



DOBRY
WOLONTARIAT
krok po kroku

podręcznik dla organizatorów
i koordynatorów wolontariatu



DOBRY
WOLONTARIAT

krok po kroku

podręcznik dla organizatorów
i koordynatorów wolontariatu

Autorki tekstów

Elżbieta Baranowska-Pytko

Agnieszka Lissowska-Lewkowicz

Katarzyna Osior-Szot

Anna Walas

Redakcja i korekta

Katarzyna Osior-Szot

Opracowanie graficzne i skład

Dorota Chacińska, Talita Studio

Warszawa 2021 r.

wydanie I

© Stowarzyszenie Centrum Wolontariatu



Sfinansowano przez Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego ze środków Programu Fundusz Inicjatyw Obywatelskich NOWEFIO na lata 2021-2030.



Spis treści

I. STREFA ORGANIZACJI	8
1. Po co nam wolontariusze? Jaka jest wartość wolontariatu dla organizacji i jak ją pokazać zespołowi?	9
2. Plan, program, strategia – od pomysłu do realizacji	12
2.1. Jak ułożyć wolontariat, aby wynikał z misji i wizji organizacji?.....	12
2.2. Jak sprawić, aby wolontariat był odpowiedzią na potrzeby organizacji, wolontariuszy i odbiorców naszych działań?	18
2.3. Rodzaje wolontariatu: akcyjny, cykliczny, długoterminowy, e-wolontariat	20
2.4. Budowanie organizacji przyjaznej wolontariuszom.....	23
3. Przygotowanie na przyjęcie wolontariuszy	25
3.1. Szukamy dobrego koordynatora wolontariatu – czyli kogo? Rola koordynatora, jego zakres zadań i znaczenie dla powodzenia programu wolontariatu	25
3.2. Szkolimy zespół – jak rozmawiać z pracownikami o tym, że wolontariat jest potrzebny?	32
3.3. Przygotowujemy procedury	34
4. Budżet	38
4.1. Jak zadbać o to, aby mieć pieniądze na wolontariat?.....	38
4.2. Na co zarezerwować finanse?	39
4.3. Gdzie szukać źródeł dofinansowania?	42
5. Jak sprawdzać efekty – monitoring i ewaluacja. Przykłady narzędzi	42
6. Inspirujemy innych do działania – upowszechnianie wyników i dobrych praktyk	45
7. Standardy współpracy międzysektorowej	49

II. STREFA KOORDYNATORA51

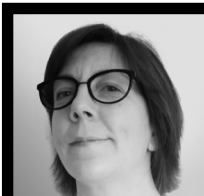
1. Co powinieneś zaplanować, zanim zaczniesz? Kwestie prawno-organizacyjne	52
1.1. Co to jest wolontariat i kim jest wolontariusz?	52
1.2. Jakie kwalifikacje musi posiadać wolontariusz?	53
1.3. Kto może korzystać z pracy wolontariusza?	53
1.4. Jakie obowiązki ma korzystający z pracy wolontariuszy?.....	54
1.5. Jakie obowiązki ma wolontariusz?	62
2. Akcja rekrutacja!.....	62
2.1. Przygotowanie ogłoszenia o poszukiwaniu wolontariuszy	62
2.2. Niech nas usłyszą – czyli gdzie szukać wolontariuszy	65
2.3. Rozmowa rekrutacyjna.....	66
3. Przygotowanie wolontariuszy do działania	69
4. Współpraca stała	71
4.1. Poznaj swojego wolontariusza – specyfika pracy z poszczególnymi grupami ochotników ..	71
4.2. Motywowanie wolontariuszy.....	74
4.3. Trudne sytuacje w pracy wolontariusza	78
4.4. Trudne sytuacje w pracy koordynatora wolontariatu.....	81
4.5. Działania integrujące zespół.....	85
4.6. Service-learning jako metoda pracy z wolontariuszami.....	87
5. Kończenie współpracy z wolontariuszem	91
5.1. Konstruktywna informacja zwrotna (feedback).....	92
5.2. Dziękowanie i nagradzanie	93

Dobry wolontariat krok po kroku — to zarówno tytuł naszej publikacji oraz naszego projektu, jak i przemyślana zasada organizacji wolontariatu, którą się kierujemy i którą chcielibyśmy Wam zaproponować.

Po pierwsze — dobry wolontariat: wartościowy, pożyteczny, atrakcyjny, profesjonalny, dobrze zorganizowany. Po drugie — krok po kroku: układamy razem wszystkie niezbędne elementy niczym puzzle, aby osiągnąć końcowy sukces.

W podręczniku, który dla Was przygotowaliśmy, znajdziecie porady, wskazówki, standardy, dobre praktyki i przepisy. Wypływają one z naszych doświadczeń ze współpracy z organizatorami wolontariatu w całej Polsce. Staraliśmy się, aby było merytorycznie oraz konkretnie, bo zależy nam na tym, abyście korzystali z tego podręcznika w swojej pracy i zaglądali do niego na co dzień.

Mamy nadzieję, że nasza publikacja będzie dla Was pomocnym i wartościowym przewodnikiem po różnych etapach współpracy z wolontariuszami. Trzymamy kciuki, aby przyczyniła się ona do stworzenia wielu ciekawych i pożytecznych programów wolontariatu.



Agnieszka Lissowska-Lewkowicz

prezes Stowarzyszenia Centrum Wolontariatu

I. STREFA ORGANIZACJI

1. Po co nam wolontariusze? Jaka jest wartość wolontariatu dla organizacji i jak ją pokazać zespołowi?



Agnieszka Lissowska-Lewkowicz

W tym rozdziale zajmiemy się czynnikami, które mogą stać za decyzją o rozpoczęciu współpracy z wolontariuszami. Zastanowimy się, co prowadzenie programu wolontariackiego daje organizacji, jakie zmiany przynosi, a także co należy wziąć pod uwagę, gdy decydujemy się na taki krok. Określimy, o czym trzeba pamiętać i co zapewnić, aby dobrze przygotować instytucję na zmianę wynikającą z wprowadzenia wolontariatu.

Decyzję o rozpoczęciu współpracy z wolontariuszami podejmuje zazwyczaj zarząd lub kierownictwo organizacji. Czasami jest to ich własny pomysł, czasami inicjatywa wychodzi od pracowników. Zawsze jednak — jak zresztą we wszystkich innych kluczowych sprawach — odpowiedzialność powinna leżeć po stronie kadry kierowniczej. Tym większe znaczenie ma zatem, aby decyzja o powołaniu do życia programu wolontariatu była świadoma, przemyślana, podjęta nie pod wpływem impulsu, lecz na podstawie analizy potrzeb, sytuacji i możliwości organizacji.

Na wdrożenie programu wolontariatu należy patrzeć jak na zmianę strategiczną, która ma wpływ na wiele obszarów, między innymi na pracę członków danej instytucji. Dołączenie wolontariuszy do organizacji zmienia sposób myślenia o jej zespole. Należą do niego już nie tylko pracownicy czy członkowie, lecz także właśnie wolontariusze, którymi trzeba zarządzać, dla których trzeba przygotować miejsce, na których potrzeby trzeba zabezpieczyć choćby minimalny budżet. W zespole pojawi się koordynator wolontariatu. Dzięki wolontariuszom organizacja zacznie realizować nowe działania lub planować te dotychczasowe na większą skalę. Może zyska dostęp do nowych grup odbiorców. Będzie również musiała sprostać wyzwaniu współpracy z wolontariuszami, którzy — często jako osoby aktywne zawodowo — wolą wykonywać swoje działania poza standardowym czasem pracy.

Kwestie postawione na początku pierwszego rozdziału tej publikacji są kluczowe, aby dobrze przygotować się do prowadzenia programu wolontariatu. Niemal wszystko, o czym jeszcze powiemy, wynika z odpowiedzi na pytania: Po co nam wolontariat? Do czego naszej organizacji potrzebni są wolontariusze? Co chcemy osiągnąć, zapraszając wolontariuszy do współpracy? Warto, abyśmy szukali tych odpowiedzi (wspólnie, w gronie zarządu i zespołu pracowników) wtedy, gdy zaczynamy rozmawiać o wolontariacie w naszej organizacji. Może się zdarzyć, że po namyśle i dyskusji dojdziemy do wniosku, że nie mamy — przynajmniej w tej chwili — ani potrzeby, ani zasobów na wdrożenie programu wolontariatu. I to nic złego — być może to po prostu nie ten moment. Lepiej szczerze to sobie uświadomić i odłożyć temat na przyszłość, niż podjąć nietrafione działania, które zakończą się fiaskiem i nie tylko nie przyniosą korzyści, lecz także spowodują szkodę wizerunkową, zniechęcą do nas potencjalnych wolontariuszy i wprowadzą zamęt.

Ten etap prac powinien zawierać analizę naszych potrzeb, przegląd naszych możliwości oraz, jeśli podejmiemy decyzję o tworzeniu wolontariatu, przygotowanie wielowariantowej strategii na przyjęcie wolontariuszy. Odpowiedzialność zarządu i osób decyzyjnych w organizacji jest na tym etapie niezmiernie ważna. Kierownictwo nie może poprzestać na samym ogłoszeniu hasła „Robimy wolontariat!” i wyznaczeniu osoby odpowiedzialnej. To właśnie kadra zarządzająca powinna przeprowadzić diagnozę, zgromadzić zaplecze, przygotować pracowników, a potem wspierać koordynatora wolontariatu. Oczywiście na każdym etapie warto współpracować z zespołem i zadbać o zgodność z kulturą organizacyjną.

Jak przeprowadzić analizę potrzeb i możliwości organizacji? Skąd wiedzieć, czy nasza instytucja potrzebuje wolontariuszy i jest gotowa na ich przyjęcie? Na jakiej podstawie podjąć decyzję? Poniżej znajdziemy katalog pytań — szukając na nie odpowiedzi, uporządkujemy swoją wiedzę o organizacji i przygotujemy się do podjęcia decyzji. Zachęcamy, abyście do naszych propozycji dorzucili własne. W końcu to wy najlepiej znacie swoją sytuację.

Polecamy, aby w analizę potrzeb jak najpełniej włączyć pracowników i członków organizacji — szczególnie tych, którzy potencjalnie będą mieć największą styczność z przyszłymi wolontariuszami.

- Jaka jest misja naszej organizacji?
- Czy z misji wynikają konkretne działania, do których można by zaprosić wolontariuszy?
- Jak wykonujemy te działania teraz, bez wolontariuszy? Kto je robi? Czy ich realizacja stoi na wystarczającym poziomie? Jeśli tak, to dlaczego chcemy zapraszać do nich wolontariuszy? Jeśli nie, to czy zapraszać wolontariuszy do wszystkich działań, czy tylko do niektórych?
- A może z naszej misji wynikają jakieś działania, których do tej pory nie realizowaliśmy niemal w ogóle, i właśnie to jest dobra przestrzeń dla potencjalnych wolontariuszy?
- Jakie konkretnie zadania chcielibyśmy powierzyć wolontariuszom?
- Czy mamy zasoby, aby zaprosić wolontariuszy: koordynatora wolontariatu, finanse, pomieszczenie?
- Co możemy zaproponować wolontariuszom (jaką formę podziękowania i/lub rozwoju)?
- Na jakich wartościach chcemy oprzeć współpracę z wolontariuszami? Do jakiej idei ich zapraszamy?
- Czego oczekujemy od wolontariuszy?
- Z kim chcemy współpracować? Jak wyobrażamy sobie naszego idealnego wolontariusza?

Zastanówmy się, jaką wartość wolontariusze wniosą do naszej organizacji. Jasne — wolontariat jest modny, coraz więcej podmiotów go realizuje, a pokazywanie współpracy z wolontariuszami wygląda bardzo dobrze w mediach społecznościach — ale to za mało, żeby stworzyć coś, co będzie miało solidne podstawy i głębszy sens.

Warto, abyśmy znaleźli konkretną wartość dodaną, którą wniosą wolontariusze i którą pokażemy zespołowi, sponsorom, klientom, podopiecznym i innym odbiorcom.

2. Plan, program, strategia — od pomysłu do realizacji



Agnieszka Lissowska-Lewkowicz

W drugim rozdziale publikacji zastanowimy się, jak zaplanować program wolontariacki: jak zaczerpnąć pomysł na wolontariat z misji organizacji, dopasować go do naszych potrzeb, a jednocześnie uczynić atrakcyjnym dla odbiorców i wolontariuszy. Rozważymy również, jak przygotować organizację na przyjęcie wolontariuszy i uczynić ją przyjazną dla tych nowych członków naszego zespołu. Poznamy też różne rodzaje wolontariatu. Sprawdzimy, jak jego struktura wpływa na kwestie organizacyjne.

2.1. Jak ułożyć wolontariat, aby wynikał z misji i wizji organizacji?

Wszystkie działania podejmowane przez członków, pracowników i wolontariuszy organizacji muszą być spójne. Powinny wynikać z jej misji i wizji, określonej w statucie oraz rozpisanej w dokumentach programowych. To dość oczywiste stwierdzenie nie zawsze sprawdza się w praktyce, co niestety zazwyczaj szybko staje się widoczne.

Gdy obserwujemy różne fundacje i stowarzyszenia, czasem szybko stwierdzamy, że wiemy, po co one zostały powołane, dlaczego, jak i na czym rzecz działają. Możemy jednak pomyśleć dokładnie na odwrót. Mamy wtedy mieszane uczucia i zastanawiamy się: „Dlaczego oni się do tego wzięli?”. Kiedy odbiorcy naszych działań doświadczają tego drugiego wrażenia, tracą do nas zaufanie i powoli się od nas odwracają — zresztą nie tylko oni, lecz także chociażby potencjalni sponsorzy. Takiej sytuacji chce uniknąć każdy zarząd, dlatego to tak ważne, aby podejmować działania zgodne z misją i charakterem naszej organizacji. Dotyczy to również wolontariatu, i to zarówno tego, czy w ogóle chcemy rozpocząć przygodę z wolontariatem, jak i tego, do jakich działań pragniemy zaprosić wolontariuszy.

Czasami wolontariat pojawia się w instytucji niejako samoistnie, w nie do końca zaplanowany sposób — na przykład do naszych drzwi puka ktoś, kto chce pomóc, albo przy okazji jakiegoś wydarzenia wspierają nas osoby spoza zespołu, które potem z nami zostają. Niekiedy prowadzenie wolontariatu jest wymogiem konkursu grantowego, więc planujemy mini-

mum, żeby spełnić określone warunki. Bywa i tak, że pomysł rodzi się świadomie w zespole i wynika z jakiejś konkretnej potrzeby.

Bez względu na to, skąd wzięła się idea wolontariatu w naszej organizacji, powinniśmy podejść do tematu odpowiedzialnie, profesjonalnie i metodycznie. Zróbmy to dla dobra organizacji i wszystkich jej interesariuszy — zwłaszcza tych nowych, czyli naszych przyszłych wolontariuszy.

A zatem co zrobić, aby dobrze wcielić w życie pomysł na wolontariat?

Zacznijmy od sprawdzenia naszego statutu. Czy działalność wolontariacka została w nim przewidziana i zawarta? Jeśli nie, będziemy potrzebować zmiany statutu, przeprowadzonej zgodnie z jego zapisami. Sprawdźmy również, czy zadania (na razie wstępnie zarysowane), które chcemy powierzyć wolontariuszom, wpisują się w naszą misję, czy też należy ją dopisać. A może zaistnienie wolontariatu w orbicie naszych zainteresowań stanie się świetną okazją, aby sprawdzić dokumenty założycielskie, odświeżyć misję i wizję, a wręcz ułożyć je na nowo? Nie bójmy się tego procesu. Każda organizacja co jakiś czas powinna sprawdzić, czy jej założenia odpowiadają na potrzeby nowych czasów i sytuacji.

Kiedy już mamy tę podstawową zgodność — spójność pomysłu na wolontariat z misją i dokumentami organizacji — możemy zacząć **planowanie**. Jednym ze skutecznych narzędzi, które pozwoli nam umiejscowić wolontariat na siatce działań i urealnić założenia, jest **analiza SWOT**. Omawiamy w niej: mocne strony, słabe strony, szanse oraz zagrożenia.

Zobaczmy, jak możemy wykonać to ćwiczenie.

1. MOCNE STRONY

→ Jakie są nasze atuty, które możemy wykorzystać w pracy z wolontariuszami?

Mogą to być na przykład:

- stabilna sytuacja finansowa i możliwość wydania pieniędzy na program wolontariacki,
- zespół i otwarci pracownicy,
- nowoczesne metody pracy oszczędzające czas,
- duży krąg przyjaciół, spośród których będziemy rekrutować wolontariuszy.

Wypiszmy tutaj wszystkie zasoby i mocne strony naszej organizacji. Poszukajmy pozytywów.



2. SŁABE STRONY

➔ **Jakie są nasze słabe strony? Co może okazać się przeszkodą we wdrażaniu wolontariatu?**

W tym polu mogą się pojawić takie kwestie, jak:

- brak pieniędzy,
- brak osoby, którą można oddelegować na stanowisko koordynatora wolontariatu (lub która by się nadawała),
- brak lokalu,
- niechęć części zespołu do zmian.

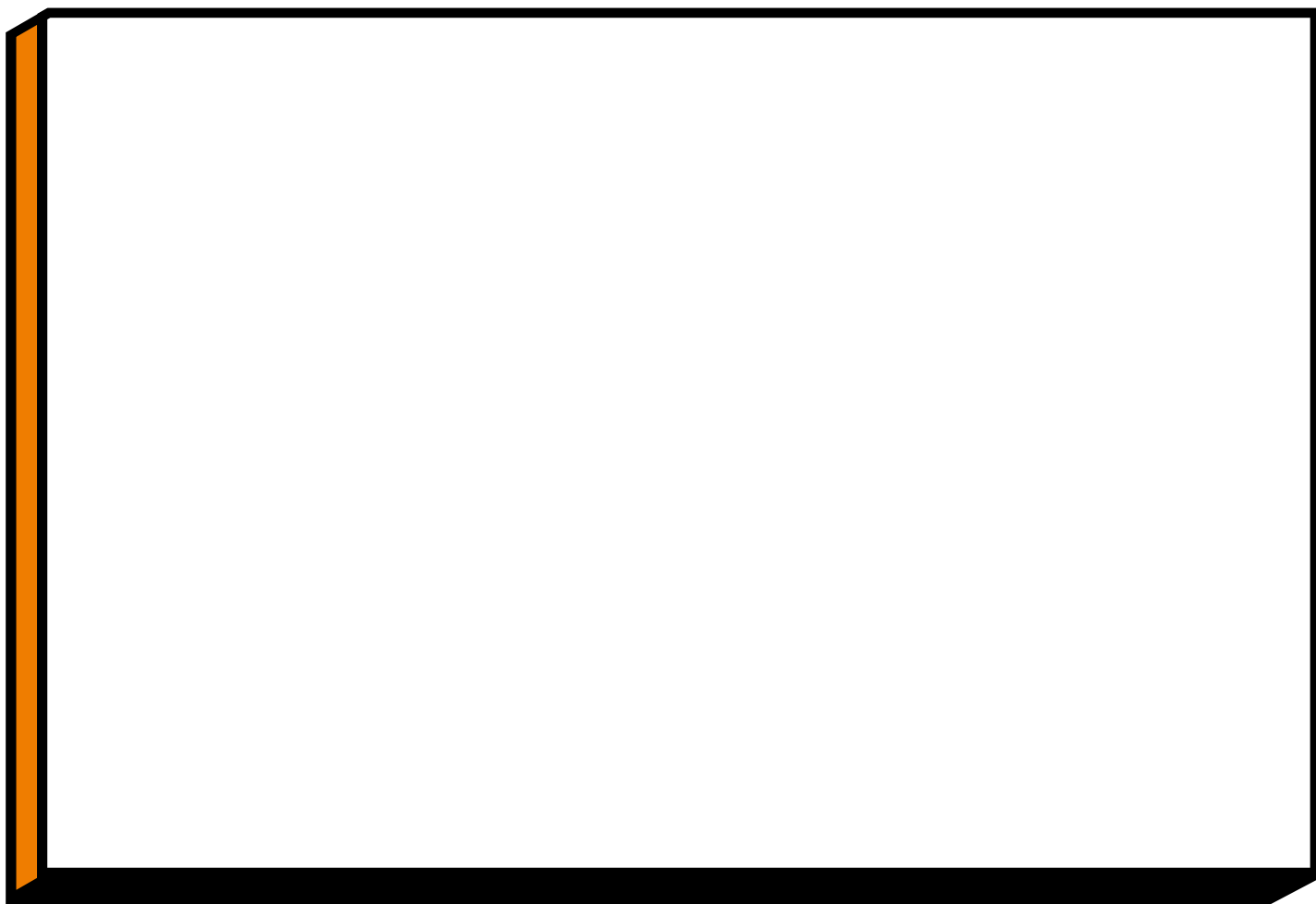
Zgromadźmy wszystkie problemy, które przychodzą nam do głowy. Bądźmy w tym szczerzy.

