонтера к ребенку?.. Обращает на себя внимание, что в большинстве случаев практикам хотелось бы узнать об очень широком спектре вопросов, о мотивации действий волонтеров, об истории волонтерства, о стратегии в целом больше, чем о конкретных индикаторах успеха того или иного проекта. Это отражает то, что реальная практика оценки в России развита весьма слабо, однако, интерес к этой теме сейчас крайне высок!



Наталья  
ИВАНОВА



## ОЧЕРЧИВАЯ КОНТУРЫ БУДУЩЕГО:

**образовательное пространство Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора на Всемирном фестивале молодежи и студентов**

В октябре 2017 года в Сочи прошел XIX Всемирный фестиваль молодежи и студентов, собравший около 25 тысяч молодых людей из 188 стран. Подводя итоги ВФМС, Сергей Кириенко, первый заместитель руководителя администрации президента России, особо отметил успех насыщенной образовательной программы фестиваля<sup>1</sup>. Активное и разнообразное участие в программе фестиваля принял Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ, что отразило расширяющийся диапазон исследовательской и образовательной деятельности Центра, а также его лидирующую роль как источника наиболее актуальных эмпирических данных по различным аспектам развития гражданского общества, волонтерства и благотворительности в России.

<sup>1</sup> <https://lenta.ru/news/2017/10/22/kiri/>



**Благотворительность и филантропия**

Панельная дискуссия Центра «Благотворительность и филантропия» с участием шести спикеров собрала несколько сотен заинтересованных российских и зарубежных участников. Модератором выступила директор Центра Ирина Мерсиянова. Перед ней стояла непростая и ответственная задача побудить молодежную аудиторию к активному, осознанному вовлечению в благотворительный процесс, не только личным вкладом, но и объединяя усилия со сверстниками в работе над благотворительными программами, направленными на решение актуальных социальных проблем. С учетом этой задачи значительное внимание в ходе дискуссии было привлечено к успешным примерам российского и зарубежного опыта благотворительности, факторам, способствующим развитию благотворительности, и современным технологиям ее продвижения. Участникам представилась уникальная возможность обсудить в многонациональной молодежной аудитории те шаги, которые, по их мнению, необходимо предпринять, чтобы благотворительность стала частью повседневной жизни. Как отметила Ирина Мерсиянова, «основная идея дискуссии — как с помощью инструментов благотворительности изменить мир вокруг себя и самого себя!»

Содержательный диалог состоялся у молодежи с советником Президента Российской Федерации Александрой Левицкой. Присутствующие с интересом узнали, что Александра Левицкая обладает глубоким и разнообразным опытом в решении стратегических вопросов социальной сферы. Она находилась в руководстве Министерства здравоохранения и социального развития РФ и Министерства экономического развития РФ. Не без ее экспертного участия в нашей стране началась эра мощной государственной поддержки социально ориентированных НКО.

Обращаясь к участникам фестиваля, Александра Левицкая отметила, что в решении стоящих перед государствами задач важно обеспечить эффективное взаимодействие и наладить диалог с инициативными гражданами. На сегодняшний день почти 62 миллиона россиян, больше половины населения страны, участвуют в благотворительных акциях и делают благотворительные пожертвования. Как заявила спикер: «Консолидация нашего общества и патриотический настрой граждан все больше проявляются в повседневной жизни. Сотни тысяч добровольцев участвуют в общественных движениях (Волонтеры Победы, Волонтеры-медики), оказывают помощь незнакомым нуждающимся людям. Склонность наших граждан оказывать поддержку ближнему несомненно является культурной традицией нашего народа. Важная черта российского добровольчества и благотворительности — готовность действовать совместно с государством, которое играет важную роль в поддержке благотворительной деятельности: сформирована законодательная база, развиваются формы морального поощрения, оказывается государственная поддержка благотворительным организациям».

Спикер отметила, что таких организаций в России сегодня более 11 тысяч. Но, как подчеркнула Александра Левицкая, еще многое предстоит сделать на пути благотворительности, а фестиваль



как раз и является той площадкой для обмена передовым опытом и новыми технологиями, в том числе и в благотворительной сфере: «Нам есть куда стремиться. В наши дни стремительно развиваются новые технологии, человечество в очередной раз проходит через «время перемен». А новые технологии, в том числе и информационные, создают совершенно новые возможности и формы благотворительной деятельности. Рубятся многие препятствия на пути милосердия. Участие в благотворительности, создание социальных стартапов — возможность молодым людям самореализоваться, применить полученные знания и внести свой личный вклад в развитие будущего!»

Эффективному погружению молодежи в тему благотворительности в немалой мере способствовал живой интерактивный диалог со спикерами, представлявшими «лица» известных российских благотворительных фондов, а также зарубежными участниками дискуссии, чья деятельность связана с развитием и продвижением благотворительности. В их числе певица и общественный деятель Диана Гурцкая, бизнесмен и общественный деятель, директор Центра индийской культуры в Москве Санджит Кумар Джха, директор департамента Российско-Германской внешнеторговой палаты Кристина Франк, руководитель проекта «Душевный Вазар» Инга Моисеева и директор благотворительного фонда «Шердарь» Ксения Давидсон.

У каждого из этих спикеров за плечами своя интересная жизненная история и успешный опыт в благотворительной сфере. Ирина Мерсиянова отметила, что каждый из них мог бы стать героем встреч на «ВысШЭм уровне», которые на протяжении нескольких лет проводит Центр. Они проходят с известными отечественными и зарубежными персонами, добившимися успехов на профессиональной и общественной ниве в разнообразных сферах: от бизнеса, науки, культуры и образования до экологии и социального развития. Так реализуется еще одна сторона дея-

тельности Центра как площадки, объединяющей инициативных, творческих личностей, заинтересованных в активном постижении современных общественных процессов.

Дианы Гурцкая рассказала о своем фонде, помогающем слабовидящим людям. Она уверена, что необходимо менять гражданскую позицию по отношению к людям с ограниченными возможностями: «Надо научиться воспринимать инвалидов не так, как нуждающихся в сострадании, а как равных себе. И здесь, конечно же, ставка на молодое поколение, которое готово к стиранию границ между мирами условно здоровых и физически ограниченных!» Диана рассказала, что сегодня государство и благотворительные фонды тратят немалые средства на помощь слабовидящим, а для работы в этой сфере начали применять специальные криптовалюты, которые можно потратить только на помощь нуждающимся инвалидам.

О культуре общественной активности, основанной на древних традициях помощи и добрососедства в Индии, о том, чем объясняются успехи ее успехов в сегодняшней Индии, рассказал Санджит Кумар Джха, президент Ассоциации индийцев в России, директор Центра индийской культуры в Москве. Согласно мировому Индексу благотворительности КАФ, Индия занимает высокие места в рейтинге среди стран Азии по таким позициям, как помощь незнакомым людям, денежные пожертвования и волонтерство. В большой мере этому способствуют религиозные традиции индуизма, поддерживающие обязанность бескорыстного служения бедным. Традиции благотворительности столь же древние, как и сама история страны. Тем не менее в сегодняшних условиях большое значение для поддержания культуры благотворительности имеет информированность общества о благотворительных организациях и доверие к ним, что во многом обеспечивается развитием информационных технологий.

Кристина Франк поведала собравшимся о раз-вернувшихся в Германии дебатах относительно будущего благотворительных фондов. Эти дебаты вызваны сомнением общественности в том, что частные фонды ориентируются на общегосударственные приоритеты в социальной сфере, а не на продвижение личных интересов создателей фондов. Альтернативой такому подходу видится поддержка государством и ответственными компаниями социального предпринимательства, стартапов, социальных инвестиций и благотворительной деятельности pro bono в сферах, отвечающих общенациональным потребностям. А для этого необходим широкий диалог между государством и благотворительными фондами о приоритетах общественного развития с одной стороны, и, безусловно, повышение прозрачности и подотчетности обществу благотворительных фондов с другой.

Инга Моисеева посвятила свое выступление многообразию эффектов, которые современные информационные технологии оказывают в сфере благотворительности. Сегодня все чаще звучат вопросы о том, могут ли фонды полностью гарантировать целевое расходование поступающих средств в соответствии с намерениями жертвователей. Оказывается, технология block chain уже в настоящее время позволяет гарантировать использование средств в соответствии с целевым назначением и отследить путь каждого рубля от его поступления до отчета о том, что и в каком количестве было приобретено на эти деньги. Уже есть опыт создания специальных благотворительных криптовалют, которые можно потратить только на благотворительные цели.

Технологии помогают создать благоприятные условия взаимодействия на онлайн-платформах для тех, кто готов помочь, и тех, кто нуждается в помощи. Отличный пример тому — проект «Душевный Vazar», который сегодня уже действует в онлайн-режиме. Наконец, технологии помогают более эффективно осуществлять проверку благонадежности фондов и их репутации.

Ксения Давидсон представила вниманию участников уникальную пока еще для России модель устойчивого развития благотворительного проекта фонда «Шердарт», обеспечивающего в центре, построенном во Владимирской области, реабилитацию детей после тяжелых заболеваний. Успешная деятельность центра, предоставляющего бесплатную программу



восстановления детям из разных регионов России, в первую очередь связана с высокой профессиональной подготовкой и энтузиазмом волонтеров. Устойчивость центра обусловлена его двойным назначением: часть времени в течение года он используется в коммерческих целях как база отдыха, и заработанные таким образом средства используются для обеспечения основной миссии центра.

Вопросы к спикерам, последовавшие в заключительной части дискуссии, свидетельствовали о живом интересе участников сессии к различным аспектам благотворительности, взаимодействию государства и благотворительных организаций. Например, должны ли благотворительные фонды собирать деньги на лечение пациентов, во многом подменяя гарантии государства по предоставлению медицинской помощи, как это делается сейчас? В своем ответе Александра Левицкая отметила, что благотворительность должна дополнять усилия, которые предпринимает государство, для того чтобы помощь специалистов оказывалась вовремя и бесплатно. Государство и благотворительные организации должны чаще общаться и взаимодействовать через такие механизмы, как например, общественные советы при министерствах и ведомствах, куда входят и благотворительные фонды.

Еще один участник дискуссии заинтересовался, имеется ли опыт привлечения инвалидов к работе в органах власти. Сославшись на опыт работы Комиссии по делам инвалидов при Президенте России, Александра Левицкая подчеркнула, что государственная политика в этом направлении исходит из того, что все люди, независимо от их особенностей, равны, и основным требованием при этом является профессионализм.



Вопросы показали, что молодые активисты равнодушны и к проблеме самоидентификации. Как правильно определять деятельность, которой они занимаются, как волонтерство или добровольчество? Кому-то ближе традиционное «добровольчество», а кто-то не видит разницы между ним и прижившимся в последние годы заимствованным словом «волонтерство». Спор помогла разрешить Ирина Мерсиянова, которая привела данные социологического опроса населения, проведенного Центром исследований гражданского общества и некоммерческого сектора в сентябре 2017 года. Согласно этим данным, 46% респондентов предпочитают использовать слово «волонтерство» и 42% поддерживают использование слова «добровольчество». Таким образом, на макроуровне, в общественном мнении разница между этими терминами фактически неощутима.

Сессия уже завершилась, а молодые участники окружили спикеров и все еще продолжали задавать вопросы.

▶ **За третьим сектором — будущее!**

Вторая панельная дискуссия, организованная Центром, называлась «Третий сектор и его вклад в развитие общества». Модератором этой дискуссии был первый проректор НИУ ВШЭ, научный руководитель Центра Лев Якобсон. Ключевая задача этой сессии состояла в том, чтобы продемонстрировать разносторонний потенциал третьего сектора с точки зрения плодотворной самореализации молодого поколения, привлекательность сектора как сферы приложения интересов и потребностей молодежи. Ведущими



спикерами были видные российские общественные деятели и представители государственных органов, осуществляющих взаимодействие между государством

и организациями гражданского общества.

В выступлениях спикеров прозвучали мысли о многоликости третьего сектора, который выполняет далеко не единственную роль в современном общественном развитии. Третий сектор, основой которого являются негосударственные некоммерческие организации, представляет собой это крупную экономическую силу в мире по числу занятых, по вкладу в ВВП. В международных сравнениях российский третий сектор занимает заметное место на карте глобального третьего сектора. Третий сектор — важная сила в развитии социальных отраслей, крупный актер в социальной политике. Наконец, это общепризнанный генератор социальных инноваций, открывающий большие возможности и социальные лифты для самореализации молодых и активных людей.

На теме возможностей профессиональной самореализации в рамках третьего сектора сосредоточила свое выступление Елена Тополева-Солдунова, директор Агентства социальной информации, член Общественной Палаты Российской Федерации. Она отметила, что по данным исследований молодые люди в разных странах мира, выбирая место для работы, все больше интересуются не только уровнем зарплаты, социальным пакетом и возможностями карьерного роста, но и тем, насколько их профессиональная деятельность будет содействовать увеличению общественного блага. Устраиваясь на работу, молодежь обращает внимание на то, насколько компания являет-





ся социально ответственной. Но именно НКО — это организации, работа в которых может объединить профессиональное развитие и содействие общественному благополучию, это работа «со смыслом». Работа в некоммерческом секторе в значительной мере способствует формированию человеческого капитала, от качества которого зависит будущее наших стран. Работая в НКО, молодой человек может не получить такой высокой зарплаты, как в бизнесе, но зато получит возможность менять мир вокруг себя. Кроме того, инициативный молодой сотрудник НКО имеет гораздо больше шансов, чем в бизнесе, продвинуть свою идею или проект, усовершенствовать работу всей организации. Можно сказать, что работа в некоммерческом секторе — это работа будущего, заключила Елена Тополева-Солдунова.

Большой интерес участников вызвало выступление Ильи Чукалина, генерального директора Фонда президентских грантов. Он рассказал об увеличении масштабов государственной поддержки, которая предоставляется организациям некоммерческого сектора, реализующим социальные проекты.

**Будь «цифровым» волонтером**

Помимо собственных панельных дискуссий Центр принимал активное участие в работе других сессий. Например, в дискуссию на тему «Цифровое волонтерство как возможность», которая стала заметным событием второго дня образовательной площадки «Гражданская платформа развития», заметный вклад внес главный эксперт Центра Вячеслав Иванов. Он рассказал о новейших возможностях развития волонтерства в цифровую эпоху и подчеркнул,



что существующие сегодня практики цифровых технологий (например, интернет-сайты, социальные сети, мессенджеры и другие платформы коммуникации) кардинально облегчают доступ к информации о действующих волонтерских программах.

«Volunteer Digitally!» (Будь «цифровым» волонтером) — вот лозунг волонтерства сегодня. Внедрение цифровых технологий в повседневную жизнь позволяет облегчить поиск волонтерских программ, удаленно проверять их обновления, сделать описание программ более полным и информативным, а коммуникацию между волонтерами более оперативной и доступной. В своем выступлении Вячеслав Иванов также осветил основные исследовательские подходы к определению волонтерства, объемы и границы волонтерских практик на сегодняшний день. При этом особое внимание было уделено примерам эффективного онлайн-волонтерства. Бурный всплеск онлайн-волонтерства, как полагают международные исследователи, может в какой-то момент сказаться на сокращении объемов коммерческих сделок в связи с тем, что многие социальные запросы граждан будут быстро, каче-



ственно и эффективно удовлетворяться усилиями добровольцев. В то же время развитие онлайн-волонтерства будет способствовать формированию общих стандартов волонтерства, принятию мер по повышению уровня безопасности и гарантий добровольцев, а также изменению международного законодательства в направлении большей лояльности к добровольцам.

Другие российские и зарубежные эксперты, выступившие на сессии «Цифровое волонтерство как возможность», рассказали о том, как современные телекоммуникационные, информационные и компьютерные технологии изменили волонтерское сообщество и представили ряд новых информационно-образовательных порталов для добровольцев. Дмитрий Прищип (координатор Программы добровольцев ООН, Казахстан) презентовал всемирную программу Добровольцев ООН на глобальной интернет-платформе UNV Online Volunteering service, а также рассказал о других информационно-образовательных порталах ООН, полезных для добровольцев, например, UNV E-campus. Артем Метелев (сопредседатель Совета Ассоциации волонтерских центров, Москва) представил участникам всероссийский интернет-портал ДобровольцыРоссии.рф.