3. SZANSE

→ **Jakie szanse dla naszej organizacji niesie wolontariat? W czym widzimy pozytywną zmianę, która dzięki niemu nastąpi?**

- Czy będzie to możliwość kontaktu z odbiorcami?
- A może szansa na to, aby robić zupełnie nowe rzeczy?
- Może wolontariat wzmocni nasz wizerunek?
- Czy zyskamy silniejszy argument w rozmowach z potencjalnych sponsorami?

Puśćmy wodze wyobraźni i zastanówmy się, co dobrego może nam przynieść wolontariat. Wypiszmy zmiany zarówno w perspektywie krótkoterminowej, jak i długoterminowej, takiej na lata.

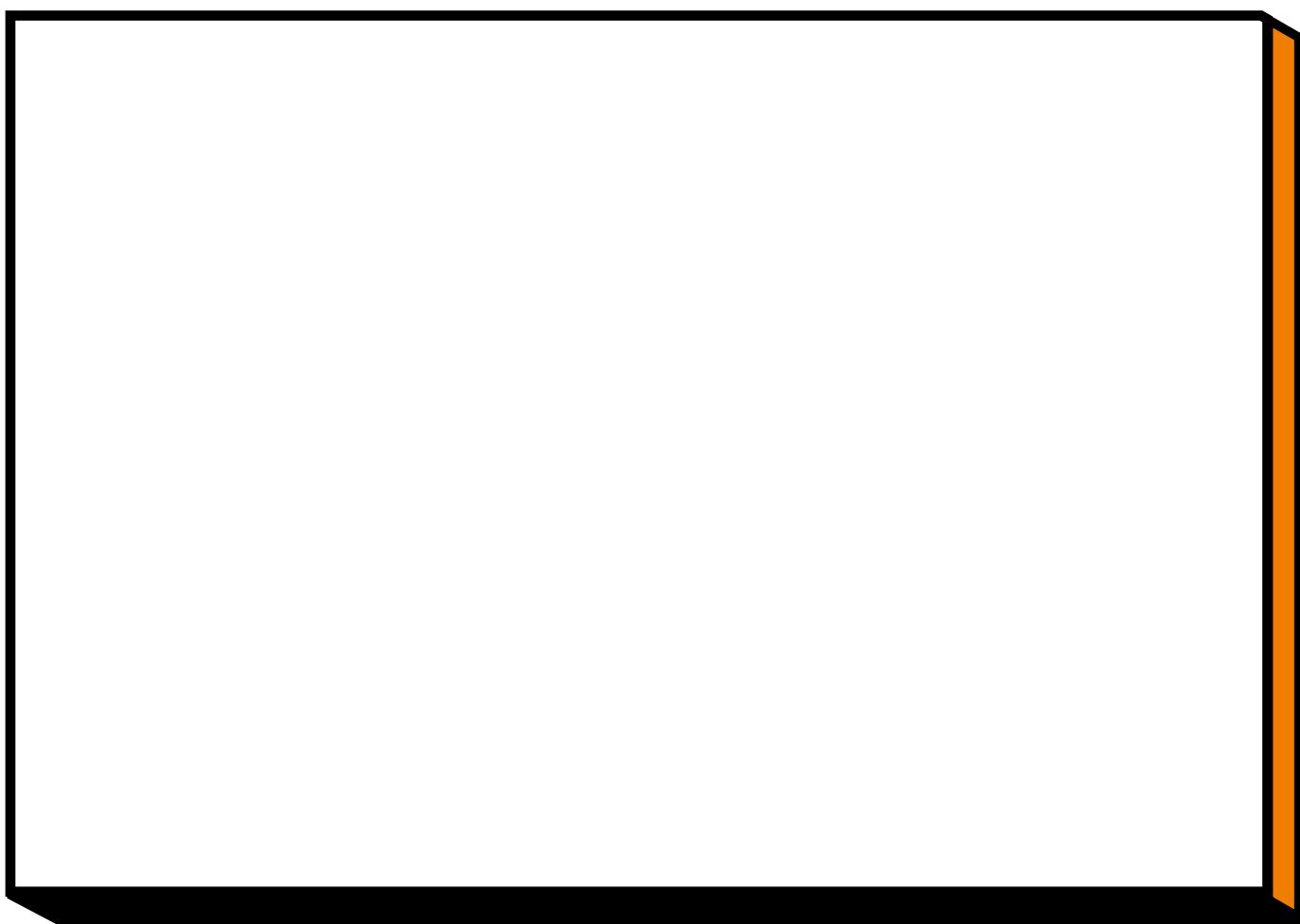


4. ZAGROŻENIA

→ **Jakich zagrożeń się spodziewamy? Co może pójść nie tak? Jakie ryzyko wiąże się z prowadzeniem wolontariatu?**

- Jedni będą bali się wydatków.
- Inni – destabilizacji pracy.
- Niektórzy zwrócą uwagę na to, co wolontariusze wyniosą ze współpracy i jak będą o nas potem mówić.
- A może ktoś wskaże na nieprzewidywalność i inne trudności w zarządzaniu wolontariuszami...

Pozwólmy sobie na wypisanie wszystkich obaw, które się pojawią. Żadnej nie uznajmy za nieważną.



Pamiętajmy, że dla każdej organizacji wyniki mogą okazać się inne. Nie ma ani odpowiedzi dobrych, ani złych – są takie, które do nas pasują. To niezwykle ważne, abyśmy odpowiedzieli na pytania szczerze. Analiza SWOT to czas na uczciwą analizę – nie na potrzeby odbiorców, sponsorów, jakiegoś sprawozdania, ale dla naszej rzetelnej oceny sytuacji. Zatem niczego nie ubarwiamy i pracujemy zespołowo, bo każdy ma inny punkt widzenia, coś innego zauważy, o coś innego zadba.

Odpowiedzi na powyższe pytania pozwolą nam podjąć decyzję, czy wolontariat jest dla nas, a jeśli tak, to czy w tym momencie i w jakim zakresie. Jeśli przeważą negatywy, nie zrażamy się – wyniki analizy SWOT zapewne przydadzą się w wielu obszarach naszej pracy, a do wolontariatu będziemy mogli wrócić za jakiś czas, sprawdzając, co i jak się zmieniło.

Jeśli przeważą pozytywy – świetnie! Idziemy dalej, choć przed nami jeszcze sporo pracy.

2.2. Jak sprawić, aby wolontariat był odpowiedzią na potrzeby organizacji, wolontariuszy i odbiorców naszych działań?

Po przepracowaniu analizy SWOT przyszedł czas na to, abyśmy przyjrzeni się interesariuszom naszej organizacji pod kątem ich potrzeb. Co więcej – wolontariat w naszej organizacji musi być odpowiedzią również na potrzeby wolontariuszy, którzy do nas przyjdą, bo inaczej... nie przyjdą.

Spróbujmy zrobić listę naszych interesariuszy i wybierzmy spośród nich te osoby, dla których program wolontariacki ma znaczenie. Zgromadźmy potencjalne potrzeby tego grona i zastanówmy się, na które z nich możemy odpowiedzieć wolontariatem.

Interesariusze	Potrzeby interesariuszy	Działania wolontariackie odpowiadające na potrzeby interesariuszy
Seniorzy korzystający z naszej sali podczas spotkań	Nabycie kompetencji w zakresie nowych technologii, aby usprawnić kontakt między członkami grupy	Warsztaty i indywidualne konsultacje pomagające seniorom nauczyć się nowych technologii
Pracownicy	Wsparcie w prowadzeniu dokumentacji projektowej	To zadanie dla pracowników, nie dla wolontariuszy – wiąże się z przetwarzaniem danych osobowych, jest mało atrakcyjne, a zarazem bardzo odpowiedzialne

To ważne, abyśmy trafnie określili zakres działań wolontariuszy i zastanowili się, czy jest on odpowiedni. Dobre praktyki pokazują, że ochotnicy nie powinni być angażowani na stanowiskach analogicznych do pracowników. Powinniśmy też dopasować liczbę zadań do formy pracy wolontariackiej – z założenia niepełnoetatowej, nie zawsze regularnej.

Aspekty, które warto przeanalizować, aby wolontariat trafnie odpowiadał na potrzeby organizacji:

- cele programu wolontariackiego,
- działania i zadania, do których zapraszamy wolontariuszy,
- wartości, na których opieramy współpracę z wolontariuszami,
- zasady realizacji wolontariatu oraz współpracy z organizacją,
- kwestie formalne (zgody, umowy, rezygnacja ze współpracy itp.),
- profil idealnego wolontariusza,
- świadczenia dla wolontariuszy,
- rekrutacja (metoda ogłoszeń, osoba odpowiedzialna, kryteria rekrutacyjne),
- wdrożenie i przeszkolenie wolontariuszy,
- system monitorowania, motywowania, wspierania i doceniania wolontariuszy,
- ewaluacja działań wolontariuszy,
- rola koordynatora wolontariatu,
- rola innych pracowników i członków zespołu instytucji.

2.3. Rodzaje wolontariatu: akcyjny, cykliczny, długoterminowy, e-wolontariat

Nasze myślenie o wolontariacie w organizacji w dużej mierze będzie zależało od tego, jaki jego rodzaj wybierzemy: akcyjny czy długoterminowy. Możemy też, w zależności od podejmowanych działań, zdecydować się na wolontariat cykliczny lub stosować wszystkie te formy jednocześnie. Decyzję należy jednak podjąć, mierząc siły na zamiary i dobierając odpowiednie formy zarządzania wolontariuszami.

Przyjrzyjmy się różnym rodzajom wolontariatu od strony praktycznej.

Wolontariat akcyjny

To z reguły zaproszenie wolontariuszy do udziału w jednym dużym przedsięwzięciu (na przykład w koncercie, pikniku naukowym, biegu charytatywnym, zawodach sportowych, ak-

cji świątecznej lub obchodach jakiegoś wydarzenia) raz lub kilka razy w roku. Zorganizowanie takiego wydarzenia to wielkie wyzwanie dla każdej organizacji, nie tylko tej mniejszej, z mniej licznym zespołem. Tym bardziej potrzebujemy wtedy i tym chętniej zapraszamy wolontariuszy do współpracy. Chcąc jednak osiągnąć cel, musimy taką współpracę dobrze przemyśleć, zaplanować i czuwać nad nią.

Na początku określmy, czy będziemy potrzebować wolontariuszy tylko w dniu wydarzenia do jego obsługi, czy również wcześniej do jego przygotowania. Powinniśmy dobrze zastanowić się, ilu wolontariuszy chcemy mieć, jak musimy ich przygotować i przeszkolić, kto będzie odpowiedzialny za ich pracę, kiedy rozpoczniemy rekrutację, jakie podziękowanie dla nich przygotowujemy. Skala przedsięwzięcia determinuje skalę współpracy z ochotnikami. Do małej akcji może nam wystarczyć dziesięć osób, ale znamy przecież wiele imprez masowych, odbywających się przy udziale nawet kilkuset wolontariuszy. Jeśli będziemy korzystać z pomocy wolontariuszy również w fazie przygotowań, to zapewne będzie to inna grupa, którą zrekrutujemy wcześniej i która dostanie inne zadania. Oczywiście wolontariusz, który brał udział w promocji koncertu, może potem w nim uczestniczyć (na przykład jako osoba pomagająca w obsłudze gości).

Jeśli chodzi o stronę formalną takiej współpracy (por. informacje w rozdziale II.1.), pamiętajmy, że wolontariat akcyjny z reguły zamyka się w krótszym czasie. Dzięki temu podpisywanie porozumień z wolontariuszami nie jest wymagane (wystarczy umowa ustna), ale za to należy zadbać o ubezpieczenie od następstw nieszczęśliwych wypadków (NNW).

Wolontariat długoterminowy

Wolontariusze, którzy są z nami od lat, przez lata i na lata, to marzenie niemal każdej organizacji i każdego koordynatora wolontariatu. I jak to bywa z marzeniami, spełnia się nie zawsze i nie wszystkim. Zauważmy, że wolontariusze stali, związani z organizacją regularnie przez długi czas to wprawdzie duża radość, ale i wyzwanie organizacyjne, wysiłek, odpowiedzialność i praca oparta na relacjach międzyludzkich. Na pewno jednak korzyści są ogromne: stabilny program wolontariacki, zaspokojone potrzeby organizacji, dobry wizerunek instytucji, budowanie nowych pomysłów w oparciu o stały zespół.

Dla każdej organizacji wolontariat długoterminowy oznacza coś innego: inną liczbę wolontariuszy, inny czas trwania, inne zadania, jeden spójny program lub kilka mniejszych funkcjonujących odrębnie. Dla wszystkich jednak wolontariat długoterminowy będzie wiązał się ze współpracą z tymi samymi osobami na podstawie umów wolontariackich. W tym przypadku największe wyzwanie stanowi nie tyle rekrutacja, ile utrzymanie związku wolontariusza

z organizacją, zwłaszcza że wpływ na to ma wiele czynników, również życiowych, niezależnych od żadnej ze stron. Wiele zależy także od regularnego (co niekoniecznie znaczy, że bardzo częstego) kontaktu z wolontariuszami, stałości lub zmienności zadań, relacji z koordynatorem czy stosowanego modelu zarządzania.

W rozdziale II.1. przeczytamy więcej o dokumentacji potrzebnej w wolontariacie długoterminowym.

Wolontariat cykliczny

Wolontariat cykliczny jest formą mieszaną. Zakłada organizację wolontariatu akcyjnego, ale w formie powtarzalnej, opartej w przeważającej mierze na ochotnikach, z którymi już współpracowaliśmy. Rekrutacja uzupełniająca jest możliwa, ale niekonieczna, jeśli w powtarzanych akcjach biorą udział ci sami wolontariusze. Dla organizacji oznacza to, że nie musi wkładać dodatkowego wysiłku nie tylko w znalezienie, lecz także w przygotowanie wolontariuszy. Bazuje bowiem na doświadczonym, już przeszkolonym zespole – wyłącznie aktualizuje informacje. Wartością współpracy cyklicznej jest też informacja zwrotna od wolontariuszy, ich zaangażowanie i doświadczenie, pomysły na usprawnienie akcji. Co więcej, przy wdrażaniu ewentualnych nowych wolontariuszy można powierzyć opiekę nad nimi tym, którzy biorą udział w akcji już po raz kolejny.

W przypadku takiej współpracy warto zastanowić się, czy traktujemy współpracę z wolontariuszami jako stałą i podpisujemy porozumienia długoterminowe, czy formalnie będzie to jednak wolontariat akcyjny. Więcej na ten temat przeczytamy w rozdziale II.1.

E-wolontariat

Brzmi nowocześnie, ale nierealnie? Nieprawda! E-wolontariat jest dla wszystkich. Zdalne zaangażowanie wolontariuszy może być dobrym pomysłem na uzupełnienie naszych dotychczasowych działań i rozszerzenie zasięgu o ochotników z dalszych miejscowości, którzy nie mogliby zaangażować się w tradycyjnej formie. Zyskujemy też okazję do tego, aby powierzyć wolontariuszom zadania z zakresu nowych technologii lub mediów społecznościowych.

Jeśli zdecydujemy się na współpracę zdalną z wolontariuszem, staniemy przed pytaniem, w jaki sposób płynnie się z nim kontaktować. Czy wystarczą nam e-maile i rozmowy telefoniczne? A może powinniśmy ustalić regularne spotkania online? Wszystko zależy od naszych zasobów, celów i wzajemnych preferencji. Może warto zacząć od jednej osoby na próbę, a jeśli taka forma się sprawdzi, rozszerzyć program. Pamiętajmy również o dostoso-

waniu dokumentacji do kontaktów zdalnych (elektroniczny podpis pod porozumieniem, skan wysłany e-mailem).

Z całą pewnością na e-wolontariat trzeba mieć dobry pomysł. Wolontariusze mogą nas zdalnie wesprzeć w tradycyjnych zadaniach, które nie wymagają kontaktu osobistego, ale też mogą wzbogacić naszą działalność o zupełnie nowe obszary (na przykład prowadzenie bloga). Z e-wolontariatu korzysta coraz więcej organizacji, które dzięki temu prowadzą innowacyjne projekty, promują się w sieci, współpracują z osobami z całego świata i uczą się nowych rozwiązań. Warto więc zastanowić się nad tą formą działania z ochotnikami.

2.4. Budowanie organizacji przyjaznej wolontariuszom

Co to znaczy, że budujemy organizację przyjazną wolontariuszom? Przyjazną – to znaczy jaką? Taką, w której oni będą chcieli być, spotykać się, działać.

Organizacja przyjazna wolontariuszom dobrze przygotowała się na ich przyjęcie. Ma przemyślany program i sprawne procedury, które ułatwiają życie. Przede wszystkim jednak panuje w niej atmosfera otwartości na wolontariuszy, ich kreatywność i pomysły.

O co warto zadbać, jeśli chcemy stworzyć organizację przyjazną wolontariuszom?



Pomysł na wolontariat

Potrzebny jest szczegółowo rozpisany program, a nie tylko jego mglisty zarys. Dobry pomysł na wolontariat to taki, do którego jesteśmy przekonani, o którym umiemy opowiedzieć i do którego sami chcielibyśmy zostać zaproszeni.



Konkretne działania

Wolontariusze chcą wiedzieć, co mają robić. Wymaga to od nas rozpisania pomysłu na czynniki pierwsze i przełożenia go na konkretne działania, określone w czasie.



Procedury

Dbałość o dokumenty jest ważnym czynnikiem pokazującym wolontariuszom, że zachowujemy się profesjonalnie i przestrzegamy przepisów.



Koordynator wolontariatu

Nie ma wolontariatu bez koordynatora! To od niego w znacznej mierze zależą: atmosfera, relacje, poziom organizacyjny i kształt współpracy z wolontariuszami.



Szkolenie dla pracowników

Przyjazna organizacja to również przyjazny zespół, czyli taki, który jest przekonany do wolontariatu, a przy tym ma konkretną wiedzę i narzędzia do współpracy z ochotnikami.