В ходе дискуссии приводились примеры успеш-



ного опыта внедрения в практику краткосрочных социально ориентированных онлайн-проектов ведущими международными благотворительными организациями, такими как Добровольцы ООН и Международный Красный Крест. Технология краткосрочных онлайн-проектов предоставляет хорошую перспективу для активного вовлечения населения всех возрастов в волонтерскую деятельность. Такой способ добровольного труда на дому дает уникальные шансы людям с ограниченными возможностями, проживающим в любом уголке земного шара, включиться в активную социальную жизнь на локальном и международном уровнях.

Выступающие единодушно высказали мнение о том, что использование глобальной сети Интернет, социальных и профессиональных сетей стало важным инструментом для обмена опытом и знаниями о волонтерской деятельности через организацию обучающих онлайн-курсов, тренингов, вебинаров и лекций, публикацию практических руководств и других информационных ресурсов, полезных для осуществления различных видов волонтерства, на специализированных информационных порталах и онлайн-платформах с большой аудиторией пользователей.

Ведущим дискуссии на тему «Человечность как возможность, выбор и ответственность» был доктор психологических наук, заведующий Международной лабораторией позитивной психологии личности и мотивации НИУ ВШЭ Дмитрий Леонтьев. Основываясь на концепциях философской антропологии, Дмитрий Леонтьев поднял вопрос о сущности человека, о разнице в поведении людей и их понимании человечности. Активно обсуждалась идея природы человечности: она не передается нам генетически и не даруется «свыше», человечность развивается в течение жизни, а степень ее развития зависит от выборов и усилий, которые мы совершаем. Особый интерес участников дискуссии вызвал феномен волонтерства как одного из самых ярких проявлений человечности.

Дискуссионные площадки, организованные Центром в рамках образовательной программы XIX Всемирного фестиваля молодежи и студентов, были органично связаны с общей концепцией фестиваля, которая определялась как образ будущего 2030. В ходе панельных дискуссий, выступлений и обсуждений участники фестиваля строили контуры будущего, в котором их личное участие в деятельности на благо общества и вовлечение в эту деятельность других людей помогут изменить мир к лучшему.



# ОЦЕНКА ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ —

## В ФОКУСЕ ВНИМАНИЯ ИССЛЕДОВАТЕЛЕЙ

Участники шестой Международной летней школы, организованной Центром исследований гражданского общества и некоммерческого сектора Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» для исследователей гражданского общества и некоммерческого сектора, обсуждали тему «Оценка волонтерской деятельности: экономическая эффективность, социальные эффекты и вклад в развитие страны, регионов и муниципалитетов». В программу Летней школы вошли доклады российских и зарубежных экспертов из НИУ ВШЭ, Роттердамской школы менеджмента университета Эрасмуса (Роттердам, Нидерланды), Санкт-Петербургского государственного института кино и телевидения (СПбГУКИТ); известных ученых — авторов учебников, книг, научных статей и учебных курсов по тематике программы.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Более подробно с программой Летней школы 2017 можно ознакомиться по ссылке <https://grans.hse.ru/grans-school/2017/>

### Волонтерство (добровольчество) — практика гражданского общества

Директор Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ Ирина Мерсиянова рассказала участникам о деятельности Центра и открыла лекционную программу Летней школы, выступив с докладом «Волонтерство как объект исследований и государственной политики».

Ирина Мерсиянова отметила, что волонтерство является одной из практик гражданского общества, и сформулировала определение этого понятия: «Волонтерство, или добровольческая деятельность, представляет собой общественно полезную деятельность, осуществляемую людьми добровольно на безвозмездной основе в интересах организаций, групп или лиц (не являющихся членами их семьи или близкими родственниками)». История добровольческого движения в постсоветской России насчитывает уже более 20 лет: впервые понятие добровольчества в современном российском законодательстве было введено в 1995 году. При этом уровень вовлеченности в волонтерское движение произошел на фоне организации и проведения Олимпийских игр в Сочи в 2014 году и остается высоким в

последние годы. Задача оценки социальных эффектов волонтерства, таким образом, приобретает актуальность и значимость.

Доклад был основан на данных всероссийских опросов населения 2012–2017 гг., проведенных Центром исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ в рамках мониторинга состояния гражданского общества при поддержке Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ.

Исследование показало, что в 2017 году 66% НКО использовали труд добровольцев. В то же время 42% россиян за последний год занимались в тех или иных формах добровольной, неоплачиваемой работой. Половина опрошенных занимались благоустройством и очисткой территории населенных пунктов; немного более трети респондентов были вовлечены в социальные работы (36%). В сборе средств на благотворительность и оказании помощи животным принимали участие практически равное количество респондентов (14 и 13% соответственно).

Ирина Мерсиянова сообщила, что государственная политика по отношению к волонтерству реализуется в нескольких направлениях, главным образом в сфере законодательного и налогового регулирования. Среди

важных задач — совершенствование государственного статистического учета волонтерского труда, информационная и методическая поддержка, моральное стимулирование, содействие формированию инфраструктуры волонтерской деятельности. Слушатели также узнали, в каких документах в правовом поле отражены задачи в области развития, поддержки добровольчества, содействия волонтерским объединениям и вовлечению граждан в добровольчество.

Участники Летней школы, в свою очередь, подготовили свои проекты и идеи, пользуясь редкой возможностью представить их на профессиональной специализированной площадке и получить обратную связь от российских и европейских коллег. Во время знакомства участники рассказали о своем опыте изучения волонтерства, текущих исследованиях, а также поучаствовали в мозговых штурмах, для которых организаторы специально отвели время в программе.

Так, исследователь волонтерства Мария Певная вместе с Дарьей Телепаевой и Эльвирой Эберт представили доклад, основанный на данных исследований волонтерской деятельности своего региона — Свердловской области. Латиф Парпиев и Куралай Жаркымбаева из Казахстана рассказали о развитии волонтер-





ства в их стране и привели примеры из своего опыта.

Программу первого дня Летней школы завершил тимбилдинг. После кратких рассказов экспертов-кураторов о своих тематических направлениях участники разделились на исследовательские группы. В группах участники поделились друг с другом своими профессиональными интересами, ожиданиями от Летней школы, рассказали о своих увлечениях, а также о совершенном добром деле, которое им особенно запомнилось. Этот этап знакомства членов групп модерировали участники Летней школы, психологи Антон Черепанов и Янина Горбачевская, имеющие практический опыт в музыкотерапии и сказкотерапии, и научный сотрудник Центра Ирина Краснополянская.

На протяжении всей недели, что работала Летняя школа, каждую свободную минуту участники уделяли работе над групповыми исследовательскими проектами по одной из 5 тем: «К проблеме разработки инструментария для комплексной оценки проектов событийного волонтерства» (руководитель проекта — сотрудник Центра Наталья Иванова), «Корпоративное волонтерство: проблемы и перспективы изучения» (руководитель — преподаватель кафедры анализа социальных институтов Иван Климов), «Как повысить участие в организованном волонтерстве?» (под руководством сотрудника Центра Ирины Краснополянской), «Проблематизация оценки эффективности волонтерской деятельности в российских регионах и странах постсоветского пространства на макроуровне» (руководитель — сотрудник Центра Владимир Беневоленский), «Мотивация волонтерства как социального поведения: кросс-культурный анализ» (под руководством сотрудника Роттердам-

ской школы менеджмента Памалы Випкинг).

### Волонтерство в зеркале статистики

Второй день Летней школы начался с лекции ведущего научного сотрудника Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ Владимира Беневоленского «Вопросы статистического учета волонтерского труда и подходы к оценке эффективности добровольческой деятельности на макроуровне».

Эффективность государственной поддержки волонтерства напрямую зависит от того, насколько точно текущее положение дел отражено в зеркале официальной статистики. Владимир Беневоленский подчеркнул, что сегодня в мире труд волонтеров признается «ключевым ресурсом для решения социальных и экологических проблем», ресурсом «повышения качества жизни». Макроуровень — это тот уровень, с которого смотрят на явление добровольчества лица, принимающие политически важные решения на уровне страны или региона. Для них важна оценка вклада труда добровольцев в ВВП, доля добровольцев в трудовых ресурсах страны или региона. Такие расчеты необходимо делать на основе данных официальной статистики.



В России существуют три основных массива статистических данных о труде добровольцев. Первые два — это данные форм 1-НКО и 1-СОНКО. Их использование для оценки вклада волонтерского труда в ВВП, однако, затрудняется тем, что они учитывают исключительно данные по негосударственным некоммерческим организациям, тогда как индивидуальные волонтеры остаются вне поля зрения. Намного более надежным подходом является использование информации в составе массива данных статистики труда. Массив собирается Росстатом с 2016 г. с учетом рекомендаций Международной организации труда (МОТ), в его составе есть сведения об общей численности организованных и «неформальных» добровольцев, о количестве часов, посвященных ими волонтерству, о половозрастной структуре, об уровне образования участников добровольческой деятельности.

На этой основе можно весьма точно рассчитать вклад добровольческого труда в ВВП методом замещающих затрат, условно приравнивая «стоимость» труда добровольцев к среднеотраслевой заработной плате в социальной сфере. В разных странах, где уже проводились такие расчеты, величина вклада труда добровольцев в ВВП составляет от 0,1% до 2,5%. Теперь, когда российская официальная статистика собирает данные о труде волонтеров по методике МОТ, такие расчеты можно выполнить и по России. Интересным направлением работы по данной методике могут стать и сопоставления российских регионов по величине вклада добровольцев в валовый региональный продукт.

Тема получила продолжение в лекции старшего научного сотрудника Центра Натальи Ивановой «Подходы к оценке эффективности волонтерской деятельности на мезоуровне: за-



рубежный опыт». Накануне лектор провела небольшой опрос, в котором предложила участникам летней школы ответить на вопрос: кто заинтересован в оценке деятельности волонтеров? По мнению опрошенных, в первую очередь такая заинтересованность свойственна самим волонтерам и привлекающим их организациям, а не донорам и не государству.

В ходе лекции было отмечено, что не существует и не может существовать единственно правильной и объективной методики оценки ценности, создаваемой волонтерским трудом. Соответственно, выбор методики зависит от целей, которые оценка преследует. Многообразие методов оценки можно свести к двум основным подходам. Первый из них — анализ затрат и выгод, в ходе которого сравниваются издержки, связанные с волонтерской деятельностью, и полученные результаты. Второй подход предполагает оценку эффективности на основе полного или частичного анализа логической структуры проекта, включающей в себя вложенные ресурсы (income), непосредственный результат (outputs), опосредованные результаты (outcomes) и долгосрочное воздействие (impact). На базу каждого из этих двух подходов надстраиваются более детальные способы оценки: социальный возврат на инвестиции, расширенный учет

добавочной стоимости, аудит инвестиций в волонтерство и создаваемой ценности и другие методы, подробно освещенные в лекции.

Мировые исследователи выделяют разные типы оценки. Например, существует оценка, нацеленная на пользователя, при которой принимает участие конечный пользователь услуги. Есть новый вид развивающейся оценки, предназначенный для работы со стартапами, то есть экспериментальными, инновационными проектами, для которых не подходит традиционная, более длительная оценка. Многие стейкхолдеры заинтересованы в прогностической оценке с тем, чтобы понять, как будет развиваться проект.

Неполноту, недостаточность существующей практики оценки можно было увидеть на примере. Лектор привела отрывок из недавно вышедшей книги Юрия Белановского, руководителя Социального движения «Даниловцы»: «Я встречал попытки пересчитать волонтерскую историю на стоимость встреч. Ну, скажем, наше волонтерское движение за год осуществляет более 700 встреч по два часа с подопечными. В среднем, каждый раз это шесть волонтеров и 25 детей. Наш бюджет около трех миллионов в год. Выходит, что стоимость одного часа — около 2000 рублей. На эти деньги можно нанять несколько нянь, которые будут приходить к детям по такому же графику. Вроде все так. Получается, что волонтерство — то же, что и работа неквалифицированных воспитательниц, только организовано иначе. Но за скобками такой логики остается многое. Во-первых, это опыт, квалификация, слаженная команда, креативность, преемственность, технология, авторитет. Все это атрибуты профессиональной деятельности, которая зарождается в благотворительности. Все это и

результат работы тех, кто всерьез на годы посвятил себя волонтерству. В нашем случае мы говорим не о дешевой социальной услуге подопечным, чтоб им было не очень скучно. Социальные волонтеры, опять же, не бесплатная рабочая сила, благодаря которой можно снизить стоимость досуга детей. Если волонтерские движения и оказывают услугу обществу, то она состоит в том, чтобы произошла встреча человека, попавшего в беду, и того, кто хочет ему помочь! Не нанят, а именно сам хочет и помогает. Помните, что волонтер — тот, кто свободно отдает себя в дар ребенку или старику, или инвалиду. И именно в этой свободе и кроется вся энергия и вся неповторимость и вся глубина этого дара. Уверяю вас, детишки в больницах и детских домах это знают и чувствуют».

В этот же день состоялась поездка всех участников Летней школы в Ресурсный центр «Мосволонтер». Директор Центра Ирина Мерсиянова заметила: «В очередной раз убедилась — он самый передовой в нашей стране. Приносим от лица участников благодарность директору Ресурсного центра «Мосволонтер» Ирине Швец и всей команде Мосволонтера за гостеприимство и за то, что Москва уже может считаться городом, где волонтерство является важным элементом его повседневной жизни».

### Почему же люди участвуют в волонтерской деятельности?

В среду, третий день Летней школы, хедлайнером выступила известный европейский исследователь благотворительной деятельности граждан Памала Випкинг из Роттердамской школы менеджмента университета Эрасмуса (Нидерланды).

Программу дня открыла лекция на тему «Кто и почему зани-

мается волонтерской деятельностью?» (Which people volunteer and why?).

Памала Випкинг предложила два возможных подхода к вопросу мотивации волонтерства. Первый подход описан в теории трех типов мотивации (Handy et al., 2010), согласно которой волонтеры могут руководствоваться альтруистическими, утилитарными или социальными мотивами. Утилитарные и социальные мотивы, например, важны в США, где волонтерство дает бонусы при поступлении в колледж или на работу и рассматривается как способ завести новые знакомства. Второй подход известен как функциональная теория мотивации (Musick & Wilson, 2008; Clary et al., 1998). В ней предполагается, что люди участвуют в волонтерстве, если это исполняет какую-либо из их психологических потребностей: согласуется с их ценностями, помогает саморазвиваться, способствует заведению новых социальных связей, улучшает карьерные перспективы, дает людям решить собственные внутренние конфликты и психологические проблемы, позволяет получить новые знания и умения. Эмпирические исследования показывают, что, действительно, все эти мотивы, кроме карьерных, присутствуют в деятельности волонтеров. Согласно полученным данным, волонтеры, как правило, обладают такими чертами личности, как экстраверсия, уверенность в себе, высокий уровень эмпатии, доверие к другим людям и альтруизм. Кроме того, люди, готовые к волонтерской работе, как правило, с высоким уровнем образования, работающие (особенно самозанятые, поскольку имеют гибкий график), с высоким уровнем дохода и имеющие широкий круг социальных контактов.

Во второй своей лекции «Фандрайзинг для волонтерской организации: почему люди делают пожертвования?» (Fundraising



for volunteer organisations: Why do people give?) Памала Випкинг рассмотрела основные факторы, влияющие на совершение пожертвований. На основании существующих зарубежных исследований в их число вошли: осознание чужой нужды, получение просьбы пожертвовать, положительная оценка соотношения выгоды и издержек от жертвования, альтруизм, повышение репутации жертвователя, получаемое психологическое вознаграждение, возможность реализовать свои ценности, вера в то, что пожертвование имеет значение и внесет вклад в решение проблемы.