Komunikacja zewnętrzna

Jeśli chwalimy się różnymi działaniami i osiągnięciami, pochwalmy się także pracą naszych wolontariuszy. Z pewnością zrobi im się miło — zwłaszcza gdy zaprosimy ich do współtworzenia tej komunikacji.



Budżet

Łatwiej okazać wolontariuszom przyjazne nastawienie, gdy stać nas na poczęstowanie ich kawą. Wolontariusze zazwyczaj rozumieją wyzwania finansowe organizacji pozarządowych i nie wymagają prezentów, ale postarajmy się zapewnić im tak samo dobre warunki pracy jak innym członkom zespołu.



Miejsce dla wolontariuszy

Choćby najskromniejsza przestrzeń wydzielona dla wolontariuszy spowoduje, że poczują się oni jak u siebie. A może warto pozwolić im urządzić ją po swojemu?

O wszystkich tych aspektach piszemy więcej w dalszej części publikacji. Już teraz jednak zachęcamy do takiego podejścia do wolontariuszy, które zakłada, że tworzymy dla nich przyjazne miejsce nie tylko przez dobre słowo, lecz także przez dbanie o profesjonalizm działania, zachowywanie standardów i wypracowywanie dobrych praktyk.

3. Przygotowanie na przyjęcie wolontariuszy



Agnieszka Lissowska-Lewkowicz

Ten rozdział poświęcimy przygotowaniu organizacji i jej zespołu na przyjęcie wolontariuszy i rozpoczęciu współpracy z nimi. Po pierwsze, zrekrutujemy dobrego koordynatora wolontariatu: zrobimy listę jego zadań i zastanowimy się, jakie powinien mieć cechy, umiejętności i kompetencje, aby sprawdzić się na tym stanowisku. Po drugie, przygotujemy i przeszkolimy zespół (od zarządu po pracowników), aby wiedział, jak współpracować z wolontariuszami. Po trzecie, opracujemy niezbędne procedury. To już ostatnia faza przed rekrutacją wolontariuszy!

3.1. Szukamy dobrego koordynatora wolontariatu — czyli kogo? Rola koordynatora, jego zakres zadań i znaczenie dla powodzenia programu wolontariatu

Koordynator wolontariatu jest kluczowy dla dobrej realizacji programu wolontariackiego w organizacji. To bezpośredni szef wolontariuszy, pośrednik pomiędzy nimi a zarządem i pomiędzy nimi a podopiecznymi. To inicjator działań, powiernik wolontariuszy, ich główny motywator. Spoczywa na nim wiele zadań, które wymagają różnorodnych kompetencji i umiejętności.

Brak koordynatora, niedoszacowanie jego czasu pracy lub obsadzenie w tej roli nieodpowiedniej osoby to potencjalne źródła problemów z pozyskaniem i utrzymaniem wolontariuszy lub nawet fiaska programu wolontariackiego. To właśnie dlatego roli koordynatora wolontariatu poświęcimy w tej publikacji sporo uwagi.

Zacznijmy od listy zadań takiej osoby. Pozwoli nam to lepiej zrozumieć jej zakres odpowiedzialności i wyobrazić sobie, kogo dokładnie szukamy.

Rodzaj zadania	Komentarz	Czy to zadanie może wykonać inny członek zespołu?
Przygotowanie programu wolontariackiego	Modelowo koordynator bierze udział w pracach nad kształtem współpracy z wolontariuszami od samego początku. Program wolontariacki powinien być w znacznej części jego pomysłem, oczywiście uzgadnianym razem z zarządem i resztą zespołu. Koordynator, który przychodzi na gotowe, może czuć mniejszy związek z założeniami programu.	Nie.
Przygotowanie planu działań dla wolontariuszy	To zadanie jest kluczowe dla kolejnych etapów: rekrutacji i współpracy z wolontariuszami. Koordynator ma już pomysł na program wolontariacki, a teraz musi rozłożyć go na czynniki pierwsze, czyli wyciągnąć z niego poszczególne zadania dla wolontariuszy. Od tego, jak je zaplanuje, będzie zależało, kogo poszuka do ich wykonania i jak potoczą się ich realizacja.	Nie.
Przygotowanie regulaminu	Regulamin to niezwykle ważny dokument dotyczący programu wolontariackiego. Warto, aby wyszedł spod pióra koordynatora, który zapewne chętnie skorzysta z porad działu prawnego, kadry kierowniczej i głównych interesariuszy organizacji.	Nie.

<p>Przygotowanie i prowadzenie niezbędnej dokumentacji</p>	<p>Dla niektórych osób to najmniej wdzięczna część pracy koordynatora wolontariatu, ale nie ulega wątpliwości, że jest ona bardzo ważna i wymaga staranności, dobrej organizacji oraz terminowości. Powinniśmy starannie zbierać i katalogować dane o wolontariuszach. Ponieważ taka dokumentacja nie podlega pod dział kadr lub księgowości, osobą odpowiedzialną za nią zostaje koordynator wolontariatu. To on na bieżąco sporządza i gromadzi formularze zgłoszeniowe, porozumienia, zaświadczenia, opinie, wypowiedzenia, ewidencje czasu pracy, polisy ubezpieczeniowe.</p>	<p>Nie — nawet jeśli dokumentacja wolontariatu jest częścią kartoteki projektowej, za jej prowadzenie odpowiada koordynator.</p>
<p>Komunikacja o wolontariacie</p>	<p>Komunikację o programie wolontariackim w organizacji warto prowadzić dwutorowo: zewnętrznie i wewnętrznie. W obu przypadkach jej treść, harmonogram i zakres powinny być zgodne z przyjętą strategią komunikacji, a także odpowiadać rodzajom działań wolontariackich i potrzebom koordynatora. To on będzie pierwszym źródłem informacji i autorem komunikatów. Będzie również wiedział, na czym się skoncentrować — na rekrutacji, promocji akcji, informacji dla sponsorów itp.</p>	<p>I tak, i nie. Komunikacja zewnętrzna powinna być częścią ogólnej strategii komunikacyjnej, ale informacje dotyczące wolontariatu powinny pochodzić od koordynatora. Rekomendujemy, aby komunikacją wewnętrzną zajmował się już bezpośrednio koordynator.</p>

<p>Rekrutacja wolontariuszy</p>	<p>Poszukiwanie wolontariuszy, ich dobór, decyzja o ich przyjęciu (lub nie) to jedne z najważniejszych i najbardziej odpowiedzialnych zadań koordynatora wolontariatu. Chodzi przecież o to, aby stworzyć zespół, który sprawdzi się w działaniu. Dlatego właśnie koordynator powinien być w ten cel całkowicie zaangażowany i za niego odpowiedzialny. Można jednak, zwłaszcza w przypadku wolontariatów wymagających, polegających na kontakcie z „trudnym klientem”, włączyć do procesu rekrutacji także inne osoby z zespołu.</p> <p>Koordynator wolontariatu będzie też musiał sporządzić ogłoszenia rekrutacyjne i zdecydować o możliwych kanałach rekrutacji, jej czasie i przebiegu.</p>	<p>Nie.</p>
<p>Przygotowanie i przydzielenie zadań wolontariuszom, wdrożenie wolontariuszy</p>	<p>Koordynator wolontariatu jako bezpośredni lider wolontariuszy decyduje, komu jakie zadania przydzielić. Najpierw jednak dokładnie je rozplanowuje i zapewnia wszystkie niezbędne narzędzia do ich realizacji, a następnie odpowiednio przygotowuje do nich wolontariuszy.</p>	<p>Nie, choć może się zdarzyć, że do wstępnego szkolenia dla wolontariuszy koordynator zaprosi innych członków zespołu.</p>
<p>Dbanie o rozwój wolontariuszy</p>	<p>Ten bardzo ważny element współpracy z wolontariuszami powinien być pomysłem koordynatora, dobranym do potrzeb jego wolontariuszy i rodzaju programu wolontariackiego.</p>	<p>Nie, choć warto podkreślić, że pieniądze na działania rozwojowe powinien zapewnić zarząd. Nie powinien być to kłopot koordynatora.</p>

<p>Monitorowanie programu wolontariackiego, sprawozdawczość</p>	<p>Zbieranie dokumentów, prowadzenie ewidencji godzin pracy wolontariuszy, pisanie sprawozdań, przekazywanie informacji o bieżących działaniach, odpowiadanie na różne pytania zarządu, księgowości, sponsorów... Sporo tu żmudnych zadań, których jednak nie można powierzyć nikomu innemu, jak tylko koordynatorowi wolontariatu.</p>	<p>Nie – nawet jeśli dane o wolontariacie wchodzi w skład większych raportów sporządzanych przez kogoś innego, to wszystko, co dotyczy współpracy z wolontariuszami, musi pochodzić od koordynatora.</p>
<p>Bieżący kontakt z wolontariuszami</p>	<p>Dawanie i przyjmowanie informacji zwrotnej, pomaganie wolontariuszom w rozwiązywaniu problemów związanych z ich działalnością, regularna komunikacja z ochotnikami to pewnie największa i najbardziej czasochłonna część zadań koordynatora wolontariatu.</p>	<p>Nie.</p>
<p>Motywowanie wolontariuszy</p>	<p>Słowo klucz! Koordynator powinien poznać swoich wolontariuszy, stworzyć dla nich system motywacyjny, a następnie konsekwentnie i z wyczuciem go prowadzić. Bardzo często to koordynator jest pierwszym i ostatnim powodem, dla którego wolontariusz chętnie się angażuje lub nagle odchodzi.</p>	<p>Nie.</p>
<p>Integracja</p>	<p>Spotkania integracyjne stanowią część systemu motywacyjnego i zazwyczaj wiążą się z wieloma obowiązkami organizacyjnymi. Koordynator najprawdopodobniej będzie miał dużo pracy z zapraszaniem wolontariuszy, zapewnianiem rozrywek i poczęstunku czy innymi kwestiami technicznymi.</p>	<p>Nie.</p>

<p>Reprezentowanie wolontariuszy, dbanie o ich prawa</p>	<p>Może się wydawać, że koordynator to ktoś między młotem a kowadłem: ma dbać o dobrostan wolontariuszy, a jednocześnie pilnuje interesów swojego pracodawcy i rzetelnego wykonywania potrzebnych działań. To koordynator zbierze zarówno laury, jak i połajanki od swojego zespołu, odbiorców działań czy pracowników. Będzie musiał zachować profesjonalizm i spokój, a także wyważyć swoją reakcję w stosunku do obu stron.</p> <p>Do ważniejszych zadań koordynatora należy również dbanie o to, aby wolontariusze wykonywali dokładnie te działania, do których się zobowiązali, i aby nie narzucano im dodatkowych obowiązków bez jego wiedzy i zgody.</p>	<p>Nie.</p>
<p>Prowadzenie dokumentacji fotograficznej</p>	<p>Dobrze wiemy, że dziś niemal żadne wydarzenie nie może pozostać bez relacji w mediach społecznościowych, a z kolei żadna relacja nie może obejść się bez fotografii. Koordynator – chcąc nie chcąc – będzie potrzebował zrobić kilka zdjęć do dokumentacji. Nawet jeśli ktoś lubi fotografować, to takie zadanie wymaga minimum umiejętności. Poza tym w trakcie wydarzenia, gdy trzeba być w kilku miejscach naraz, odpowiadać na dziesięć pytań jednocześnie i instruować wielu wolontariuszy w tym samym czasie, może to okazać się bardzo trudne.</p>	<p>Tak, może to zrobić wolontariusz, inna wyznaczona osoba z zespołu lub specjalista do spraw promocji, jeśli mamy kogoś takiego w organizacji.</p>

<p>Kończenie współpracy z wolontariuszami</p>	<p>To pewnie jeden z najtrudniejszych i najbardziej przykrych obowiązków koordynatora wolontariatu. Na szczęście zdarza się on dość rzadko, ale trzeba być na niego gotowym. Gdy znajdzie taka konieczność, koordynator dla dobra innych wolontariuszy, organizacji, odbiorców lub też swojego musi podjąć decyzję, przeprowadzić rozmowę z wolontariuszem i rozwiązać z nim współpracę. To bardzo wymagająca sytuacja, z którą nawet doświadczeni koordynatorzy mają problem.</p>	<p>Nie.</p>
---	--	-------------

Bardzo tego dużo, prawda? Oczywiście trzeba przyznać, że nasza lista jest maksymalnie obszerna. Może się okazać, że część działań wezmą na siebie inne osoby. Poza tym nie zawsze wszystko dzieje się jednocześnie. Doświadczenie pokazuje jednak, że zapewne to do obowiązków koordynatora będzie należeć zdecydowana większość wymienionych zadań.

Zawód koordynatora wolontariatu jest trudny, wymagający i obciążający. Dlatego tak wiele znaczy wsparcie kadry kierowniczej, dobre porozumienie z zespołem i pensum wystarczające na wywiązanie się ze wszystkich obowiązków. Na pewno nie rekomendujemy doklejania obowiązków koordynatora wolontariatu do innych zadań służbowych jako czegoś dodatkowego. Koordynator musi mieć czas na spokojne rozmowy z wolontariuszami, bycie z nimi i dla nich. Oczywiście wiele zależy od rozmachu programu wolontariackiego i możliwości danej organizacji, ale z doświadczenia wiemy, że wolontariat najlepiej sprawdza się tam, gdzie zarządza nim osoba, która może poświęcić na to zadanie pełnię czasu i uwagi.

Kogo szukać na to stanowisko? Osoby sprawnej organizacyjnie? Empatycznej? Dokładnej? Mającej dobry kontakt z ludźmi? Kreatywnej? Pewnie każdej po trochu. Wiele zależy od wiedzy, kompetencji, doświadczenia, ale też od cech charakteru kandydata. Warto przyjrzeć się swojemu zespołowi — być może znajdziemy w nim kogoś, kto sprawdziłby się jako koordynator wolontariatu. Jeśli szukamy nowego kandydata, warto mieć w myślach pomysł na wolontariat i specyfikę naszej organizacji. Pamiętajmy również, że prawdopodobnie nikt nie ma wszystkich potrzebnych cech na poziomie mistrzowskim, ale w wielu przypadkach dzięki wsparciu zespołu i dodatkowym szkoleniom da się uzupełnić te braki.

3.2. Szkolimy zespół – jak rozmawiać z pracownikami o tym, że wolontariat jest potrzebny?

Wiemy już, że najlepiej byłoby, gdyby cały zespół zgodził się na rozpoczęcie współpracy z wolontariuszami. Absolutne minimum to poinformowanie pracowników o tym, że zaczynamy prowadzić wolontariat, i wskazanie, co w związku z tym zmieni się w życiu organizacji. Należy rozmawiać z zespołem, dać jego członkom szansę na wyrażenie obaw i pomysłów oraz merytorycznie przygotować ich do współpracy z wolontariuszami.

Jak to zrobić? Wydaje się, że to kolejne zadanie dla koordynatora wolontariatu, choć warto dokładnie omówić je z zarządem organizacji. Dobrym pomysłem jest podzielenie tego procesu na dwie części. Pierwsza to rozmowa wprowadzająca na temat pomysłu na program wolontariacki z możliwością wypowiedzenia się każdego członka zespołu. Druga to szkolenie merytoryczne o wolontariacie, jego zasadach, roli wolontariuszy i ich zadaniach.

W pierwszej części powinni wziąć udział: zarząd, koordynator wolontariatu i, rzecz jasna, pracownicy. Można zastosować metodę warsztatową, prezentację, burzę mózgów. Należy zaprosić cały zespół, opowiedzieć o genezie pomysłu i założeniach programu, przedstawić koordynatora wolontariatu i jego zadania, a przede wszystkim wysłuchać reakcji – zarówno tych pozytywnych, jak i wyrażających obawy. Każdy głos jest ważny i może nam pokazać perspektywę, której wcześniej nie braliśmy pod uwagę. Warto zapytać pracowników, czy mają swoje doświadczenia z wolontariatu lub ze współpracy z wolontariuszami, czy widzą dla ochotników jakieś zadania, co wydaje im się wyzwaniem w takiej współpracy, gdzie upatrują szans i zagrożeń.

Może się okazać, że wyjdziemy z takiego spotkania z nowymi pomysłami lub problemami, które wcześniej nie przyszły nam do głowy. Każdy głos należy wziąć pod uwagę. Nie róbmy takiego spotkania na pokaz, tylko dajmy pracownikom rzeczywisty wpływ na kształt programu wolontariackiego w naszej wspólnej organizacji.

Co zrobić z pomysłami? Wykorzystać. A co zrobić z obawami? To zadanie trudniejsze, ale i jeszcze ważniejsze – chodzi o to, aby wątpliwości pracowników nie obróciły się przeciw samemu pomysłowi, a co gorsza przeciw wolontariuszom. Może się okazać, że nie wszystkie obawy rozwiemy podczas pierwszego spotkania – może będziemy potrzebować kolejnej rozmowy lub pomocy moderatora z zewnątrz. Nie należy się bać takiego procesu. On tylko wzmocni nasz program i autorytet koordynatora wolontariatu. Dobrym sposobem jest wspólne, zespołowe zastanowienie się, jak zaradzić danej obawie. Dajmy też pracownikom czas na przemyślenie sprawy i przyjęcie myśli o zmianie, która ma nastąpić w organizacji.

W drugiej części procesu, kiedy już mamy świadomość i zgodę zespołu, a także gdy pracowaliśmy już ewentualne obawy, przechodzimy do praktycznego szkolenia z tego, jak współpracować z wolontariuszami. Najlepiej, żeby to spotkanie przeprowadzał koordynator wolontariatu, budując przy tym swoją pozycję opiekuna wolontariuszy i pośrednika pomiędzy nimi a resztą zespołu.

Na takim szkoleniu powinniśmy omówić:

- założenia programu wolontariackiego,
- plan działań na najbliższy rok lub cały program (w zależności od pomysłu i cyklu pracy),
- rolę i zadania koordynatora wolontariatu, sposób kontaktu z nim,
- rolę i zadania wolontariuszy,
- sposób komunikacji z wolontariuszami,
- zasady przyjmowania informacji zwrotnej o pracy wolontariuszy,
- zasady komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej o wolontariacie,
- zasady monitoringu i ewaluacji programu wolontariackiego (szczególnie wtedy, gdy dotyczy to pracowników).

Położmy silny akcent na to, co należy do kompetencji wolontariuszy. Podkreślmy, że ewentualne zmiany zakresu zadań (w tym również dodawanie nowych obowiązków) są możliwe jedynie po uzgodnieniu z koordynatorem, a także za zgodą jego i wolontariusza. Doświadczenie pokazuje, że czasem pracownicy dorzucają wolontariuszom dodatkowe zadania bez wcześniejszej rozmowy z koordynatorem, a ochotnicy nie mają w sobie na tyle dużo asertywności, aby odmówić. W rezultacie biorą na siebie za dużo i potem czują się wykorzystani. Taki *savoir-vivre* relacji z wolontariuszami powinien zostać wyraźnie ustalony na początku współpracy.

Przygotowanie zespołu na przyjęcie wolontariuszy, jasne zakomunikowanie, jaka będzie rola ochotników w organizacji, wyraźne określenie zasad współpracy, a także odpowiednie umiejscowienie koordynatora wolontariatu w tym systemie to klucze do sukcesu. Zwiększą one szanse na to, aby wyeliminować przyczyny ewentualnych konfliktów już na wstępie, choć oczywiście warto mieć świadomość, że relacje międzyludzkie zawsze stanowią wyzwanie.