### Щедрые люди, щедрые нации

В четвертый день Международной летней школы по оценке



волонтерской деятельности главным событием стал открытия для всех желающих научный семинар «Щедрые люди, щедрые нации: по результатам глобального исследования филантропии», на котором с докладом выступила Памала Випкинг (Роттердамская школа менеджмента университета Эрасмуса).

Когда речь идет о благотворительных пожертвованиях, очевидны существенные отличия в объемах пожертвований среди жителей разных стран. Почему жители одной страны жертвуют некоммерческим организациям чаще и больше, чем жители другой страны? Восемь общих факторов, способствующих филантропии в разных странах, были выделены в рамках крупного совместного международного проекта, в котором участвовали ис-

следователи из 26 стран, включая Россию. Результатам данного исследования и был посвящен доклад. В ходе семинара Памала Випкинг презентовала коллективную монографию The Palgrave Handbook of Global Philanthropy, в которой отдельная глава посвящена благотворительности в России. Книга была удостоена награды им. Вирджинии Ходжкинсон — Virginia Hodgkinson Research Book Prize. Эта награда была учреждена в 1998 году и ежегодно присуждается за лучшую книгу о благотворительности и некоммерческом секторе Ассоциацией исследователей некоммерческого сектора и волонтерской деятельности ARNOVA.

В монографии (одним из редакторов которой выступила докладчица) представлены обзоры о состоянии и последних исследо-



ваниях третьего сектора и благотворительной деятельности в 26 странах.

Глава о России Giving in Russia: The Difficult Shaping of the New Nonprofit Regime подготовлена учеными Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ Ириной Мерсияновой, Львом Яковсоном и Ириной Краснопольской.

### Зарубежный опыт волонтерского движения

Пятый день Летней школы был посвящен зарубежному опыту в области волонтерства.

Булат Нуриев, доцент кафедры истории и политологии Уфимского государственного нефтяного технического университета, старший преподаватель кафедры теории государства и права Института права Башкирского государственного университета, выступил с лекцией «Волонтерские практики и особенности гражданского общества в странах Востока». Гражданское общество в данном случае было определено как «совокупность общественных институтов, оформившихся за рамками государства». Лектор противопоставил гражданское общество западного образца, основанное на индивидуализме и частной собственности, а следовательно, находящееся в оппозиции государству, и гражданское общество восточного образца, обращенное к идее социальной справедливости и партнерским отношениям с государством (сувереном), в том числе для защиты своих прав и свобод.

После лекции состоялась круглый стол на тему «Особенности волонтерства в зарубежных странах». Булат Нуриев в продолжение поднятой темы рассказал про волонтерские практики в Турции, привел примеры фондов, занимающихся развитием добровольческой деятельности

и некоторые статистические данные. Лилит Асоян представляла Армению. В ее докладе указывалось, что организованного волонтерского движения в стране, по сути, нет: волонтеры разобщены и «прикреплены» к конкретным организациям, и большее значение имеют стихийные протестные движения. Кроме того, добровольчество в Армении частично способствует решению проблемы безработицы среди молодежи. Рената Грэдинеру поделилась опытом Молдовы в деле государственного регулирования волонтерства. В Молдове не только производится учет добровольцев и выдаются волонтерские удостоверения, но также действует закон, согласно которому гражданин может направить 2% своих налогов в выбранную общественную организацию. Куралай Жаркинбаева и Латиф Паршиев рассказали о том, как развивалось волонтерство в Казахстане благодаря проведению массовых мероприятий — VII Зимних Азиатских игр, Всемирной зимней Универсиады-2017 и Всемирной выставки ЭКСПО-17.

По завершении круглого стола продолжилось обсуждение индивидуальных проектов участников. Андрей Самодерженков представил проект на тему «Разработка эффективной системы оценки персонала на примере детского реабилитационного центра «Шередарь»». Анастасия Кожевникова и Карина Мифтахутдинова исследовали профессионализацию волонтерства в России на примере медицинской отрасли. Александра Боброва представила проект «Оценка эффективности волонтерской деятельности», посвященный прежде всего оценке воздействия участия в волонтерстве на самих волонтеров.

Несмотря на то что участники Летней школы с утра до позднего вечера были заняты учебной,

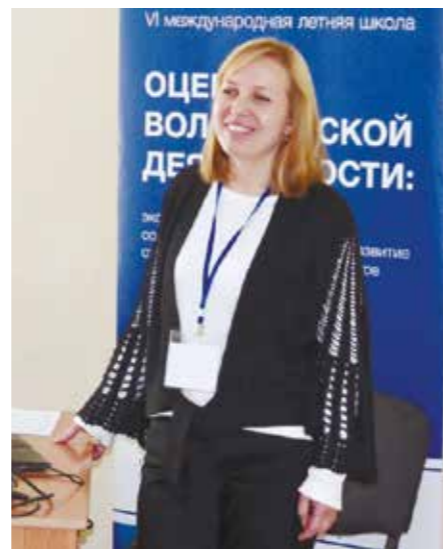
организаторы сумели найти время и для ознакомления с историко-культурными ценностями дореволюционной России. Участникам представилась возможность посетить выставку «Золотые монеты в истории династии Романовых» в музее Международного нумизматического клуба, учрежденного меценатом и предпринимателем Вагимом Алекперовым. Это совместный проект клуба и Музеев Московского Кремля.

Выставка дала возможность ощутить дыхание истории, поскольку, по словам организаторов: «венценосной династии было и будет посвящено множество событий с привлечением огромного количества исторических материалов. Однако ни разу история Романовых не была рассказана от начала до конца языком монеты — самого надежного и в то же время загадочного источника информации». По замыслу организаторов, основная цель открытия выставки — это придать новый импульс интереса к отечественной истории и способствовать развитию и популяризации нумизматики.

Помимо экскурсии в музей нумизматики, участники летней школы присоединились к пешеходной экскурсии по памятным местам московской благотворительности. Ее провела Анастасия Милакова, стажер-исследователь Центра, историк и сертифицированный московский экскурсовод.

### Труд волонтеров как ресурс развития

Шестой день Летней школы начался с доклада директора Центра Ирины Мерсияновой «Источники финансирования НКО в России: результаты эмпирического исследования». В нем были представлены данные всероссийских опросов руководителей некоммерческих орга-



низаций, проводимых ежегодно с 2006 года.

Докладчик отметила, если раньше наиболее популярным источником финансирования НКО были членские взносы, то с 2016 года на первое место вышли частные пожертвования. При этом бюджетное финансирование разных уровней получает не более пятой части организаций. Большинство НКО стараются использовать более одного источника финансирования, чаще всего два или три. Самой распространенной формой пожертвования среди россиян по-прежнему остается милостыня, однако люди стали заметно больше использовать новые технологические возможности: так, доля россиян, жертвующих посредством SMS, увеличилась с 1% в 2010 году до 15% в 2017 году.

Программу дня продолжила лекция известного эксперта в сфере привлечения проектного финансирования, автора книг и статей по вопросам экономики, маркетинга и менеджмента в сфере культуры и НКО, доцента факультета управления и медиакоммуникаций СПбГУКИТ Екатерины Шековой. Тема лекции — «Фандрайзинг и оценка труда волонтеров как ресурса НКО».



На примере исследования 26 негосударственных музеев Санкт-Петербурга, использующих волонтерский труд, применены и обсуждены три подхода к финансовой оценке волонтерской деятельности. Первый из них — «стоимость замещения» (о нем, как о самом популярном, упоминали и другие лекторы). Второй способ, «затраты упущенных возможностей» — это оценка упущенной выгоды с точки зрения волонтера (сколько бы он заработал, занимаясь оплачиваемым трудом в то время, которое посвятил волонтерству). И третий, «оценка результатов деятельности», применяется только в том случае, когда создается конечный продукт или услуга, имеющие конкретную цену или увеличивающие стоимость активов организации. Кроме того, лектор на примерах подробно рассказала, каким образом государством оценивается волонтерский труд в случае возмещения поставщику расходов на оказание социальных услуг, а также как рассчитать безубыточный объем услуг, при котором получаемые на грантовой основе средства покроют расходы НКО.