3.3. Przygotowujemy procedury

O kwestiach prawno-organizacyjnych więcej piszemy w rozdziale II.1., natomiast w tej części zajmiemy się regulaminem wolontariatu w organizacji. Można śmiało powiedzieć, że jest to dokument strategiczny. To na nim opiera się logistyka całego programu, to on opisuje ideę naszego wolontariatu, a przy tym bardzo praktycznie gromadzi w jednym miejscu wszystkie zasady, którymi będziemy kierować się we współpracy z wolontariuszami.

Poniżej zamieszczamy propozycję treści regulaminu, choć warto podkreślić, że dokument ten powinien zostać sporządzony zgodnie z naszym przekonaniem, kulturą organizacyjną instytucji oraz (jeśli to możliwe i sensowne) konwencją administracyjną obowiązującą w danym miejscu. Oprócz tego regulamin wolontariatu musi zostać zaakceptowany przez zarząd organizacji.

REGULAMIN WOLONTARIATU W ORGANIZACJI

→ Preambuła

Tutaj zapiszmy cele, które chcemy realizować przy pomocy tego regulaminu.

→ Wizja i zasady wolontariatu w organizacji

■ Wizja organizacji dotycząca wolontariatu

To miejsce na pokazanie idei, założeń i celu współpracy z wolontariuszami.

■ Definicja pracy wykonywanej przez wolontariuszy

W tym miejscu warto podkreślić, że wolontariat wiąże się z wykonywaniem obowiązków bez wynagrodzenia pieniężnego.

→ Status wolontariuszy w organizacji

■ Rola wolontariuszy w organizacji

Warto określić, jaka jest pozycja wolontariuszy w strukturze naszej organizacji, a także czego spodziewamy się po współpracy z nimi, jaką wartość dodaną wniosą dla rozwoju organizacji.

■ Zasady organizacji pracy wolontariuszy

W tym miejscu warto określić, jak będzie zorganizowana praca ochotników.

■ Zasady dotyczące współpracy wolontariuszy z różnymi grupami interesariuszy

To ważny podrozdział dotyczący określenia, czego nasi interesariusze mogą spodziewać się od wolontariuszy, a także gdzie przebiegają granice wymagań i wzajemnych kontaktów.

■ **Zasady zapewniania bezpiecznych i higienicznych warunków pracy**

Zgodnie z ustawą to bezwzględny obowiązek organizacji, ale nie zawsze wolontariusze o tym wiedzą, dlatego warto zadbać o zapisy, które pokażą, że przestrzegamy przepisów i dbamy o naszych ludzi.

■ **Umowy z wolontariuszami**

W tej sekcji określimy podstawowe zasady zawierania porozumień z wolontariuszami.

→ **Obowiązki wolontariuszy**

■ **Typy prac wykonywanych przez wolontariuszy**

W tym miejscu wypiszmy rodzaje prac, które powierzymy wolontariuszom. Zadbajmy o to, aby nie powiełały one pracy personelu płatnego. Określmy wyraźnie granice obowiązków wolontariuszy i pracowników.

■ **Obowiązki wolontariuszy**

Ten zapis pozwala na określenie, czego wymagamy od naszych wolontariuszy oprócz sumiennego wykonywania powierzonych zadań. Możemy tu wyjść poza ogólne sformułowania i zastanowić się, jaki powinien być wolontariusz odpowiadający naszym wymaganiom i potrzebom.

→ **Rekrutacja wolontariuszy**

■ **Proces rekrutacji wolontariuszy**

To dobre miejsce, aby opisać ścieżkę i kanały rekrutacji.

■ **Kryteria rekrutacyjne**

Tu możemy wyraźnie określić, jakich wolontariuszy szukamy i jakimi kryteriami będziemy się kierować, decydując się na współpracę z kandydatem bądź odrzucając go.

→ **Wprowadzenie wolontariuszy do organizacji**

■ **Okres próbny**

Jeśli zdecydujemy się na takie rozwiązanie, zapiszmy tutaj szczegóły. Ile będzie trwał okres próbny? Jakiej weryfikacji chcemy poddać wolontariusza? Jak będzie przebiegała współpraca z wolontariuszem podczas okresu próbnego?

■ Dokumentacja dotycząca wolontariuszy

Powinniśmy jasno określić, jakie dokumenty będziemy sporządzać, jak zamierzamy je przechowywać, komu je udostępnimy.

■ Szkolenie wprowadzające dla wolontariuszy

Warto napisać, że jest obowiązkowe dla każdego nowego wolontariusza, a także określić, ile trwa, jakie treści zawiera i kto je prowadzi.

→ Współpraca z wolontariuszami

■ Elementy współpracy z wolontariuszami

Wymieńmy tu czynności obowiązkowe dla wolontariuszy (takie jak spotkania zespołu czy rozmowy okresowe), żeby ochotnicy od początku wiedzieli, co poza samą realizacją działań będzie częścią ich wolontariatu.

■ Program rozwoju wolontariuszy

Zapiszmy, w jaki sposób zamierzamy dbać o wolontariuszy i rozwój ich umiejętności. Wskażmy potencjalne możliwości rozwoju, szkoleń, superwizji, korzystania z dodatkowej oferty dostępnej w ramach ogólnych projektów, o których wiemy.

→ Zasady motywowania

■ System nagradzania i doceniania wolontariuszy

Warto dookreślić, jak chcemy motywować wolontariuszy i jakie ewentualne nagrody możemy im zapewnić. Jeśli na etapie spisywania regulaminu jeszcze tego nie wiemy, zapiszmy, że będziemy się starali pozyskiwać jakieś nagrody, a docenianie będziemy realizować na przykład przez pochwały, dyplomy, możliwy awans.

■ Partnerstwo między wolontariuszami i pracownikami

Ważne, aby w regulaminie znalazł się zapis o tym, że wolontariusze są równoprawnymi członkami zespołu, których chcemy traktować po partnersku. Zaznaczmy, że dobre relacje pomiędzy pracownikami a wolontariuszami mają duże znaczenie.

→ Odejście wolontariusza z organizacji

■ Wywiady z wolontariuszami kończącymi współpracę

Warto zapisać taką możliwość, żeby przed zakończeniem współpracy z wolontariuszem pamiętać o zebraniu od niego informacji zwrotnej.

■ **Określenie powodów i zasad rozstawania się z wolontariuszami**

To bardzo istotny punkt, w którym należy określić sposób naszej reakcji na wszelkie niepożądane zachowania i informacje o wolontariuszu. Sporządźmy podstawowy katalog czynów niedozwolonych, który będzie zawierał zarówno kwestie wspólne dla wszystkich rodzajów wolontariatu (na przykład stawienie się na dyżurze pijanym), jak i elementy szczególnie zakazane w odniesieniu do konkretnych projektów.

■ **Zaświadczenia dla wolontariuszy**

Zalecamy, aby dawać je zawsze i zapisać jako niezbywalne prawo wolontariusza. Dodajmy, że na prośbę wolontariusza możemy również wystawić mu opinię.

■ **Zasady utrzymywania kontaktów z wolontariuszami po zakończeniu współpracy**

Powinniśmy określić, czy chcemy na przykład przysyłać byłym wolontariuszom newslettery o naszej działalności i zapraszać ich na różne wydarzenia. Jeśli tak, zapiszmy, czego potrzebujemy, aby robić to zgodnie z prawem o ochronie danych osobowych.

→ **Sposoby wsparcia wolontariuszy**

■ **System wsparcia wolontariuszy**

To podstawowe zagadnienie dotyczące tego, jak będziemy pomagać wolontariuszom w wykonywaniu przez nich obowiązków, jakich informacji im dostarczymy, kiedy i do kogo mogą zwracać się z problemami.

■ **Osoby wspierające wolontariuszy**

Zastanówmy się, czy taką funkcję będzie pełnił ktoś jeszcze prócz koordynatora wolontariatu. Jeśli tak, warto to zapisać i w ten sposób uprzedzić ewentualne zdziwienie wolontariusza, gdy taka osoba się do niego zwróci.

→ **Kwestie finansowe**

■ **Katalog kosztów związanych z funkcjonowaniem wolontariatu w organizacji**

Ustalmy, jakie nakłady finansowe są potrzebne i realne, aby wiedzieć, na co możemy sobie pozwolić.

■ **Ubezpieczenie**

Ten zapis musi być zgodny z ustawą. Wskażmy zatem, że w przypadku porozumień dłuższych niż 30 dni obowiązek ubezpieczenia wolontariusza przechodzi na Zakład

Ubezpieczeń Społecznych, a my zamierzamy z tego korzystać. Najlepiej oczywiście, żebyśmy mogli zapisać, że wykupujemy dla naszych wolontariuszy ubezpieczenie od następstw nieszczęśliwych wypadków.

→ Spory

■ Procedura na wypadek sporu między wolontariuszami lub między wolontariuszem a pracownikiem

Określmy sposób, a najlepiej konkretną procedurę reagowania na uwagi lub zastrzeżenia zgłaszane przez wolontariusza lub wobec niego. Zdecydujmy, kto i komu ma je zgłaszać, w jakim czasie skargi mają być rozpatrywane, jakie środki mediacji mogą zostać podjęte.

→ Monitoring i ewaluacja

W tym punkcie warto określić, co podlega badaniom, w jaki sposób chcemy je prowadzić (jak często, jakimi metodami), jakie dane będziemy zbierać i kto ma za to odpowiadać, a także do jakich celów wykorzystamy informacje, które zdobędziemy.

Tak sporządzony dokument należy przedstawić kandydatom na wolontariuszy i wolontariuszom, trudno bowiem zgodzić się na taką sytuację, w której przyjmujemy do organizacji wolontariusza nieakceptującego wszystkich jego zapisów. Zadbajmy również o to, aby regulamin był zawsze łatwo dostępny.

4. Budżet



Agnieszka Lissowska-Lewkowicz

W tym rozdziale stworzymy katalog kosztów związanych z prowadzeniem wolontariatu w organizacji.

4.1. Jak zadbać o to, aby mieć pieniądze na wolontariat?

Czy wolontariat wymaga nakładów finansowych? Oczywiście, że tak! Katalog kosztów związanych z wolontariatem bywa niekiedy bardzo skromny, a innym razem – rozbudowany,

bo wiele zależy od potencjału organizacji oraz założeń samego programu wolontariackiego. Na pewno jednak trzeba sobie zdawać sprawę z tego, że nawet jeśli wolontariusze to nie pracownicy i nie pobierają wynagrodzenia, to angażowanie ich wiąże się z kosztami.

Gdy podejmujemy decyzję o rozpoczęciu współpracy z wolontariuszami, powinniśmy pamiętać o oszacowaniu kosztów i zarezerwowaniu na nie pieniędzy. Środki na wolontariat powinny także znaleźć się w budżecie organizacji na kolejny rok finansowy. Może się okazać, że organizacji nie stać na część wydatków. Wówczas warto rozważyć, które z nich są niezbędne, a z których da się zrezygnować (przynajmniej na razie).

Pamiętajmy, że koszty wolontariatu księgujemy tak jak wszystkie inne wydatki związane z działalnością statutową. Z kolei praca wolontariuszy nie jest ani naszym dochodem, ani darowizną, ale może być wkładem własnym niefinansowym do projektów.

4.2. Na co zarezerwować finanse?

Spójrzmy na przykładowe koszty związane z prowadzeniem wolontariatu.

Koszt	Komentarz
Ubezpieczenie od następstw nieszczęśliwych wypadków (NNW) dla wolontariuszy	Dokładna informacja o tym, kiedy ubezpieczenie NNW jest obowiązkowe, znajduje się w rozdziale II.1. Pamiętajmy jednak, że bez względu na przepisy wykupienie całorocznego ubezpieczenia NNW dla wolontariuszy stanowi dobrą praktykę. Z reguły koszt polisy nie przekracza możliwości nawet bardzo małych organizacji. Warto zatem zadbać o ubezpieczenie, które należy do jednego z podstawowych i najważniejszych zabezpieczeń wolontariuszy.
Wynagrodzenie koordynatora wolontariatu	To jeden z najistotniejszych i zapewne największych (stałych, regularnych, comiesięcznych) kosztów, na który musimy się przygotować. Mierzmy siły na zamiary – dopasujmy rodzaj umowy i czas zaangażowania koordynatora do zamysłu naszego programu, liczby wolontariuszy, ich zadań i potrzeb. Nie musimy od razu planować pełnego etatu. Na pewno jednak koordynator powinien mieć czas i uwagę dla wolontariuszy, a to wymaga wolnej głowy i poświęcenia się w danym momencie tylko tym obowiązkom. Możemy rozważyć część etatu lub umowę zlecenia, ale bez wątpienia wynagrodzenie koordynatora wolontariatu trzeba uwzględnić w budżecie.

Koszty materiałów biurowych
związanych z obsługą
programu wolontariackiego

Czasami o tym zapominamy — wydaje nam się, że skoro mamy biuro, sekretariat, drukarkę, to kilka dokumentów więcej nie zrobi różnicy. I przy okazji jednostkowej sytuacji pewnie tak będzie, ale jeśli chcemy pracować z wieloma wolontariuszami i prowadzić długoterminowy program wolontariatu, to powinniśmy liczyć się z tym, że koszty funkcjonowania biura wzrosną. Pamiętajmy, że na prawidłowo prowadzoną dokumentację wolontariusza składają się: porozumienie, zaświadczenie, CV lub inny dokument rekrutacyjny, opinia (fakultatywnie). To z kolei przełoży się na większe zużycie: tonerów do drukarki, papieru, koszulek, segregatorów, a także czasu osoby odpowiedzialnej za prowadzenie dokumentacji.

Koszty poczęstunku
dla wolontariuszy

Ta kategoria może — podobnie jak koszty materiałów biurowych — okazać się pułapką. No bo przecież cóż z tego, że wolontariusze zaczną do nas przychodzić i przy okazji czegoś się napiją? Uważajmy, bo nagle kawy, herbaty, cukru i mleka zaczną ubywać dużo szybciej niż dotychczas (nie wspominając o ciasteczkach). I w ogóle nie chodzi o to, żeby oszczędzać na drobnym poczęstunku i niczym nie częstować wolontariuszy, lecz o to, aby pamiętać, że wydatki na ten cel wzrosną. Zakupy trzeba będzie robić częściej lub w większej ilości — choćby po to, aby uniknąć sytuacji, w której pracownik po otwarciu słoika z kawą zobaczy puste dno i pomyśli sobie, że ci okropni wolontariusze znowu wszystko wypili.

Identyfikacja wizualna
wolontariuszy (na przykład
koszulki, przypinki,
identyfikatory, czapki)

To ważna część budżetu, choć z pewnością nieobowiązkowa — można ją odłożyć w oczekiwaniu na lepsze czasy. Jeśli jednak sytuacja finansowa organizacji nas zadowala, to warto, abyśmy zainwestowali właśnie w identyfikację wizualną wolontariuszy. Wspiera ona promowanie organizacji i programu wolontariackiego, a przede wszystkim wzmacnia w naszych wolontariuszach poczucie wspólnoty. To, na jaką formę się zdecydujemy, zazwyczaj okazuje się sprawą drugorzędną — wolontariusze na pewno zrozumieją, że zrobienie koszulek dla wszystkich wykracza poza nasze możliwości finansowe i na razie muszą nam wystarczyć przypinki.

Upominki dla wolontariuszy	Prezenty wcale nie muszą nas wiele kosztować. Chodzi raczej o symboliczne upominki, czasami wykonane własnoręcznie przez podopiecznych. Dobrym pomysłem jest też pozyskanie sponsora na przykład na wyjście do kina raz w roku. Można też spróbować uzyskać darmowe karnety od jakiejś instytucji kultury – wprawdzie wymaga to trochę wysiłku, ale się opłaca.
Organizacja spotkań integracyjnych dla wolontariuszy	Pozycja obowiązkowa dla budowania społeczności wolontariuszy, motywowania ich do działania i tworzenia więzi z organizacją. W zależności od naszych zasobów finansowych można zacząć skromnie, nawet w konwencji „każdy coś przynosi”, ale warto taki czas na dziękowanie, świętowanie oraz integrację zaplanować przynajmniej raz w roku. Oczywiście wyobraźnia nie zna granic i tylko od koordynatora zależy, co przygotowuje dla swoich wolontariuszy i do jakiej zabawy ich zaprosi!
Szkolenia dla wolontariuszy	Podstawowe, instruktażowe szkolenia dla wolontariuszy, które wprowadzają ich w obowiązki, może poprowadzić koordynator. Potrzebujemy wtedy sali, poczęstunku, może materiałów. Jeśli chcemy pomóc wolontariuszom zdobyć dodatkowe kwalifikacje, warto na początek sprawdzić, czy możemy skorzystać z darmowej ogólnodostępnej oferty lub pomyśleć o zaproszeniu eksperta wolontariacko. W grę wchodzi oczywiście także dodatkowe szkolenia płatne.
Materiały na akcje wolontariackie	Ta pozycja budżetowa ma charakter otwarty i uzależniony od tego, co konkretnie chcemy robić – sprzątamy świat, robimy bombki choinkowe dla seniorów... Najważniejsze, abyśmy bardzo konkretnie wyliczyli i zaplanowali koszty.
Środki ochrony osobistej (na przykład maseczki, rękawiczki, płyny do dezynfekcji)	Szczególnie w dobie pandemii jest to pozycja konieczna, bez której nie wolno nam wypuścić wolontariuszy w świat.

Powyżej podaliśmy najważniejsze i najbardziej oczywiste przykłady — rzecz jasna, wydatki na wolontariat mogą być bardziej zróżnicowane w zależności od potrzeb i możliwości organizacji.

4.3. Gdzie szukać źródeł dofinansowania?

W zabezpieczaniu pieniędzy na wolontariat nie musimy opierać się wyłącznie na własnych zasobach. Możemy myśleć o wolontariacie projektowo i szukać grantów. Warto korzystać z pomocy sponsorów. Pamiętajmy również o szansach, które wynikają z ogólnodostępnych konkursów na projekty samorządowe, ministerialne, unijne czy prywatne (na przykład fundacji korporacyjnych). Możemy zabudżetować wszystkie koszty wolontariatu (oczywiście te uzasadnione merytorycznie) w jakimś większym grantcie. Nie należy ponadto zapominać o wsparciu dla organizatorów, koordynatorów i wolontariuszy, które oferuje Korpus Solidarności. Warto sprawdzić, czy w naszym mieście działają samorządowe programy wsparcia wolontariatu — znajdziemy je na przykład w Gdańsku, w Warszawie czy we Wrocławiu.

5. Jak sprawdzać efekty — monitoring i ewaluacja. Przykłady narzędzi



Agnieszka Lissowska-Lewkowicz

W tym rozdziale przyjrzymy się podstawowym celom monitoringu i ewaluacji. Rozważymy przydatność tych procesów. Poznamy również najważniejsze narzędzia, z których możemy korzystać.

Monitoring i ewaluacja nie muszą być dwoma strasznymi terminami, na dźwięk których drętwiejemy ze strachu przed tym, że cały nasz trud pójdzie na marne, bo zaraz dostaniemy złą ocenę. Tak naprawdę oba procesy przeprowadzamy nieustannie, czasami po prostu nie do końca świadomie lub tylko w głowie, nie zapisując efektów. Warto więc spróbować monitoring i ewaluację oswoić, a nawet się z nimi zaprzyjaźnić — zwłaszcza że gdy korzystamy z pieniędzy publicznych, i tak będziemy musieli je wykonać.

A czym właściwie jest monitoring? **Monitoring** to nic innego jak sprawdzanie pod względem ilościowym, czy realizujemy to, co sobie zaplanowaliśmy. Zobaczmy to na przykładzie. Jeśli chcieliśmy w 2020 roku, zgodnie z planem, przeprowadzić trzy duże akcje z udziałem stu wolontariuszy, dwa szkolenia dla wolontariuszy i spotkanie integracyjne z okazji Międzynarodowego Dnia Wolontariusza 5 grudnia, to narzędzia monitorujące pozwolą nam na koniec roku sprawdzić, czy zrealizowaliśmy ten plan, a następnie napisać o tym w sprawozdaniu merytorycznym. O jakich dokładnie narzędziach mowa? Najprostszych z możliwych: listach obecności, podpisanych porozumieniach z wolontariuszami, relacjach zdjęciowych, fakturach, umowach... Z reguły i tak przy okazji każdego wydarzenia prowadzimy taką dokumentację.

Monitoring pozwoli nam potwierdzić, ile wydarzeń się odbyło i ilu wolontariuszy wzięło w nich udział. Śledzimy również wydatki. Warto zdawać sobie z tego sprawę i pamiętać, że nie ma potrzeby dokładać sobie pracy i tworzyć dodatkowych dokumentów, które byłyby tylko sztuką dla sztuki. Ważne, aby opierać się na rzetelnych źródłach wiedzy — na przykład aby podczas akcji koordynator odnotowywał obecność wolontariuszy na bieżąco, zamiast odtwarzać to z pamięci po kilku dniach.

Ewaluacja jest procesem głębszym, bardziej złożonym, ale też dającym więcej wiedzy. Pozwala ona bowiem na sprawdzenie naszych działań pod względem jakościowym, czyli bada zmianę, która zaszła w rzeczywistości, i to zarówno tę planowaną, jak i tę nieplanowaną. Dzięki ewaluacji wiemy, czy to, co robimy, ma sens i zmierza w pożądanym kierunku. Możemy też rozważyć, czy nie potrzebujemy zweryfikować założeń i inaczej podejść do naszych planów.

Dla przykładu:

- monitoring pomoże nam dowiedzieć się, ile osób wzięło udział w akcji wolontariackiej i ile ona kosztowała,
- ewaluacja pozwoli nam sprawdzić, czy akcja dała wolontariuszom poczucie satysfakcji i sprawstwa, czy przyniosła jakąś zmianę społeczną, jak została oceniona przez odbiorców.

Ewaluację możemy prowadzić przez cały czas, na bieżąco (ewaluacja on-going) lub w pewnych wyznaczonych momentach naszego cyklu (zgodnie z harmonogramem projektu, w przedziale roku kalendarzowego lub w czasie między jednym kluczowym wydarzeniem a drugim). W tym drugim przypadku wykonamy ewaluację w trakcie (ewaluacja mid-term) lub/i na koniec (ewaluacja ex-post).

Aby ewaluacja była skuteczna, powinniśmy ją przemyśleć i zaplanować jeszcze przed rozpoczęciem działań, nie robić jej ad hoc. O ile monitoring poniekąd po prostu się dzieje, o tyle ewaluacja już nie zawsze, a na pewno nie wtedy, gdy chcemy ją zrobić zgodnie z określoną metodą ewaluacyjną.

Pierwsze pytania, które musimy sobie postawić, brzmią: Po co chcemy badać nasze działania? Czego chcemy się dowiedzieć? Co zrobimy z tą wiedzą, jak ją wykorzystamy? W zależności od celu badania zastosujemy różne narzędzia i przemyślimy różne kwestie. Możemy potrzebować ewaluacji, bo narzuca nam ją grantodawca lub bo takie mamy standardy w naszej organizacji. Możemy również ustalić, że ponieważ wdramy wolontariat, to chcemy go poddawać ewaluacji, żeby sprawdzić, czy dobrze zdecydowaliśmy, i dowiedzieć się, jak kontynuować ten program. Inne motywacje do tego, aby przeprowadzać ewaluację, to na przykład:

- przedstawienie efektów zarządowi, instytucji grantowej, sponsorowi,
- poznanie społeczno-ekonomicznej wartości programu,
- określenie innowacji, którą wnosi nasz wolontariat,
- ustalenie poziomu osiągnięć w różnych obszarach,
- promowanie wolontariatu lub organizacji,
- zbadanie, co działa, a co nie działa.

Następnie zdecydujemy, kogo chcemy pytać — w znacznej mierze będzie to zależało od tego, czego pragniemy się dowiedzieć. Pytania możemy skierować właściwie do wszystkich interesariuszy: odbiorców działań, wolontariuszy, pracowników naszej organizacji, jej kadry kierowniczej, grantodawców i innych osób, które mają na nas wpływ lub na które my go mamy. Zadbajmy o to, aby nikogo nie zaskakiwać ewaluacją. Uprzedźmy, że będziemy ją prowadzić. Wyłumaczymy, jak ją wykonamy. A przede wszystkim: wyjaśnijmy, jaki jest jej cel, dlaczego zdanie danej osoby lub grupy ma dla nas znaczenie i co zrobimy z pozyskanymi informacjami. I pamiętajmy, że nie wszyscy muszą się zgodzić na udzielenie odpowiedzi.

Kiedy już będziemy wiedzieć, jakich danych potrzebujemy, a także kogo chcemy o nie pytać, zdecydujemy, kto weźmie odpowiedzialność za ewaluację i kto ją przeprowadzi. Zasta-

nówmy się, czy potrafimy zrobić ją własnymi siłami. Jeśli tak, wyznaczmy do tego zadania koordynatora wolontariatu albo inną osobę z zespołu (koordynator też może podlegać ewaluacji, co czyni go nieobiektywnym). A może mamy pieniądze i na tyle specjalistyczną potrzebę, że zatrudnimy specjalistę i zdecydujemy się na ewaluację zewnętrzną? Takie rozwiązanie oczywiście również wchodzi w grę.

W kolejnym kroku ustalmy wspólnie z ewaluatorem sposób zbierania danych. Do wyboru mamy dużo narzędzi – warto zastanowić się, które najlepiej pasują do naszych pytań i odbiorców, którym chcemy je postawić. Możemy skorzystać z ankiety (na przykład anonimowej lub online), zorganizować spotkanie grupowe czy też przeprowadzić rozmowy indywidualne.

Technika ewaluacji ma wpływ na formę pytań. Gdy układamy ankietę, pamiętajmy, żeby nie była zbyt długa i zawierała zarówno pytania zamknięte, jak i otwarte (konkretnie zadane). W trakcie wywiadu natomiast jako ankieterzy mamy szansę podążać za tokiem rozumowania rozmówcy i zapytać o coś, czego pierwotnie nie uwzględnialiśmy. Z drugiej strony pamiętajmy, że długie odpowiedzi trudno się porównuje i przetwarza.

6. Inspirujemy innych do działania – upowszechnianie wyników i dobrych praktyk



Katarzyna Osior-Szot

W tym rozdziale zastanowimy się, dlaczego mówienie o sukcesach w wolontariacie jest ważne, potrzebne i... zdecydowanie zbyt mało wyraźne. Zgromadzimy również kilka pomysłów na to, jak można skutecznie inspirować innych przez dzielenie się swoimi dobrymi praktykami.

Czy wolontariatem wolno się chwalić? Chodzi w końcu o robienie dobrych rzeczy i działalność pro publico bono, a nie o zbijanie korzyści wizerunkowych i czerpanie zysków. Poza tym czy w naszym wolontariacie naprawdę jest coś niezwykłego? Coś, co rzeczywiście warto ogłaszać światu? Przecież tak na dobrą sprawę niczym się nie wyróżniamy...

Podobne myśli zapewne towarzyszyły nam wszystkim niejednokrotnie, a może nawet wpłynęły na to, że schowaliśmy nasze działania i pomysły do szuflady. Powiedzmy jednak wyraźnie: to błąd. Dobrym wolontariatem można, a nawet trzeba się chwalić. Działamy w ten sposób nie tylko lokalnie na rzecz naszej marki, lecz także globalnie na rzecz zmiany wizerunku zaangażowania społecznego w Polsce.

Spójrzmy na aktywność wolontariacką Polaków. Z pewnością jest ona wyższa niż jeszcze kilkanaście lat temu, do czego wymiernie przyczynił się na przykład wolontariat pracowniczy, który wciąż zyskuje zwolenników. Nie możemy jednak traktować tego jako remedium na stereotypy, które kiedyś narosły wobec zaangażowania społecznego, a które wciąż mają się znakomicie.

Jakie stereotypy ciągną się za wolontariatem?

- Skoro wolontariat jest za darmo, to czas na niego mają albo bogacze, albo nieudacznicy życiowi, którzy nie znaleźli sobie miejsca nigdzie indziej.
- Na zaangażowanie mogą sobie pozwolić tylko ludzie młodzi, którzy jeszcze nie pracują i którym się po prostu nudzi.
- Działalność społeczna idzie w parze z aktywizmem politycznym, a my nie chcemy angażować się w politykę.
- Wolontariat polega na poświęceniu, cierpieniu i litowaniu się nad innymi.
- Do działań społecznych nie trzeba mieć żadnych specjalnych kompetencji. Przecież każdy potrafi pomalować ścianę czy zrobić zakupy.
- Wolontariusz nie powinien czerpać korzyści z tego, co robi dla innych.
- Skoro robimy coś za darmo, to nie potrzebujemy inwestować w to pieniędzy. Każdy coś przyniesie i jakoś to będzie.

Jeśli zaczniemy głośno mówić o kulisach pracy wolontariackiej i pokazywać nasze inspirujące sukcesy świata, będziemy mogli sprawić, że te stereotypy choć w części stracą swoich zwolenników. Pokazujmy zatem, że wolontariat to wartościowe zajęcie dla każdego. Owszem — dyspozycyjność, sytuacja zawodowa, osobista, a nawet finansowa mają znaczenie, bo nie zawsze możemy pozwolić sobie na to, aby poświęcić swoje zasoby na pracę pro publico bono. Nie oznacza to jednak, że wolontariat zarezerwowano wyłącznie dla jakiejś grupy społecznej lub wiekowej.

Podobnie jest z kompetencjami ochotników – każdy, kto choć przez chwilę pracował w wolontariacie, wie, jak wieloma umiejętnościami i kompetencjami trzeba się tam odznaczać i jak wiele specyficznych cech charakteru należy mieć, aby działać skutecznie. Poza tym wolontariat pozwala nam się rozwijać, wzrastać – podobnie jak w szkole, pracy czy przy okazji innych projektów. To tak naprawdę zajęcie na wskroś edukacyjne, ale nie dla wszystkich odbiorców jest to widoczne, dlatego tym bardziej powinniśmy pokazywać wolontariat przez pryzmat sukcesu społecznego i osobistego.

Niezwykle szkodliwe jest również założenie, że w wolontariat nie warto inwestować, a wręcz że to niestosowność. Nie da się w sposób odpowiedzialny, rozwojowy i profesjonalny prowadzić działań społecznych, jeśli nie zarezerwujemy na ten cel choćby najskromniejszych środków. A skąd wziąć pieniądze? Na przykład od sponsorów biznesowych, którzy jednak nie zapłacą za coś, w czym nie widzą wartości i co do rentowności czego nie mają przekonania. Powiedzmy im, że wolontariat jest wart tego, aby w niego uwierzyć, ale nie ograniczajmy się tylko do słów. Pokażmy konkretne przykłady, liczby, osiągnięte cele i zmiany w rzeczywistości, które potwierdzają, że ta inwestycja jest potrzebna i sensowna.

Inny ważny czynnik to mylenie aktywności społecznej z polityczną, co może odstręczać niektórych odbiorców. Tylko jeśli pokażemy, na czym naprawdę polega wolontariat, będziemy w stanie dobrze opisać różnicę między nim a aktywizmem politycznym. Warto również zwrócić uwagę, że działalność wolontariacka stanowi jedno z ważniejszych spoiw społeczeństwa obywatelskiego, którego członkowie biorą odpowiedzialność za otoczenie, kierują się solidarnością wobec innych i świadomie wybierają postawę czynną zamiast biernego oczekiwania. Jako społeczeństwo, które wciąż dojrzewa i rozwija się, potrzebujemy atrakcyjnych, sensownych, a wręcz zachwycających przykładów wolontariatu, aby uwierzyć, że warto się zaangażować w coś więcej niż jednostkowy interes. Takie historie inspirują innych, skłaniają ich do działania, a jak wiadomo, kropla drąży skałę.

Założmy, że nie mamy już wątpliwości co do chwalenia się dobrą robotą, którą robimy jako społeczność wolontariatu. Pozostaje jeszcze kwestia, jak to skutecznie upowszechniać. Jak pokazywać zalety wolontariatu, a jednocześnie nie popaść w nieuzasadniony samozachwył albo nie trącić myszką w naszym przekazie? Spójrzmy na kilka propozycji.

Jak mówić o wolontariacie, aby innym chciało się tego słuchać?

- **Mówmy językiem korzyści.** Wskazujmy jasno i konkretnie, co wolontariat zmienia na lepsze w życiu wszystkich osób, które są w jego orbicie. Pokazujmy stan sprzed wolontariatu i zestawiajmy go ze stanem po wolontariacie. Zamiast oklepanych formułek wybierzmy żywe, autentyczne przykłady.
- **Pożegnajmy się z językiem wniosków grantowych i urzędową nowomową.** To style typu „wszyscy znają, nikt nie lubi”. Wolontariat nie jest procedurą, więc nadajmy mu duszę tym, w jaki sposób o nim mówimy. Używajmy języka prostego i naturalnego. Nasza siła tkwi nie w zdaniach wielokrotnie złożonych i erudycyjnym słownictwie, lecz w autentyczności. W końcu opowiadamy o czymś, w co naprawdę wierzymy i co ma wielką wartość — nie musimy tego czynić nadmiernie skomplikowanym, a przez to niedostępnym.
- **Używajmy mierzalnych faktów.** Pokazujmy liczby, a jeśli uważamy, że chodzi nie o ilość, lecz o jakość, chwalmy się konkretnymi wydarzeniami, które są potwierdzeniem tej jakości. Jak najczęściej odwołujmy się do konkretów.
- **Odważmy się sięgać po nietypowe formy.** Nie obawiajmy się kreatywnych haseł reklamowych i form multimedialnych w mediach społecznościowych. Pokazujmy wolontariat jako coś atrakcyjnego. Wywabmy zapach naftaliny i ściągnijmy rozciągnięte swetry! Skoro wolontariat jest fajny, to tak o nim mówmy.

7. Standardy współpracy międzysektorowej



Katarzyna Osior-Szot

W tym rozdziale rozważymy, czego potrzebujemy, aby wolontariat stał się mostem między różnymi sektorami. Zbierzemy też kilka przydatnych wskazówek, jak NGO-sy mogą współpracować z biznesem, aby ta relacja przynosiła satysfakcję obu stronom.

Rosnąca popularność wolontariatu pracowniczego sprawia, że firmy coraz częściej szukają odpowiedzialnych instytucji społecznych do współpracy. Jako organizacje pozarządowe możemy stać się właśnie takimi partnerami, co pozwoli obu stronom ubogacać się wzajemnie. Aby jednak tak się stało, obie strony potrzebują otwartych umysłów, bo także i wokół tego tematu narosło wiele stereotypowych przekonań: a to biznes taki bezduszny i chodzi mu tylko o pieniądze, a to NGO-sy takie nieprofesjonalne i chodzi im tylko o pieniądze (sic!)... Potrzebujemy wzajemnej ciekawości i życzliwości, aby budować relacje na zaufaniu i szacunku do drugiej strony. Gdy stworzymy taki fundament, będziemy mogli uczyć się od siebie, podpatrywać modele działania i wymieniać się doświadczeniami. Biznes nauczy NGO-sy na przykład tego, jak po mistrzowsku zarządzać projektami, a organizacje pozarządowe wniosą w życie firm więcej empatii i wrażliwości.

Oto kilka innych wskazówek, które mogą nam pomóc we współpracy międzysektorowej.

- **Dobrze się przygotujmy.**

Porzućmy narrację typu „coś, gdzieś, kiedyś” — do naszego partnera przyjdźmy z konkretnymi, dokładnym planem, niezbędnymi danymi. Nie zakładajmy, że to, co dla nas jest oczywiste, od razu stanie się takie dla innych.

- **Mówmy językiem korzyści.**

Pokazujmy, co druga strona zyska, jeśli zdecyduje się z nami współpracować.

- **Pomóżmy drugiej stronie poznać nasz świat.**

Biznes na co dzień nie funkcjonuje w środowisku działań społecznych, dlatego niektóre nasze trzeciosektorowe realia, zwyczaje, cele czy metody działania mogą być dla niego obce i niezrozumiałe. Zadbajmy o to, aby wprowadzić naszego partnera w aktualny kontekst.

- **Nie udowadniajmy, że nasza racja jest lepsza niż ich.**

Nie przyszliśmy nikogo nawracać, uwrażliwiać na siłę, uczyć, wychowywać, oświecać – wręcz przeciwnie. Przychodzimy, żeby uczyć się od siebie wzajemnie. To prawda, że jako reprezentanci trzeciego sektora mamy wiedzę ekspercką o jego funkcjonowaniu, ale mamy też wiele bolączek i braków. Patrzmy na partnera z innego sektora jak na sprzymierzeńca, a nie wroga, którego trzeba przelicytować.

- **Porzućmy przekonanie, że jesteśmy biednymi Kopciuszkami.**

To oczywiste, że sytuacja finansowa przeciętnej organizacji pozarządowej jest o niebo gorsza niż wielkiej firmy czy korporacji. Nie oznacza to jednak, że nie mamy niczego cennego do zaproponowania. Zadbajmy o to, aby relacja z biznesem opierała się o realne partnerstwo – zarówno nie demonizujemy firm, jak i nie umniejszamy swojej wartości. Niech potrzeby partnerów będą prawdziwie równoważne. Nie włączajmy samych siebie w relację nadrzędno-podrzedną, której zresztą zazwyczaj nikt od nas nie oczekuje.

- **Bądźmy profesjonalni.**

Odpisujemy na mejle najpóźniej po 24 godzinach. Oddzwaniajmy na nieodebrane telefony. Wywiązujemy się ze złożonych obietnic. Dotrzymujemy terminów. Dostarczajmy materiały na czas. Naszą postawą obalajmy stereotyp o trzeciosektorowej prowizorce.

- **Zobaczmy coś więcej niż pieniądze.**

Czasem jakaś firma nie może nam przekazać funduszy, ale za to oferuje wsparcie w postaci konsultingu, mentoringu, audytu czy innego barteru. Korzystajmy z takich propozycji! Godzina szkoleniowa eksperta kosztuje, i to niemało – miejmy tego świadomość, gdy ktoś daje nam wsparcie specjalistyczne za darmo. Rozprawiajmy się z biznesowym stereotypem, że dla NGO-sów liczą się tylko darowizny na koncie bankowym.

II. STREFA KOORDYNATORA

1. Co powinieneś zaplanować, zanim zaczniesz? Kwestie prawno-organizacyjne



Elżbieta Baranowska-Pytko

W tym rozdziale dokładnie zanalizujemy kluczowe kwestie formalne i prawne, o które każdy koordynator powinien starannie zadbać, zanim na dobre rozpocznie współpracę z wolontariuszem. Zastanowimy się nad wymaganiami w stosunku do wolontariusza i obowiązkami organizatora wolontariatu. Pokażemy również wzory najważniejszych dokumentów.

Jeśli podjęliśmy decyzję o prowadzeniu wolontariatu w organizacji, musimy wiedzieć, że nie wystarczy dobrze zaplanować i zorganizować pracę wolontariuszy, wybrać wartościowy cel i zdobyć chętnych do pracy. Wolontariat ma też swoje umocowania prawne, o których trzeba pamiętać. Aby w zgodzie z przepisami angażować wolontariuszy, odpowiedzmy sobie na kilka pytań.