В продолжение тематической программы доцент кафедры анализа социальных институтов факультета социальных

наук НИУ ВШЭ Иван Климов прочитал лекцию на тему «Корпоративное волонтерство и про-боно услуги: тематическая карта подходов к концептуализации понятий». Существует множество способов взаимодействия коммерческих и некоммерческих организаций: финансовая поддержка, неаккредитованное волонтерство, борд-волонтерство и другие. Трудность определения про-боно услуг заключается в том, что понимание про-боно связано с профессиональным генезисом конкретной деятельности в организации. Кроме того, многие российские компании вообще не осознают, что их деятельность в сфере социальной ответственности — это про-боно.

Также в лекции был представлен обобщенный портрет ценностей корпоративных волонтеров в российских компаниях, составленный на основе методики ценностей личности Шварца. У корпоративных волонтеров проявляется высокая степень индивидуализма и мотивации достижения по сравнению с населением в целом, ценности общности, безопасности и роста также важнее для них; а вот степень конформизма у волонтеров ниже по сравнению со средним уровнем среди населения.

### С парты Летней школы — в жизнь

Заключительный день Летней школы был полностью посвящен итоговой аттестации, которая проходила в форме защиты групповых исследовательских проектов, разработанных участниками за неделю.

Одна из групп представила проект на тему «Мотивация волонтерства как просоциального поведения: кросс-культурный анализ». Следуя теоретическим наработкам консультанта проекта Памалы Випкинг, среди индивидуальных факторов мотивации рассматривались альтруизм, утилитаризм, социальное влияние. Среди контекстуальных (сложившихся в обществе) — такие факторы, как культура филантропии, общественное доверие, законодательство и регулирование. Рената Грэдинеру, Жаклин Дуфала, Булат Нуриев, Дарья Резяпова, Евгения Федорова и Антон Черепанов выдвинули гипотезы по поводу значимости (или выраженности) факторов мотивации волонтеров в разных странах (Молдова, Россия, США, Турция) и предложили схему исследования, позволяющего проверить данные гипотезы.

Результаты, полученные участниками за 7 дней Летней школы, могут иметь реальную практическую ценность. Так, в ответ на просьбу «Мосволонтера» о разработке инструментария для комплексной оценки проектов событийного волонтерства свой проект подготовила группа под руководством Натальи Ивановой. Янина Горбачевская, Елена Горбылева, Латиф Паршиев, Андрей Самодерженков, Дарья Телесаева и Эльвира Эберт предложили комплексный инструмент для оценки проектов событийного волонтерства и проиллюстрировали его использование на примере

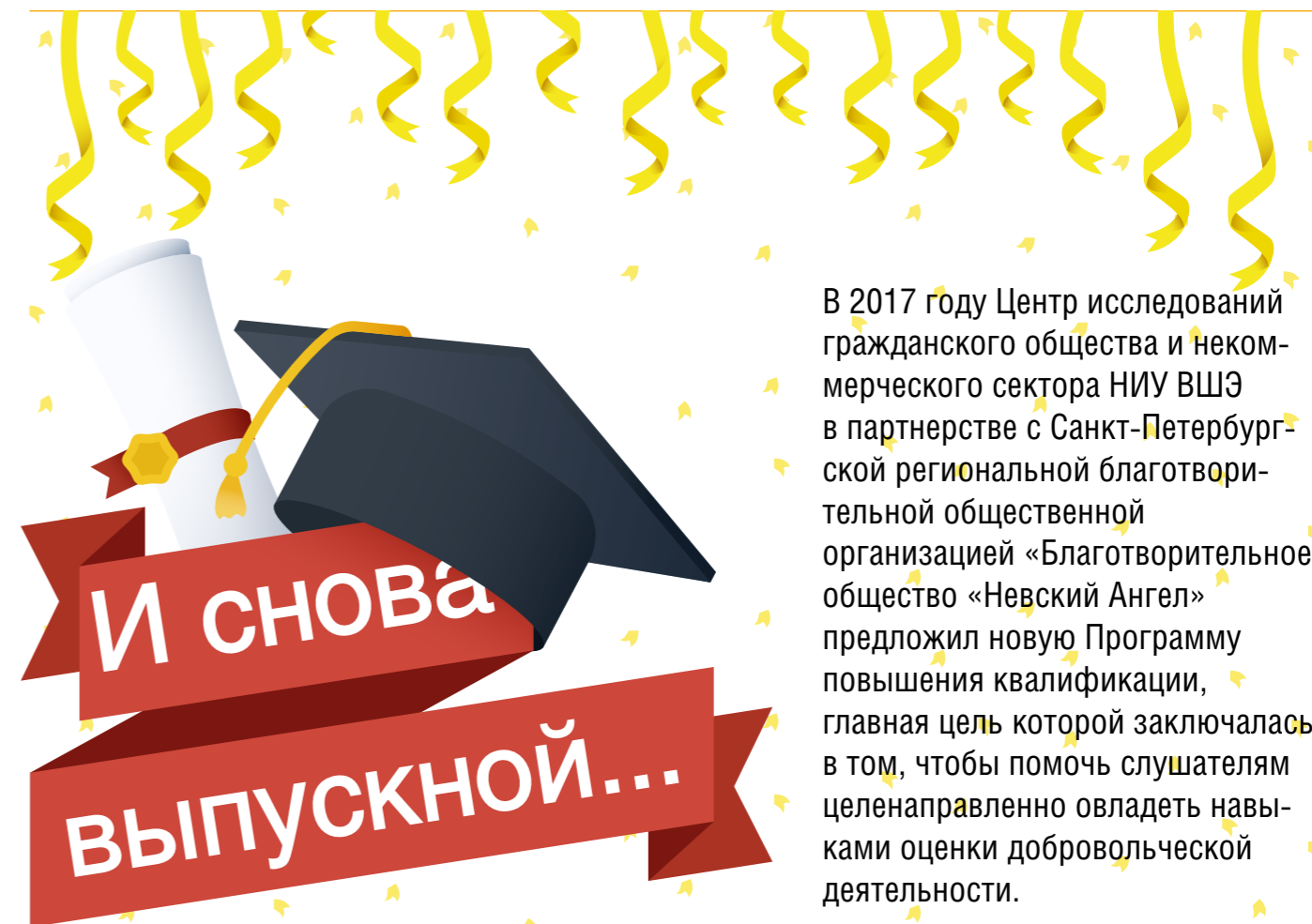
использования данных, представленных «Мосволонтером». По предложенной методике, в ходе исследования ведется поиск комбинации методов оценки социальных эффектов и экономической эффективности, создаваемых проектами событийного волонтерства, принимается во внимание специфика барьеров для изучения этих проектов. Исследовались данные по трем проектам: открытие парка «Зарядье» — 204 волонтера; «Московский урбанистический форум» — 250 волонтеров; чемпионат мира по футболу «FIFA 2018» в Москве — 1850 волонтеров (2220 с учетом резерва). При разработке инструментария для оценки финансовой эффективности проектов событийного волонтерства использовались два подхода: расчет замещающей стоимости волонтерского труда и анализ затрат и издер-

жек. Исследователи предложили инструмент оценки влияния социальных эффектов проекта и деятельности волонтеров на самих волонтеров, принимающих участие в данных событиях. Можно сказать, что предложен ряд инструментов для комплексной оценки проектов событийного волонтерства, который позволяет расширить наши представления о возможностях оценки данного специфического типа проектов.

Все слушатели VI Международной летней школы успешно прошли обучение и получили соответствующие удостоверения о повышении квалификации государственного образца. Участники адресовали организаторам много теплых слов. «Школа собрала слушателей от магистрантов до докторов наук, не похожих друг на друга. Потрясающе интересные и пыт-

ливые умы, собравшиеся вместе для того, чтобы учиться и учить. На самом деле, Летнюю школу вообще невозможно описать словами — «ее можно только прожить». Эти семь дней в Вышке дали нам вдохновение для дальнейшей работы. Вернувшись домой, хочется на деле воплотить все лучшие мировые практики работы некоммерческих организаций! Все было на ВысШЭм уровне!» — выразила общее мнение Кристина Заблодская из города Стаханова.