1.1. Co to jest wolontariat i kim jest wolontariusz?

Podstawowe regulacje dotyczące wolontariatu zostały określone w Ustawie z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. 2003 Nr 96, poz. 873 ze zm.). Czytamy w niej, że:

wolontariusz to osoba fizyczna, która ochotniczo i bez wynagrodzenia wykonuje świadczenia na zasadach określonych w ustawie (art. 2 pkt 3 Ustawy).

Wolontariuszem może być każdy człowiek, niezależnie od wieku, obywatelstwa i zdolności do czynności prawnych. Może nim zostać również – za zgodą rodziców lub opiekunów prawnych – osoba niepełnoletnia. Wolontariuszem może być także osoba bezrobotna – nie traci ona przez to swojego statusu. Również członek stowarzyszenia może jako wolontariusz działać na rzecz organizacji, do której należy.

Wolontariuszem nie może zostać osoba prawna lub jednostka organizacyjna niemająca osobowości prawnej. Organizacje takie mogą jednak prowadzić działalność pożytku publicznego, korzystając z pomocy wolontariuszy. Oznacza to, że wolontariuszem może być osoba fizyczna, czyli po prostu człowiek, a nie organizacja, instytucja, firma czy grupa ludzi.

1.2. Jakie kwalifikacje musi posiadać wolontariusz?

Aby zostać wolontariuszem, nie trzeba mieć specjalnych uprawnień, jednak każdy ochotnik powinien posiadać kwalifikacje i spełniać wymagania odpowiednie do rodzaju i zakresu wykonywanych świadczeń (art. 43 Ustawy).

- Fundacja pomagająca osobom w kryzysie bezdomności poszukuje wolontariuszy do pracy w kuchni przy przygotowywaniu posiłków dla swoich podopiecznych. Tacy wolontariusze powinni posiadać aktualne badania sanepidu.
- Stowarzyszenie zbierające książki dla pacjentów szpitali poszukuje wolontariusza w charakterze kierowcy do przewożenia paczek. Taki wolontariusz naturalnie będzie musiał mieć prawo jazdy.

1.3. Kto może korzystać z pracy wolontariusza?

Zgodnie z art. 42 ust. 1 Ustawy wolontariusze mogą wykonywać świadczenia na rzecz „Korzystających”:

- organizacji pozarządowych, czyli fundacji i stowarzyszeń, podmiotów kościelnych w zakresie ich działalności statutowej (w szczególności w zakresie działalności pożytku publicznego), klubów sportowych,
- organów administracji publicznej, czyli urzędów,
- jednostek podległych organom administracji publicznej lub nadzorowanych przez te organy, na przykład bibliotek, domów kultury, publicznych placówek oświatowych, ośrodków pomocy społecznej, schronisk.

Korzystający może angażować wolontariuszy do zadań, które należą do zakresu prowadzonej przez siebie odpłatnej i nieodpłatnej działalności pożytku publicznego. Współpraca z ochotnikami jest natomiast niemożliwa, gdy mamy do czynienia z prowadzoną przez nas działalnością gospodarczą (wyjątek stanowią spółdzielnie socjalne).

- Fundacja prowadzi kawiarenkę, z której dochód przeznacza na swoje cele statutowe. Do pracy w takim miejscu nie może angażować wolontariuszy.

1.4. Jakie obowiązki ma korzystający z pracy wolontariuszy?

→ Po pierwsze: zawrzyj umowę.

Umowę z wolontariuszem, zwaną porozumieniem wolontariackim, należy zawrzeć zawsze. Forma, w jakiej to zrobimy, może jednak zależeć od czasu obowiązywania porozumienia:

- umowa **może być zawarta ustnie**, jeśli porozumienie wolontariackie zawieramy na czas **do 30 dni**,
- umowa **musi zostać sporządzona na piśmie**, jeśli zawieramy ją na czas **powyżej 30 dni** lub gdy zażąda tego wolontariusz.

Jakie elementy powinny znaleźć się w umowie z wolontariuszem? Oto przykład takiego dokumentu.

Wpisz datę zawarcia porozumienia.

Wpisz miejscowość, w której zawierasz porozumienie.

POROZUMIENIE O WOLONTARIACIE nr

W dniu w
między z siedzibą przy ul.....
w....., reprezentowanym przez

Jeśli miejsce wykonywania pracy przez wolontariusza jest inne niż siedziba organizacji, należy to określić w porozumieniu.

Wpisz nazwę organizacji, która będzie korzystać z pracy wolontariusza.

zwanym w dalszej części **Korzystającym**,

Wpisz imię, nazwisko i stanowisko reprezentanta instytucji.

a

zwanym dalej **Wolontariuszem**,

Miejsce na imię i nazwisko wolontariusza, jego datę urodzenia i adres zamieszkania.

zostało zawarte Porozumienie o następującej treści.

1. Korzystający i Wolontariusz zawierają Porozumienie o współpracy w zakresie:

2. Rozpoczęcie wykonania świadczeń Strony ustalają na dzień, a zakończenie – do dnia

3. W ramach zawartego Porozumienia Wolontariusz będzie pomagał w wymiarze minimum

Opisz, co będzie należało do obowiązków wolontariusza. Warto określić te ramy możliwie jasno i precyzyjnie. To ważne, aby wolontariusz był świadom swoich zadań oraz ich granic.

Określ ramy czasowe współpracy z wolontariuszem.

4. Strony zgodnie ustalają, że niniejsze Porozumienie obejmuje świadczenia o charakterze wolontariackim, które mają charakter bezpłatny.

5. Korzystający poinformował Wolontariusza o zasadach bezpiecznego i higienicznego wykonywania świadczeń, a także zapewnia takie warunki.

6. Wolontariuszowi przysługuje zaopatrzenie z tytułu wypadku przy wykonywaniu świadczeń wymienionych w punkcie 2 Porozumienia na zasadach wynikających z odrębnych przepisów.

To obowiązek każdego korzystającego: należy zapewnić wolontariuszowi bezpieczne i higieniczne warunki wykonywania pracy (w tym odpowiednie środki ochrony indywidualnej) oraz przeszkolić wolontariusza w tym zakresie.

W porozumieniu można też zawrzeć klauzule specyficzne dla danej organizacji i zakresu zadań wolontariusza, na przykład zapisy o poufności informacji, do których wolontariusz ma dostęp.

7. Wolontariusz zobowiązany jest do wykonania pracy osobiście.

8. Wolontariusz zobowiązuje się do zachowania w tajemnicy wszelkich informacji w zakresie wykonywanego Porozumienia.

9. W sprawach nieuregulowanych Porozumieniem zastosowanie mają kodeks cywilny oraz Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.

10. Wolontariusz został poinformowany o przysługujących mu prawach i obowiązkach.

11. Porozumienie może być wypowiedziane przez każdą ze Stron w terminiedni.

12. Porozumienie sporządzono w dwóch jednobrzmiących egzemplarzach, po jednym dla każdej ze Stron.

Należy określić warunki rozwiązania porozumienia.

Miejsce na podpis korzystającego.

KORZYSTAJĄCY

WOLONTARIUSZ

Miejsce na podpis wolontariusza.

Pamiętajmy o klauzuli RODO właściwej dla naszej organizacji.

**Klauzula informacyjna dla Wolontariusza
dotycząca ochrony i przetwarzania danych osobowych**

Administratorem danych osobowych Wolontariusza jest Korzystający.

Tu wpisz nazwę organizacji.

Dane osobowe Wolontariusza będą przetwarzane, ponieważ jest to niezbędne do zawarcia i realizacji Porozumienia o wolontariacie (art. 6 ust. 1 lit. b RODO). Dane osobowe będą również przetwarzane w celu realizacji obowiązków prawnych spoczywających na Korzystającym (art. 6 ust. 1 lit. c RODO), między innymi wynikających z ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie. Ponadto dane osobowe Wolontariusza mogą być przetwarzane w celu wynikającym z prawnie uzasadnionych interesów realizowanych przez Korzystającego, którym jest dochodzenie i obrona ewentualnych roszczeń (art. 6 ust. 1 lit. f RODO). Dane osobowe Wolontariusza mogą być przekazywane towarzystwom ubezpieczeniowym i dostawcom usług z zakresu BHP. Dane osobowe Wolontariusza będą przetwarzane przez okres realizacji Porozumienia o wolontariacie, a po zakończeniu jej trwania przez okres wynikający z przepisów prawa. Dane osobowe mogą być przechowywane przez okres przedawnienia ewentualnych roszczeń. Podanie danych jest dobrowolne, lecz stanowi warunek zawarcia Porozumienia o wolontariacie. Wolontariusz ma prawo do wniesienia sprzeciwu z przyczyn związanych z jego szczególną sytuacją wobec przetwarzania danych w celu wynikającym z prawnie uzasadnionych interesów Korzystającego (art. 6 ust. 1 lit. f RODO). Wolontariusz ma prawo żądać dostępu do danych osobowych, ich sprostowania, usunięcia, ograniczenia przetwarzania oraz przenoszenia na zasadach wynikających z art. 20 RODO. Wolontariuszowi przysługuje skarga do Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych (ul. Stawki 2, 00-193 Warszawa).

.....

Data i czytelny podpis

Jeśli wolontariusz jest osobą niepełnoletnią, musimy poprosić o pisemną zgodę rodzica/opiekuna prawnego na wolontariat.

Oświadczenie opiekuna prawnego

.....
Imię i nazwisko opiekuna prawnego

.....
Dane kontaktowe: adres e-mail, numer telefonu

Oświadczam, że jestem opiekunem prawnym wolontariusza (imię i nazwisko).
Zapoznałem/am się z treścią porozumienia o wolontariacie i wyrażam zgodę na jego zawarcie.

Wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych na potrzeby kontaktu w związku z wolontariatem mojego dziecka/podopiecznego.

.....
data i czytelny podpis

Umowa zawierana z wolontariuszem nie ma konsekwencji właściwych dla umowy o pracę. Nie wpływa również na uprawnienia pracownicze, takie jak urlop wypoczynkowy czy zaopatrzenie emerytalne, aczkolwiek świadczenie wolontariusza definiuje się jako odpowiadające świadczeniu pracy (art. 42 Ustawy).

Porozumienia o wolontariacie nie trzeba nigdzie zgłaszać. Nasz egzemplarz umowy przechowujemy w dokumentach organizacji.

→ Po drugie: zadbaj o bezpieczeństwo wolontariusza

Zgodnie z Ustawą korzystający ma obowiązek:

- informować wolontariusza o **ryzyku dla zdrowia i bezpieczeństwa** związanym z wykonywanymi świadczeniami oraz o zasadach ochrony przed zagrożeniami,
- zapewnić wolontariuszowi **bezpieczne i higieniczne warunki wykonywania przez niego świadczeń**, w tym (w zależności od rodzaju świadczeń i zagrożeń związanych z ich wykonywaniem) odpowiednie środki ochrony indywidualnej,
- **ubezpieczyć** wolontariusza, którego świadczenie trwa **krócej niż 30 dni**, od następstw nieszczęśliwych wypadków (NNW).

Jeżeli korzystający zawiera z wolontariuszem porozumienie na czas przekraczający 30 dni, to wolontariusz zostaje objęty ubezpieczeniem z tytułu nieszczęśliwych wypadków na mocy Ustawy z dnia 30 września 2002 r. o zaopatrzeniu z tytułu wypadków lub chorób zawodowych powstałych w szczególnych okolicznościach (Dz. U. 2002 Nr 199, poz. 1674). Według tego dokumentu wolontariuszowi, któremu podczas wykonywania świadczeń wolontariackich przytrafi się wypadek, przysługują świadczenia socjalne. Warto jednak podkreślić, że uszczerbek na zdrowiu musi wynikać z nagłego zdarzenia wywołanego przyczyną zewnętrzną i że to zdarzenie musi wywołać uraz wolontariusza.

Ochotnik może w takim przypadku liczyć na rentę z tytułu niezdolności do pracy, jednorazowe odszkodowanie i świadczenie zdrowotne związane z leczeniem następstw wypadku.

Jeśli nasz wolontariusz ucierpi podczas wykonywania zadań, które mu powierzyliśmy, skontaktujmy się z przedstawicielem firmy ubezpieczeniowej, w której wykupiliśmy polisę.

Pamiętajmy również o kilku czynnościach, które powinniśmy wykonać, gdy wolontariuszowi zdarzy się wypadek:

- uzyskajmy zaświadczenie lekarskie o urazie ochotnika,
- wypełnijmy kartę wypadku,
- zróbmy kserokopię porozumienia o wolontariacie,
- wymienione dokumenty wyślijmy do Zakładu Ubezpieczeń Społecznych.

➔ **Po trzecie: pokryj koszty**

W Ustawie czytamy, że jako korzystający powinniśmy pokrywać koszty ponoszone przez wolontariusza i związane z wykonywaniem świadczeń na naszą rzecz. Zasady te dotyczą również kosztów podróży służbowych i diet (na zasadach dotyczących pracowników), choć wolontariusz może (w formie pisemnej pod rygorem nieważności) zwolnić nas w całości lub w części z tego obowiązku.

➔ **Po czwarte: przygotuj zaświadczenie**

Ustawa mówi, że na zakończenie współpracy z wolontariuszem należy wystawić mu zaświadczenie. Dokument ten powinien zawierać informacje o czasie, rodzaju i zakresie wykonywanych prac. Oprócz tego zawsze wtedy, gdy wolontariusz o to poprosi, należy sporządzić pisemną opinię o jego pracy.

Wystawianie zaświadczeń może stać się okazją do tego, aby docenić pracę wolontariuszy i napisać, w jakim stopniu byli pomocni, jak ich zaangażowanie wpłynęło na realizację misji organizacji i jakimi umiejętnościami się wykazali.

Wprawdzie ustawodawca nie narzuca nam obowiązku tworzenia innych dokumentów, ale niektóre z nich mogą nam się przydać w różnych okolicznościach.

■ **Regulamin wolontariatu w organizacji**

To rodzaj kontraktu, który określa zasady współpracy pracowników i wolontariuszy. Dokument ten pomaga uniknąć nieporozumień w relacji z ochotnikami. Warto zadbać, aby wolontariusze również mieli wpływ na jego brzmienie – wzmocni to ich identyfikację z organizacją, poczucie odpowiedzialności i motywację.

■ **Ewidencja czasu pracy**

To dokument służący do odnotowywania dat i godzin wykonywanych zadań. Może on pomóc koordynatorowi wolontariatu rozliczyć czas pracy wolontariuszy potrzebny do przygotowania zaświadczenia albo wyliczenia wartości ich pracy, co czasem uwzględniamy w prowadzonych projektach jako wkład osobowy. Prowadzenie ewidencji pomaga także w staraniach o świadczenia od ubezpieczyciela, gdy zdarzy się wypadek – potwierdza, że zdarzenie faktycznie miało miejsce podczas godzin wolontariatu.

■ **Porozumienie o współpracy**

Jeśli organizacja nawiązuje współpracę ze szkolnym kołem wolontariatu, to dla określenia ram tej relacji przydatne bywa zawarcie porozumienia o współpracy.

UMOWA O WSPÓLPRACY

W dniu w pomiędzy z siedzibą
w, reprezentowanym przez
.....

zwanym dalej **Szkołą**,

a (nazwa organizacji)..... z siedzibą w przy ulicy
..... reprezentowanym przez, zwanym dalej **Fundacją**, została
zawarta umowa o następującej treści.

§ 1.

Przedmiot umowy

Przedmiotem umowy jest współpraca Szkoły i Fundacji przy realizacji projektu/akcji/działań:
.....

§ 2.

Obowiązki Szkoły

Szkoła zobowiązuje się w ramach współpracy do wykonania następujących działań:

- 1) wskazania osoby odpowiedzialnej za współpracę z Fundacją,
- 2) rekrutacji wolontariuszy zainteresowanych udziałem w projekcie,
- 3) zaznajomienia wolontariuszy z zasadami udziału w projekcie oraz zapoznanie ich z ogólnymi zasadami pracy wolontariackiej,
- 4) zawarcia z wolontariuszami stosownych porozumień wynikających z odrębnych przepisów,
- 5) zapewnienie wolontariuszom ubezpieczenia NNW i OC (fakultatywnie),
- 6) oddelegowania do Fundacji wolontariuszy zainteresowanych współpracą do wykonywania świadczeń określonych w porozumieniu ze Szkołą,
- 7)

§ 3.

Zobowiązania Fundacji

Do zobowiązań Fundacji należy:

- 1) wybór koordynatora odpowiedzialnego za pracę wolontariuszy oraz monitorowanie działań wynikających z udziału wolontariuszy w projekcie,
- 2) przeprowadzenie instruktażu przygotowującego wolontariuszy do udziału w projekcie, ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki prac i działań realizowanych w Fundacji,
- 3) poinformowanie o bezpiecznych i higienicznych warunkach wykonywania świadczeń wolontariackich podczas realizacji projektu na terenie Fundacji oraz zapewnienie tych warunków,
- 4) zapewnienie środków ochrony indywidualnej, jeśli takie są wymagane podczas wykonywania świadczeń przez wolontariuszy,
- 5) zapewnienie wolontariuszom biorącym udział w projekcie niezbędnych warunków (na przykład: bezpłatnego kursu w zakresie języka migowego, poczęstunku w czasie wykonywania świadczeń),
- 6) wspieranie wolontariuszy i pomaganie im podczas wykonywania przez nich świadczeń wolontariackich,
- 7)

§ 4.

Współpraca

- 1) Szkoła i Fundacja przyjmują na siebie obowiązek ochrony interesów i dobrego imienia partnera podczas wykonywania niniejszej umowy w zakresie będącym przedmiotem niniejszej umowy.
- 2) Strony zobowiązują się do współpracy w zakresie wykonywania niniejszej umowy.
- 3) Szkoła i Fundacja zobowiązują do bieżącego informowania się o przebiegu realizacji umowy.

- 4) Materiały informacyjne Szkoły i Fundacji, wykorzystywane w związku z wykonywaniem niniejszej umowy, zostaną dostarczone partnerom na ich koszt.
- 5) Wszelkie oświadczenia woli oraz korespondencja innego rodzaju przesyłana w ramach realizacji niniejszej umowy będą przesyłane na adresy siedzib Stron.
- 6) Zawiadomienia i inna korespondencja będą dostarczane osobiście, listem poleconym lub innym środkiem przekazu, który zapewni możliwość udokumentowania potwierdzenia odbioru.

§ 5.

Rozwiązanie umowy

Strony mogą rozwiązać umowę ze skutkiem natychmiastowym w przypadku niewywiązania się przez partnerów z realizacji przedmiotu umowy.

§ 6.

Postanowienia końcowe

- 1) Strony będą dążyły w pierwszej kolejności do polubownego rozstrzygnięcia wszelkich ewentualnych sporów wynikłych w związku z niniejszą umową. W przypadku gdy droga polubownego załatwienia sporu okaże się niemożliwa, spór będzie rozstrzygał sąd właściwy dla siedziby Szkoły.
- 2) W sprawach nieuregulowanych niniejszą umową zastosowanie będą miały przepisy kodeksu cywilnego oraz innych ustaw.
- 3) Wszelkie zmiany niniejszej umowy oraz inne oświadczenia woli składane w związku z niniejszą umową wymagają formy pisemnej pod rygorem nieważności.
- 4) Umowa została sporządzona w dwóch jednobrzmiących egzemplarzach, po jednym dla każdej ze Stron.

.....

Podpis przedstawiciela Szkoły

.....

Podpis przedstawiciela Fundacji

1.5. Jakie obowiązki ma wolontariusz?

Sporo powiedzieliśmy już o odpowiedzialności i zobowiązaniach organizatora wolontariatu względem wolontariuszy. A czego od ochotników może oczekiwać korzystający?

Każdy wolontariusz jest zobowiązany do sumiennego wykonywania zadań, których się podjął i które zapisaliśmy w porozumieniu. Powinien ponadto dbać o powierzony majątek. Warto pamiętać, że wolontariusz ponosi odpowiedzialność za szkody powstałe na skutek własnego działania na zasadach opisanych w art. 24 kodeksu cywilnego.

2. Akcja rekrutacja!



Elżbieta Baranowska-Pytko

W tym rozdziale zajmiemy się efektywną rekrutacją wolontariuszy. Zastanowimy się nad tym, jak przygotować zachęcającą ofertę, dotrzeć z informacją o naborze na wolontariuszy do potencjalnych zainteresowanych, a także wybrać takich kandydatów, którzy będą potrafili pracować w zespole i wspierać nas w realizowaniu celów organizacji.

Gdy już podejmiemy decyzję, że wprowadzamy wolontariat do organizacji, i zdecydujemy, do jakich zadań chcemy zaangażować wolontariuszy, będziemy mogli przejść do kolejnego kroku: rekrutacji ochotników. To ważny etap i warto poświęcić mu wiele pracy. Czas i uwaga zainwestowane w to, aby znaleźć osoby, które będą odpowiedzialnie wykonywały powierzone im zadania, zwróci się z nawiązką.

2.1. Przygotowanie ogłoszenia o poszukiwaniu wolontariuszy

Dobrze przygotowana oferta to pierwszy krok do współpracy i doskonała okazja, aby przedstawić się przyszłym wolontariuszom. Co więcej, gdy ją tworzymy, od razu sprawdzamy, czy jesteśmy już gotowi na przyjęcie wolontariuszy, musimy bowiem określić oczekiwania wobec ochotników i zastanowić się, jak możemy ich wesprzeć w realizacji zadań.

Jak zatem powinno wyglądać dobre ogłoszenie o naborze do wolontariatu?

Zacznijmy od napisania w skrócie tego, kim jesteśmy, jakiego rodzaju działania prowadzimy i na czym rzecz. Jeśli nie wymagają tego na przykład zapisy umowy projektowej, nie skupiamy się tu na suchych, urzędowych danych. Powiedzmy raczej o tym, co może zainteresować wolontariuszy — o wartości, którym ich praca ma służyć.



Zamiast pisać:

Fundacja XYZ została założona w 2011 roku, realizuje projekty z obszaru przyrody i ochrony środowiska.



lepiej ująć to tak:

Jesteśmy Fundacją, która od 10 lat działa na rzecz ochrony środowiska. Marzymy o świecie, w którym każdy szanuje przyrodę. Organizujemy warsztaty edukacyjne dla dzieci. Sprzątamy brzegi rzek.

Napiszmy wprost o naszych potrzebach i oczekiwaniach. Sprecyzujmy, do jakich zadań szukamy wolontariuszy i jak długiego zaangażowania chcemy. Warto być konkretnym — zbyt ogólna informacja może spowodować, że zgłoszą się osoby, które i tak odpadną na dalszym etapie rekrutacji, bo nie odpowiedzą na nasze potrzeby.



Zamiast pisać:

Czas pracy wolontariusza — do ustalenia.



lepiej ująć to tak:

Minimum 2 godziny w tygodniu w wybrany dzień od poniedziałku do piątku przez co najmniej 3 miesiące. Dodatkowo oczekujemy obecności na szkoleniu w najbliższą sobotę w godzinach 10.00-12.00.

Jeśli występują inne ważne kryteria, które wynikają ze specyfiki pracy (na przykład minimalny wiek wolontariusza, konkretne uprawnienia lub cechy osobowości), również to zaktualizujmy. Dzięki temu potencjalny kandydat już podczas lektury ogłoszenia oceni, czy ma szansę sprawdzić się w zadaniach wolontariackich.

Warto powiedzieć także o tym, co możemy zaoferować wolontariuszom. Wolontariat jest działaniem bezpłatnym, ale nie oznacza to, że wolontariusz nie powinien czerpać z niego żadnych korzyści. Oprócz obowiązkowej umowy, ubezpieczenia i zaświadczenia zazwyczaj możemy zaproponować ochotnikom coś jeszcze. Warto przemyśleć ten aspekt pod kątem dziękowania wolontariuszom i nagradzania ich, a także ich rozwoju i dbania o ich kondycję. W zależności od zasobów, które posiadamy jako organizacja, i zadań, które powierzamy ochotnikom, w ofercie mogą znaleźć się na przykład: spotkania integracyjne, bezpłatne wejściówki na nasze wydarzenia, wsparcie specjalistów, warsztaty rozwojowe czy inne drogi do poszerzania kompetencji i kwalifikacji.

Na koniec pamiętajmy o tym, aby opisać, jak będzie wyglądał proces rekrutacji, a więc:

- w jaki sposób można się zgłosić (osobiście, telefonicznie, online przez formularz zgłoszeniowy, na spotkaniu informacyjnym dla kandydatów?),
- czy zgłoszenia przyjmowane są w sposób ciągły, czy może tylko przez określony czas,
- kto odpowiada za przyjmowanie wolontariuszy – podajmy kontakt do koordynatora, który będzie w stanie udzielić dodatkowych informacji.



Napiszmy własne ogłoszenie rekrutacyjne!

Tytuł ogłoszenia / hasło – warto, aby przyciągało uwagę; możemy załączyć adekwatną grafikę	
Kilka słów o organizacji i jej misji, a także celach, którym będzie służyć praca wolontariuszy	
Główne zadania dla wolontariuszy	
Ramy czasowe – ile czasu będą wymagały zadania wolontariuszy	
Oczekiwania – w tym ewentualne wymagania co do wieku, kwalifikacji czy cech osobowości	

Świadczenia dla wolontariuszy – co możemy zaoferować	
Przebieg procesu rekrutacji	

2.2. Niech nas usłyszają – czyli gdzie szukać wolontariuszy

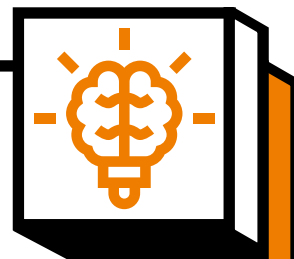
Plakaty, spotkania informacyjne, strony internetowe... Co wybrać, aby skutecznie dotrzeć do przyszłych wolontariuszy? Narzędzia i strategie, które zastosujemy podczas promowania rekrutacji, zależą od potencjalnych odbiorców i od środowiska, w którym działamy. Wszak aby pozyskać wolontariuszy, musimy znaleźć taką grupę docelową, która będzie choćby potencjalnie zainteresowana tym, co mamy do powiedzenia. Tylko jak to zrobić?

Coraz więcej osób korzysta z różnych narzędzi internetowych, mediów społecznościowych, portali i aplikacji. Dla osób młodych (choć coraz częściej nie tylko dla nich) jest to naturalne środowisko, w którym można szukać wiadomości i dzielić się nimi. W związku z tym na pewno warto o rekrutacji wolontariuszy informować na stronie internetowej organizacji, Facebooku (fanpejdże, grupy) czy Instagramie.

Wśród osób starszych zazwyczaj dominują kontakty bezpośrednie. Dużą skuteczność ma poczta pantoflowa. Warto zatem poprosić o wsparcie osoby, które cieszą się uznaniem w danym środowisku (lokalnych aktywistów czy przedstawicieli parafii), a także pozostawić informacje tam, gdzie ludzie często bywają: w przychodniach, bibliotekach, centrach aktywności lokalnej czy kołach gospodyń wiejskich. Rozważmy też współpracę ze szkolnymi kołami wolontariatu. Pomocne mogą okazać się lokalne media, które często chętnie wspierają organizacje w informowaniu o inicjatywach społecznych.

Jeśli będziemy wiedzieć, do jakich zadań rekrutujemy wolontariuszy, będziemy również świadomi, czy nasze działania da się realizować popołudniami (co ucieszy osoby pracujące), czy jednak potrzebujemy kogoś dyspozycyjnego w typowych godzinach roboczych. To też wpłynie na nabór kandydatów.

O rekrutacji warto po prostu mówić – w rozmowie ze znajomymi, przy okazji opowiadania o działaniach organizacji, podczas spotkań. Promujmy wolontariat jako sposób na zaangażowanie się w słuszną sprawę, do której każdy może dołożyć swoją cegiełkę.



Zastanówmy się!

- Czy wolontariusze, których szukamy, powinni mieć określone cechy, umiejętności, kompetencje?
- Gdzie możemy spotkać idealnych kandydatów do naszego wolontariatu?
- W jakich miejscach spotykają się i często przebywają ludzie z naszej społeczności?
- Czy w naszej miejscowości są miejsca aktywności lokalnej, w których można promować wolontariat?

Warto skorzystać z potencjału różnych portali o wolontariacie i działalności społecznej. W takich miejscach możemy opublikować naszą ofertę wolontariacką lub też znaleźć kandydata odpowiadającego naszym potrzebom.

Polecamy w internecie:

- ogloszenia.ngo.pl
- www.korpussolidarnosci.gov.pl
- ochotnicy.waw.pl
- tudu.org.pl



2.3. Rozmowa rekrutacyjna

Nasze pierwsze spotkanie z kandydatem na wolontariusza organizujemy po to, aby się lepiej poznać i trafnie dobrać do osoby określoną funkcję. Im dokładniej obie strony na początku współpracy określą swoje oczekiwania, tym mniejsze będzie ryzyko rozczarowania się w przyszłości.

Na początek zadbajmy o to, aby kandydat mógł poczuć się swobodnie. Przedstawmy się i poinformujmy rozmówcę o planowanym przebiegu spotkania.

Następnie podczas rozmowy z kandydatem **upewnijmy się, że potrzeby i oczekiwania organizacji oraz możliwości i chęci wolontariusza są zbieżne.** Warto określić jak najdokładniej:

- rolę wolontariusza w przydzielonym zadaniu i zakres jego obowiązków,
- czas, którego kandydat będzie potrzebował na wykonanie zadań,
- oczekiwania wolontariusza co do jego roli w powierzonych obowiązkach,
- zobowiązania wynikające ze współpracy.

O czym jeszcze warto porozmawiać z wolontariuszem?

➔ **O tym, czemu zgłosił się na wolontariat.** Poznanie motywacji kandydata ma kluczowe znaczenie dla powodzenia współpracy – szczególnie w przypadku wolontariatu długoterminowego.

? Dlaczego zdecydowałeś się na działalność wolontariacką?

Czego oczekujesz od wolontariatu?

Co najbardziej zainteresowało cię w naszej organizacji? Czemu wybrałeś akurat naszą ofertę?

➔ **O umiejętnościach, kompetencjach, preferencjach wolontariusza.** Sprawdźmy także te na pozór niezwiązane z zadaniami, które chcemy powierzyć kandydatowi – możemy odkryć nieoszlifowany diament!

? Jak przebiegało twoje dotychczasowe doświadczenie w działalności wolontariackiej?

Jak byś postąpił, gdyby spotkała cię taka sytuacja... ?

Komu chciałbyś pomagać?

Z jakimi osobami dobrze by ci się pracowało?

Wolisz pracować w parze / zespole czy samodzielnie? Dlaczego?

Jakich zadań wolałbyś uniknąć?

➔ **O zainteresowaniach, hobby.** Może się okazać, że wolontariusz chętnie wykorzysta swoje pasje na rzecz organizacji, mimo że pierwotnie nie uwzględnialiśmy ich w zakresie obowiązków. To świetna okazja, aby się zainspirować, poszerzyć ofertę i otworzyć się na inwencję wolontariuszy.

? Co lubisz robić?

Czym zajmujesz się w wolnym czasie?

Czy jest coś, co zawsze chciałeś robić, ale brakowało ci na to czasu? Jeśli tak, to co?

Zachęcajmy kandydatów do zadawania pytań. To cenne źródło informacji o wolontariuszach. Warto pozwolić kandydatom pytać o szczegóły przyszłej współpracy – traktujmy to jako potwierdzenie ich zaangażowania i odpowiedzialności. Może się okazać, że po rozmowie kandydat zrezygnuje z wolontariatu w naszej organizacji. Nie należy myśleć o tym w kategoriach porażki – kandydat po prostu ma prawo tak zdecydować. Warto jednak poprosić go podanie przyczyn tej decyzji, wyciągnąć wnioski z odpowiedzi i zastanowić się, czy możemy coś zmienić na lepsze.

Na zakończenie zapytajmy kandydata, czy dostał wszystkie potrzebne informacje. Powiedzmy o dalszych krokach i podziękujmy za poświęcony czas. Jeśli uważamy, że rozmowa przebiegła pomyślnie, powiedzmy o tym kandydatowi lub poinformujmy go, że decyzję podejmiemy po zastanowieniu się lub skonsultowaniu się z innymi członkami zespołu rekrutacyjnego. Wskażmy, do kiedy może się spodziewać naszej odpowiedzi i za pośrednictwem czego mu ją przekazemy.

Po rozmowie możemy uznać, że kandydat nie nadaje się na dane stanowisko. Przyczyn bywa wiele. Możemy na przykład zobaczyć, że daną osobą kierują nieetyczne pobudki albo że nasze wzajemne oczekiwania nie dadzą się pogodzić. O odrzuceniu kandydata czasem decydują również inne przyczyny: niewystarczająca ilość wolnego czasu czy niemożność uczestniczenia w planowanym szkoleniu lub regularnych spotkaniach z koordynatorem wolontariatu.

Pamiętajmy, że decyzja o niepodjęciu współpracy nie musi oznaczać, że po pewnym czasie wolontariusz nie wróci do organizacji. Jeśli okaże się, że dana osoba będzie chciała w przyszłości zaangażować się w wolontariat, zapytajmy, czy chce, abyśmy umieścili jej dane w bazie osób zainteresowanych współpracą. Przekazanie kandydatowi informacji o tym, że nie przyjmujemy go do grona wolontariuszy, może okazać się niełatwe. Pamiętajmy jednak, że najważniejszy jest cel, któremu służą działania organizacji. Inna rzecz, że sam wolontariusz zapewne poczułby się rozczarowany i zniechęcony, gdyby nie podołał powierzonym zadaniom lub nie polubił ich.

Jak dobrze poprowadzić rozmowę rekrutacyjną?

- Stawiamy pytania otwarte — dzięki nim uzyskamy pełniejsze odpowiedzi.
- Zadawajmy pytania weryfikacyjne, takie jak na przykład: Czy możesz mi powiedzieć więcej na ten temat?
- Bądźmy uczciwi wobec wolontariuszy. Nie wprowadzajmy ich w błąd. Nie obiecujmy tego, czego nie możemy zapewnić. Jeśli nie znamy odpowiedzi na jakieś pytanie, powiedzmy o tym wprost.
- Słuchajmy tego, co kandydat mówi, i zauważajmy to, czego nie mówi. Milczenie może mieć czasami większe znaczenie niż słowa.
- Obserwujmy zachowanie wolontariusza.

3. Przygotowanie wolontariuszy do działania



Agnieszka Lissowska-Lewkowicz

W tym rozdziale zastanowimy się, jak możemy wdrożyć wolontariuszy do pracy na rzecz naszej organizacji. Określimy, co powinniśmy przygotować, a także jaką wiedzę i narzędzia należy zapewnić ochotnikom, aby dobrze rozpoczęli swój wolontariat.

Zakończyliśmy już rekrutację, wybraliśmy kandydatów i przygotowaliśmy dla nich zadania. Czas posłać wolontariuszy w świat, żeby jednak zakończyło się to sukcesem, powinniśmy odpowiednio ich przygotować. Jak to zrobić? O tym mówi poniższa checklista.

1. Stwórzmy teczkę wolontariusza i podpiszmy z nim wszystkie konieczne dokumenty — przede wszystkim porozumienie (por. rozdział II.1.).
2. Przydzielmy wolontariuszom zadania stosownie do ich chęci, możliwości, kompetencji, własnych pomysłów i potrzeb organizacji. Każdy przyjęty kandydat powinien znaleźć swoje miejsce w naszym programie.

3. Zorganizujemy przestrzeń dla wolontariuszy — miejsce do spotkań, kąciak socjalny, gdzie będą mogli zostawić swoje rzeczy, napić się herbaty, posiedzieć i porozmawiać.
4. Ustalmy swoje dyżury — czas dla wolontariuszy, w którym mogą się do nas zgłosić, porozmawiać, uzyskać informację zwrotną.
5. Zorganizujemy spotkanie otwierające program dla wszystkich wolontariuszy. Zadbajmy o to, aby podczas niego poznali się nawzajem, dowiedzieli się, z jakimi innymi członkami zespołu będą współpracować, zdobyli wiedzę o organizacji, a przede wszystkim o samym programie wolontariatu, jego celach, założeniach i znaczeniu dla odbiorców.
6. Przeprowadźmy szkolenie dla wolontariuszy, które pozwoli im wdrożyć się w zadania. Możemy zorganizować jedno spotkanie dla wszystkich (na przykład połączyć je z inauguracją programu) lub kilka indywidualnych. Szkolenie wprowadzające odgrywa kluczową rolę. Wolontariusze powinni dobrze poznać swoje obowiązki, zrozumieć je, zgodzić się na nie, a jeśli czegoś nie rozumieją — dostać szansę zapytania o niejasności. Przedstawmy im również ewentualne ryzyko związane z danym działaniem, metody reagowania w sytuacjach trudnych, sposoby komunikacji z innymi członkami zespołu i koordynatorem. To naprawdę istotne, aby wolontariusze rozumieli swoją rolę w programie i wiedzieli, czy mogą samodzielnie podejmować jakieś decyzje i wprowadzać zmiany, a jeśli tak, to w jakim zakresie. Niedomówienia na początku mogą potem wywołać lawinę problemów, którym trudno będzie zapobiec.
7. Zaplanujmy i przedstawmy wolontariuszom plan na ewaluację programu.
8. Zapewnijmy wolontariuszom wszystkie niezbędne narzędzia do prawidłowego i bezpiecznego wykonywania zadań, na przykład środki ochrony osobistej lub materiały do prowadzenia zajęć.

Rekomendujemy, aby każdy koordynator i każda organizacja sami przygotowywali wdrożenie wolontariuszy, dostosowując je do swojego pomysłu na wolontariat. Gdy pracujemy z wolontariuszami indywidualnie, wtedy zapewne będziemy wprowadzać każdą osobę oddzielnie. W przypadku wolontariatu akcyjnego może nam wystarczyć zbiorowa odprawa przed wydarzeniem. Jeszcze inaczej postąpimy w stałym programie wolontariackim, do którego zapraszamy nową grupę wolontariuszy w cyklu rocznym — wtedy z powodzeniem skorzystamy z naszej checklisty.

4. Współpraca stała

W tym rozdziale skupimy się na najważniejszych aspektach współpracy stałej z wolontariuszami. Scharakteryzujemy naszych ochotników i rozważymy, jak najlepiej z nimi pracować. Pomyślimy o motywowaniu i integrowaniu grupy. Poszukamy również sposobów na trudne sytuacje, które niechybnie pojawią się w pracy zarówno wolontariusza, jak i koordynatora wolontariatu.