Подводя итог, директор Центра Ирина Мерсиянова отметила: «...Мы очень благодарны экспертам нашей Летней школы и ее участникам, таким мотивированным и ответственным. До встречи на VII Летней школе для исследователей гражданского общества в 2018 году!»



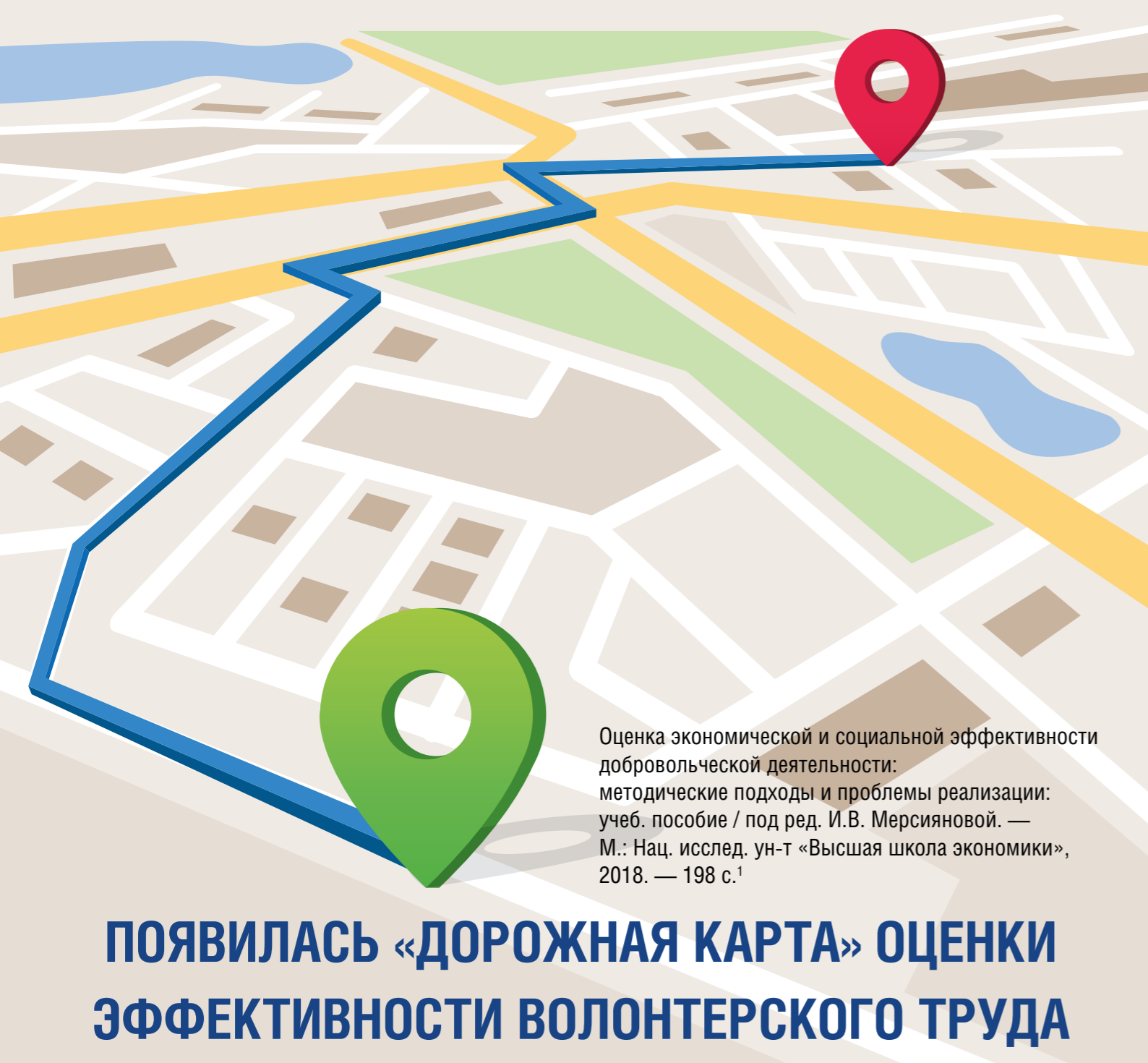
В 2017 году Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ в партнерстве с Санкт-Петербургской региональной благотворительной общественной организацией «Благотворительное общество «Невский Ангел» предложил новую Программу повышения квалификации, главная цель которой заключалась в том, чтобы помочь слушателям целенаправленно овладеть навыками оценки добровольческой деятельности.

Программа повышения квалификации «Оценка экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности: методические подходы и проблемы реализации», разработанная Центром исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ для тех, у кого имелся опыт участия в разработке и реализации социальных проектов и программ, завершилась торжественной церемонией вручения удостоверений государственного образца.

Уникальность программы обусловлена тем, что на фоне заметно усилившегося в последнее время интереса к оценке эффективности социальных программ в экспертном сообществе еще не получила системного освещения тема оценки безвозмездного труда добровольцев/волонтеров. Программа, разработанная Центром, познакомила слушателей с основными современными методическими подходами к оценке экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности, ее вклада в развитие страны, регионов и муниципалитетов, а также опытом практического применения различных методов и подходов к оценке волонтерского труда, возник-

кающими при этом проблемами и способами их решения. В ней впервые даны практические рекомендации по оценке добровольческого вклада на макроуровне (уровне страны) и мезоуровне (уровне отдельных организаций и программ), основанные на аналитическом осмыслении передового международного опыта. Отличительной особенностью программы являлся системный анализ практики применения передового международного опыта в области оценки труда волонтеров.

Удостоверения об успешном освоении программы повышения квалификации получили 46 человек, которые на протяжении двух с лишним месяцев самостоятельно проработали материал четырех учебных модулей, участвовали в двух вебинарах и двух очных семинарах. По единодушному мнению участников, программа повышения квалификации Центра впервые заставила их задуматься о том, что результаты безвозмездного труда волонтеров, как экономические, так и социальные, могут быть измерены, выражены в конкретных показателях и представлены в публичных отчетах в качестве доказательной базы результативности волонтерских программ.



Оценка экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности: методические подходы и проблемы реализации: учеб. пособие / под ред. И.В. Мерсияновой. — М.: Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», 2018. — 198 с.<sup>1</sup>

## ПОЯВИЛАСЬ «ДОРОЖНАЯ КАРТА» ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВОЛОНТЕРСКОГО ТРУДА

Сегодня становится привычным запрос общества на оценку эффективности социальных проектов, особенно в связи с возрастающими объемами государственной поддержки некоммерческих организаций.

Однако труд волонтеров (добровольцев), который во многом является залогом успешной деятельности некоммерческих

организаций, до сих пор еще не выделялся российскими исследователями в особый объект оценки, требующий системного анализа. Более того, в практике самих НКО, как правило, также не ставится вопрос об оценке труда волонтеров, о том, какова эффективность этого труда, его экономические и социальные результаты.

Вышедшее в свет учебное пособие «Оценка экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности» впервые в российской практике выделяет волонтерский труд в качестве особого объекта комплексной системной оценки.

С опорой на российский и зарубежный опыт в работе представлена целостная картина

оценки волонтерского вклада на макроуровне (страна в целом и регион) и мезоуровне (отдельная организация и сообщество).

Авторы предметно показывают сложность оценки волонтерского труда в силу комплексной природы общественной ценности, создаваемой трудом волонтеров, которая сочетает в себе неразрывное единство, можно сказать, сплав экономических и социальных результатов. В пособии рассматриваются преимущества и недостатки различных подходов к оценке волонтерской деятельности и предлагаются практические рекомендации по адаптации этих методов к задачам и потребностям конкретных организаций. Поэтому можно с полным основанием сказать, что новая публикация ученых НИУ ВШЭ представляет собой своего рода «дорожную карту», на которой отмечены магистральные направления, сложности и развилки на пути к оценке социальных и экономических результатов волонтерского труда.

Так, на макроуровне первая же развилка выводит на такие не имеющие универсальных и окончательных ответов вопросы, как стоимостная оценка труда добровольцев и выбор наиболее адекватного показателя вклада труда добровольцев в социально-экономическое развитие страны (региона).

На мезоуровне возникает необходимость более детального анализа и оценки конкретных волонтерских проектов, направленных на решение многообразия социальных проблем, от защиты окружающей среды до поддержки людей в трудной жизненной ситуации. Множится и количество методов, используемых для того, чтобы оценить эффективность конкретных проектов. Вместе с тем сужается предел возможностей универсального использования методов оценки. Авторы делают вывод о нереалистичности ожидания некоей единообразной

методики оценки. Практические рекомендации подчеркивают целесообразность сочетания методов, а также ключевых элементов различных методов, и их адаптации применительно к особенностям конкретной оцениваемой программы. Каким образом комбинировать разнообразные методы и подходы к оценке волонтерского труда, можно решать только с учетом конкретной задачи проекта и деятельности волонтеров в рамках данного проекта.

Комплексная оценка предполагает междисциплинарный подход к волонтерской деятельности как объекту исследования. Поэтому в состав учебного пособия вошел исторический раздел о развитии добровольчества в дореволюционной России. В разделе на многочисленных исторических примерах показано, что добровольчество как социокультурное явление имеет в нашей стране глубокие исторические корни. В то время такие понятия, как «добровольчество» или «волонтерство», не были в употреблении, однако практики добровольного участия, если можно их так назвать современными терминами, существовали в виде добровольных, самоуправляющихся и надлежащим образом оформленных объединений в таких сферах общественной жизни, как просвещение, наука, взаимопомощь, благотворительность, а также при решении острых и значимых проблем того времени, в том числе при борьбе с голодом и бедностью. Рассматривается феномен женского добровольчества, отличавший общественную жизнь дореволюционной России.

В пособии привлекается существенный массив эмпирических данных, в частности, результатов мониторинга российского гражданского общества, который на протяжении более чем десятилетия проводится Центром исследований гражданского общества и некоммерческого сектора

НИУ ВШЭ, а также данных выборочного обследования рабочей силы, проведенного Росстатом в 2016 году. Опросы последнего времени убедительно свидетельствуют о росте доли населения нашей страны, участвующего в волонтерской деятельности. Так, по результатам опроса, проведенного весной 2017 года, треть респондентов из числа опрошенных по стране (33%) ответили, что за последний год им пришлось участвовать в каком-либо общественно полезном деле без принуждения и вознаграждения и не для помощи членам семьи, то есть в волонтерском труде.

Материалы учебного пособия прошли апробацию в ходе программы повышения квалификации «Оценка экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности: методические подходы и проблемы реализации», организованной и проведенной Центром исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ.

В заключение необходимо отметить не только аналитический потенциал этой публикации как источника систематизированной информации о разнообразных методах и инструментах оценки, но и образовательную ценность данной работы, в структуре которой тематические разделы сопровождаются перечнем контрольных вопросов и заданий и списком рекомендуемой литературы. Тем самым новое учебное пособие привлечет широкий круг профессионалов, экспертов, организаторов волонтерской деятельности, всех, кого интересуют вопросы оценки волонтерского труда, возможности организации обучения и повышения квалификации в этой области.

*Н.В. Иванова,*

старший научный сотрудник Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ

# #ЕСТЬМНЕНИЕ



**Владимир  
БЕНЕВОЛЕНСКИЙ**

На макроуровне явлением добровольчества занимаются лица, принимающие политически важные решения в стране или регионе, скажем, о поддержке волонтерства, с него же в ряде случаев рассматривают этот феномен и исследователи. Они обращают внимание на такие понятия, как ВВП, трудовые ресурсы и т.д., и с этой точки зрения выстроен подход Международной организации труда. В результате мы получаем данные о вкладе добровольческой деятельности в ВВП, который по 13 странам в среднем составляет 0,9%, варьируя от 2,5% (Новая Зеландия) до 0,1% (Кыргызстан и Мозамбик), а также мы получаем данные о доле добровольческого труда в трудовых ресурсах, который составляет по данным 13 стран 2,2%, варьируя от 6,2% (Новая Зеландия) до 0,2% (Кыргызстан). Россия находится где-то в середине этих показателей с 0,5%, что по сравнению с другими странами выглядит приемлемо.

Интерес к волонтерству возрастает с каждым годом, это движение занимает свое особое место в информационной повестке государственного управления, добровольчество все чаще становится частью повседневных практик многих россиян, в том числе и моих коллег, близких и знакомых людей... Учебное пособие «Оценка экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности: методические подходы и проблемы реализации» под редакцией И.В. Мерсияновой адекватно отвечает на запрос государства, некоммерческого сектора и общества, так как содержит первое в российской практике описание системного многоуровневого подхода к оценке эффективности добровольчества на основе российского и зарубежного опыта.



**Мария  
ПЕВНАЯ**

Перед исследователями оценки эффективности волонтерского труда стоит весьма непростая задача. Можно представить себе два разных подхода к оценке этой сферы деятельности, либо ты — начинающий садовник, который знает, что именно необходимо для последующего культивирования участка голой земли, чтобы получить цветущий сад, либо ты — алхимик, который смешивает все доступные ингредиенты в одной чаше в надежде, что получится что-либо стоящее. Оценщикам, прежде чем браться за детали, необходимо взять на себя ответственность вычленив из общего количества всех составляющих элементов только те, с которыми нужно считаться, а также определиться в основах и сущностях и определить предмет разработки с точки зрения российского законодательства.



**Владимир  
ЛУКЬЯНОВ**

В последние годы внимание отечественной науки к проблемам добровольчества особенно возросло на фоне мероприятий глобального уровня, проведение которых сформировало заказ на привлечение добровольцев. Опыт международных и федеральных проектов впоследствии позволил адаптировать добровольчество и для региональных и локальных мероприятий. Развитие добровольчества на различных уровнях напрямую связано с оценкой экономической и социальной эффективности этой деятельности. Именно данной актуальной теме посвящено пособие «Оценка экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности: методические подходы и проблемы реализации» под редакцией И.В. Мерсияновой. В качестве его достоинств можно отметить применение комплексного подхода в работе над малоизученной темой, имеющей большое прикладное значение.



**Екатерина  
ШЕКОВА**



**ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ**  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



**UN VOLUNTEERS**

## INTERNATIONAL RESEARCH CONFERENCE ON VOLUNTEERISM

### Международная конференция исследователей волонтерства

«Исследования волонтерства: направления, междисциплинарный контекст, формирование профессионального сообщества, перспективы международной интеграции»

Цель конференции – способствовать повышению качества исследований волонтерства за счет потенциала междисциплинарных исследований, институционализации сообщества исследователей волонтерства и его международной интеграции.

Организаторы конференции – Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ «Высшая школа экономики» и Программа Добровольцев ООН при поддержке Программы развития ООН, фонда «Институт ускорения экономического развития («Рыбаков Фонд»)» и благотворительного фонда Алишера Усманова «Наука, искусство и спорт».

На сессиях «Передовые практики волонтерской деятельности как эмпирическая основа исследований», «Роль волонтерства в решении социальных проблем», «Трансформация волонтерских практик», «Волонтер как субъект и объект помощи», «История волонтерства в России», «Волонтерство и социальное служение в условиях православного культурного контекста», круглых столов и других мероприятиях конференции будет представлена масштабная картина российского волонтерства, которое на сегодняшний день охватывает растущее многообразие социальных инициатив и областей, а также культурно-исторические особенности волонтерства на основе опыта России, стран Западной Европы, США, КНР и ближнего зарубежья.

**29–30 мая 2018 г.**  
**г. Москва**

При поддержке:



**Рыбаков фонд**

С УВЕРЕННОСТЬЮ  
**В БУДУЩЕЕ**



Более подробная информация на сайте <https://grans.hse.ru>

Читайте в следующем номере:  
**Государство и благотворители:  
вместе к общей цели!**