4.1. Poznaj swojego wolontariusza — specyfika pracy z poszczególnymi grupami ochotników



Katarzyna Osior-Szot

Ten podrozdział poświęcimy refleksji o tym, że nasi wolontariusze są ludźmi o różnych charakterach, sytuacjach życiowych i potrzebach, a zatem wymagają zróżnicowanego podejścia. Poszukamy sposobów na to, aby skutecznie poznać swoich ochotników i dobrać takie narzędzia, które przełożą się na sukces we współpracy.

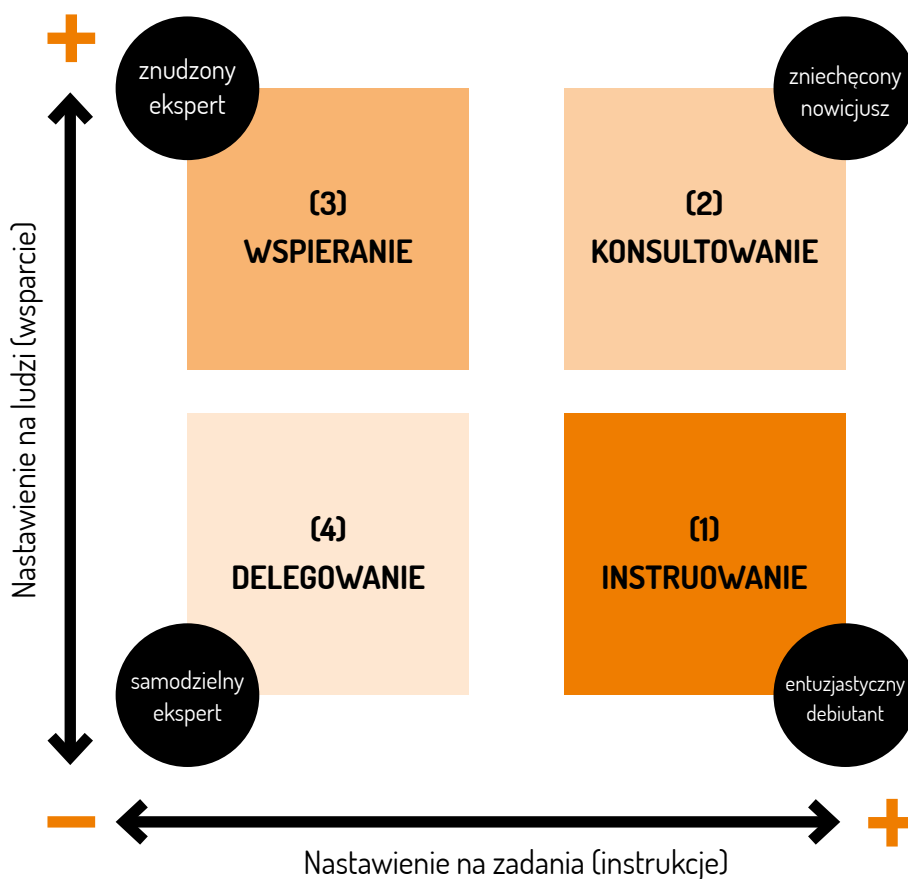
Jako koordynatorzy wolontariatu stajemy przed wyzwaniem, jak najlepiej poprowadzić grupę ludzi, którą mamy do dyspozycji, a jednocześnie uwzględnić indywidualność każdego z jej członków i zrealizować cele naszej organizacji. Być może w niektórych kontekstach nie damy rady osiągnąć tego wszystkiego naraz — i to naturalne — ale kluczowa pozostaje świadomość tych zróżnicowanych perspektyw.

Zacznijmy od podstawowej obserwacji: **koordynator wolontariatu potrzebuje kompetencji przywódczych, aby dobrze współpracować z wolontariuszami**. Co więcej — musi w tym przywództwie zachować elastyczność i czujność na to, czego akurat wymaga sytuacja.

Warto zdać sobie z tego sprawę i sprawdzić, czy jako koordynatorzy potrzebujemy szkolenia liderkiego — jeśli tak, pokażmy naszym przełożonym, dlaczego to dla nas ważne, i zainwestujmy czas w to, aby stworzyć swój własny model przywództwa.

Żeby odpowiedzieć na pytanie, jakimi mamy być liderami — inspirującymi, kontrolującymi, forsującymi, zostawiającymi wolność, partnerskimi czy jeszcze innymi — należy najpierw sprecyzować, **kim będziemy zarządzać i jacy są nasi wolontariusze**. Włóżmy wysiłek w to, aby dobrze opisać naszą grupę docelową. Zachęćmy wolontariuszy do opowiadania, co jest dla nich ważne, czego potrzebują, jakie rzeczy sprzyjają ich pracy, a jakie stanowią dla nich przeszkodę. Możemy wpleść takie pytania w scenariusz rozmowy rekrutacyjnej albo chwilę z nimi poczekać, aby najpierw osiągnąć większy stopień zaufania i bezpieczeństwa w relacji z danym wolontariuszem. **Najważniejsze jest to, abyśmy pytali, zamiast posiłkować się własnymi domysłami — często nietrafnymi**. Sprawdzajmy nasze intuicje u źródła i prosimy o informację zwrotną o tym, czy nasz styl zarządzania ułatwia wolontariuszom pracę, czy może wręcz przeciwnie.

To, w jaki sposób zarządzamy wolontariuszami, zależy również od stopnia wtajemniczenia naszych ochotników i ich stażu pracy w naszej organizacji. Aby płynąć z prądem tych dwóch zmiennych, możemy wesprzeć się koncepcją **przywództwa sytuacyjnego** autorstwa Kena Blancharda.



Według koncepcji Blancharda przeniesionej na grunt działań wolontariackich niemal każdy ochotnik zaczyna z pozycji **entuzjastycznego debiutanta**. Wolontariusz przychodzi do organizacji z wielkim zapałem, prawie wszystko mu się podoba, uśmiech często gości na jego twarzy. Wykorzystajmy jego nastawienie i umiejętnie wzmocnijmy ten zapał, ale miejmy też świadomość, że takiemu kandydatowi bardzo brakuje informacji i doświadczenia. Dlatego właśnie na tym etapie **cieszymy się z okazywanego entuzjazmu, ale i dawajmy dużo szczegółowych instrukcji**, które pozwolą wolontariuszowi dobrze wykonać nowe dla siebie czynności.

Gdy fala pierwszych motyli w brzuchu nieco wygaśnie, entuzjastyczny debiutant zmieni się w **znudzonego nowicjusza**. Taki wolontariusz już co nieco wie, ale wciąż nie tak dużo, aby zostawić go samopas — nasze instrukcje w dalszym ciągu pozwalają mu dobrze działać. **Znudzony nowicjusz potrzebuje oprócz wskazówek również wspierania i podsycaenia zapału**. To dobry moment na nowe bodźce, bardziej rozwijające, ale wciąż niezbyt trudne zadania, atrakcje integracyjne i podkreślanie pierwszych sukcesów.

Nowicjusz w końcu osiąga wysoki poziom wiedzy i kompetencji, a więc staje się ekspertem. A ponieważ ma poczucie, że już wszystkiego się nauczył, i zaczyna nieco się nudzić, zaczyna mu być blisko do **znudzonego eksperta**. Gdy mamy do czynienia z takim stadium rozwoju naszego wolontariusza, **zmniejszajmy liczbę instrukcji na rzecz większego podkreślenia sukcesów i kompetencji, aby na nowo wzbudzić entuzjazm**.

Takie zachowanie pozwoli nam płynnie przeprowadzić naszego ochotnika do kolejnej, ostatniej (w danym cyklu rozwojowym) fazy: **samodzielnego eksperta**. Taki wolontariusz zarówno wie, jak coś zrobić, jak i potrzebuje niewiele naszego wsparcia. Czymś, co zatem może go rozwijać, jest **uznanie i szanowanie jego eksperckości, a być może przydzielenie mu nowego, dużo bardziej odpowiedzialnego zadania**. Zauważmy, że gdy tak się stanie, nasz samodzielny ekspert w pewnym sensie znów stanie się entuzjastycznym debiutantem — i to normalne, bo w niektórych rzeczach osiągnęliśmy już poziom mistrzowski, podczas gdy w innych dopiero raczkujemy.

Wysłuchujmy się w naszych wolontariuszy, obserwujmy ich, a przede wszystkim **miejmy świadomość, jak bardzo są od siebie inni i jak różnych rzeczy potrzebują**. Warto pokusić się o indywidualne podejście do każdego ochotnika. Wprawdzie takie podejście jest pracochłonne, ale tworzy fundament dobrych, trwałych relacji z wolontariuszami.

4.2. Motywowanie wolontariuszy



Elżbieta Baranowska-Pytka

W tym podrozdziale przyjrzymy się bliżej temu, czym jest motywacja i co motywuje wolontariuszy. Zastanowimy się, czy jako koordynatorzy wolontariatu odpowiadamy za motywację wolontariuszy, a jeśli tak, to w jakim stopniu.

Wolontariusze często przychodzą do nas zachęceni misją i wartościami, które wynikają z działań naszej organizacji. Najczęściej zostają na dłużej ze względu na relacje: z nami, beneficjentami, resztą zespołu wolontariackiego. To jednak nie wyczerpuje listy możliwych powodów, które są istotne dla ochotników.

Poznanie motywów, które kierują kandydatami na wolontariuszy, ma duże znaczenie dla efektywności działań. Wspominaliśmy o tym przy okazji omawiania procesu rekrutacji — jeśli wiemy, jakie pobudki stoją za ludźmi zgłaszającymi się do współpracy z nami, możemy przewidywać, w jakim stopniu będziemy mogli liczyć na ich zaangażowanie.

Zacznijmy od odpowiedzi na pytanie, **czym jest motywacja**. Skorzystamy z definicji sformułowanej przez Stephena P. Robbinsa:

„ (...) motywacja jest to chęć robienia czegoś, zależna od możliwości zaspokojenia przez to działanie jakiejś potrzeby danej jednostki. W naszej terminologii potrzeba oznacza fizjologiczny lub psychologiczny brak czegoś, powodujący, że pewne skutki są atrakcyjne”¹.

Często spotykamy się ze stwierdzeniem, że wolontariat to działanie bezinteresowne, a wolontariusz pracuje tylko dla czyjegoś pożytku — jego zadaniem jest udzielanie pomocy albo zaspokajanie czyichś potrzeb i nieoczekiwanie niczego w zamian. To nieprawda. Gdy poznamy powody, dla których kandydaci się do nas zgłaszają, okaże się, że dzięki wolontariatowi chcą także zaspokoić swoje potrzeby.

1. Stephen P. Robbins, „Zachowania w organizacji”, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 94.

Nie ma w tym niczego złego — wolontariat to dwustronna wymiana korzyści. Potrzeby te jednak nie zawsze mogą lub powinny być zaspokojone przez działania wolontariackie, dlatego arcyważną rolę odgrywa rozeznanie motywacji wolontariusza przez koordynatora.

Ochotnicy pytani o to, czemu chcą być wolontariuszami, najczęściej odpowiadają tak:

- bo chcę zrobić coś dobrego,
- bo uważam, że należy pomagać osobom w potrzebie,
- bo chcę się sprawdzić w określonych zadaniach,
- bo dzięki temu mogę być wśród ludzi i zawiązywać nowe znajomości,
- bo gdy komuś pomogę teraz, to może ktoś pomoże kiedyś i mnie, gdy będę potrzebował pomocy,
- bo uważam, że zaangażowanie społeczne to mój obywatelski obowiązek,
- bo mogę rozwijać swoje zainteresowania,
- bo mogę zrobić coś dla sprawy, którą uważam za ważną,
- bo potrzebuję zdobyć punkty za wolontariat na świadectwie szkolnym,
- bo mogę ciekawie spędzić czas.

Jak widać, powody podjęcia aktywności wolontariackiej są bardzo różne — tak jak potrzeby, które za nimi stoją. Można zapytać: Ale co ja jako koordynator mogę zrobić, aby zmotywować wolontariuszy do pracy? Co zrobić, aby im się chciało? Podobne pytania zadaje sobie wielu koordynatorów. **Kluczowe dla naszego wpływu na zaangażowanie wolontariuszy jest poznanie ich potrzeb, a następnie zastanowienie się, czy znajdziemy w organizacji działanie, które na nie odpowie.** Jeśli kogoś motywują wyłącznie punkty na świadectwie, to taka osoba po wypracowaniu wymaganych godzin prawdopodobnie odejdzie zgodnie z umową. Może się jednak okazać, że złapie bakcyła i zostanie na dłużej, bo dostanie szansę, aby podczas wolontariatu rozwijać swoje pasje, lub obudzi się w niej chęć niesienia pomocy. Jej pobudki się zmieniają.

Zastanówmy się więc nad strategiami motywowania wolontariuszy. Czy najlepiej stosować metodę kija i marchewki, czy może wspierać motywację wewnętrzną?

Wydaje się, że metoda kar i nagród działa w przypadku zadań odtwórczych, monotonych. Narzędziem „dyscyplinującym” może być negatywna opinia, brak punktów, rozwiązanie umowy. A co z marchewką? Mogą nią być różne nagrody (na przykład gadżety firmowe czy bilety do kina). Czasem podobną funkcję pełni poklask — na przykład gdy wręczamy wolontariuszowi dyplomy przy dużym audytorium. Gdy jednak zależy nam na relacji oraz współpracy cyklicznej, długoterminowej, warto nie poprzestawać na takich metodach. Czają się za nimi różne pułapki: nagrody mogą negatywnie wpływać na zaangażowanie wolontariuszy (gdy ktoś spocznie na laurach), tłumić ich kreatywność, zmniejszać chęć współpracy, a nawet wywoływać nieetyczne zachowania.

Co zatem pomaga podtrzymać motywację wewnętrzną wolontariuszy? Bez wątpienia **takie środowisko pracy, które wzmacnia — albo chociaż nie przeszkadza.**

O co dokładnie warto zadbać?

- ➔ **O otwartość i zaufanie podczas przyjmowania i udzielania informacji zwrotnej.** Informacja zwrotna jest bardzo cenna dla wolontariuszy — dzięki niej mogą poczuć się docenieni i bardziej sprawczy. Nie bójmy się krytycznych opinii czy konstruktywnego konfliktu. Możemy wykorzystać anonimowe ankiety, zorganizować nieformalne spotkanie (na przykład wyjście na pizzę) lub regularne, planowane spotkania ewaluacyjne. Duże znaczenie ma poczucie bezpieczeństwa, przynależności oraz pewności, że inni ludzie nie będą nas zawstydzali, odrzucać ani karać za wypowiedzanie się. Od tego zależy, na ile członkowie są gotowi ponosić ryzyko, dzieląc się z zespołem nowym pomysłem lub rozwiązaniem jakiegoś problemu. To z kolei przekłada się na zaufanie innym osobom w organizacji.
- ➔ **O kreowanie zaangażowania.** Dawajmy wolontariuszom wiele pól do działania. Dzielmy się z nimi entuzjazmem. Udowadniajmy własnym przykładem: „ja coś robię, wy też możecie”. Jeśli sytuacja na to pozwala, okazujmy otwartość na pomysły wolontariuszy.
- ➔ **O utrzymywanie standardów.** Bierzmy odpowiedzialność za podejmowane decyzje i zadania. Bądźmy konsekwentni i sprawiedliwi. Powierzajmy ludziom zadania, na które się z nimi umawialiśmy — trzymajmy się ustaleń. Dbajmy o równość między członkami zespołu.
- ➔ **O świadomość celów nadrzędnych organizacji.** Mówmy wolontariuszom o tym, co ich praca wnosi i czemu służy: Robimy to dlatego, że..., Dzięki temu, że to zrobisz, stanie się... Oczywiście może się zdarzyć tak, że rozmowa z wolontariuszami wpłynie na nasze postrzeganie danych zadań, na przykład niektóre z nich okażą się bez sen-

su. Weźmy to za dobrą monetę — błędzić to ludzka rzecz, a dzięki temu dostaniemy szansę na przeformułowanie celów i zadań dla wolontariuszy.

→ **O wyraźne postawienie granic zaangażowania.** Zasoby wolontariuszy nie są niewyczerpane. Ochotnik, który poświęca się bez reszty, kroczy niestety ku psychicznemu wypaleniu.

Daniel H. Pink w książce „Drive. Kompletnie nowe spojrzenie na motywację”² wyróżnił trzy czynniki, które wzmacniają motywację wewnętrzną:

cel — autonomia — mistrzostwo

Cel — wolontariusz chce widzieć sens swoich działań, wiedzieć, czemu służy jego praca.

Autonomia — wolontariusz potrzebuje możliwości wyboru, dzięki temu czuje swoją sprawczość. Jeśli mamy bezpieczne warunki, zapewnijmy mu to — na przykład pozwólmy mu samemu dobrać odpowiednie narzędzia do wykonania zadania.

Mistrzostwo — wolontariusz chce być lepszy w zadaniach, które wykonuje. Sprawdźmy więc, co możemy zrobić, aby wspierać rozwój naszego ochotnika.

Wypiszmy konkretne działania, które przełożą się na wzmocnienie trzech czynników motywacji wewnętrznej wolontariuszy w naszej organizacji.

Cel:

Autonomia:

Mistrzostwo:

2. Daniel H. Pink, „Drive. Kompletnie nowe spojrzenie na motywację”, Studio EMKA, Warszawa 2012.

4.3. Trudne sytuacje w pracy wolontariusza



Elżbieta Baranowska-Pytko

W tym podrozdziale rozważymy, jakie sytuacje w pracy wolontariusza mogą być dla niego trudne i dlaczego. Pomyślimy również o tym, jak koordynator może przygotować wolontariuszy na wyzwania i po jakie narzędzia sięgnąć, aby dobrze wspierać ochotników.

Wolontariusz może napotykać różne trudności. Do najczęstszych problemów zgłaszanych przez ochotników należą:

- konflikty w zespole,
- konflikty wartości,
- wadliwa organizacja i komunikacja,
- zły podział zadań w zespole,
- niedopasowanie oczekiwań beneficjenta i wolontariusza,
- za duża odpowiedzialność, za małe kompetencje lub zasoby,
- naruszanie granic osobistych,
- stres związany z trudnymi, obciążającymi zadaniami wolontariackimi.

Niektórym z tych sytuacji można w pewnym stopniu zapobiegać, choć bez względu na to warto **przygotować wolontariuszy na trudności**. Jako osoby odpowiedzialne za pracę powierzoną wolontariuszom powinniśmy starać się przewidzieć ewentualne problemy. Pomaga nam w tym doświadczenie: nasze oraz naszych współpracowników. Gdy zawczasu określimy, z jakimi trudnościami wolontariusze mogą mieć do czynienia, będziemy w stanie już na wczesnym etapie wypracować **kryzysową ścieżkę postępowania**. Pozwoli nam to również zaplanować **szkolenia i warsztaty**, podczas których omówimy możliwe sposoby rozwiązywania trudnych sytuacji. Dzięki temu **wzmocnimy kompetencje wolontariuszy**: rozwiniemy ich asertywność, pomożemy im radzić sobie ze stresem, nauczymy ich, jak mogą korzystać z różnych form wsparcia w sposób bezpieczny i komfortowy.

Pięć praw człowieka asertywnego według Herberta Fensterheima³

- Masz prawo do wyrażania siebie, swoich opinii, potrzeb, uczuć, dopóki nie ranisz innych.
- Masz prawo do wyrażania siebie — nawet jeśli rani to kogoś innego — dopóki Twoje intencje nie są agresywne.
- Masz prawo do przedstawiania innym swoich prośb, dopóki uznajesz, że oni mają prawo odmówić.
- Są sytuacje, w których kwestia praw poszczególnych osób nie jest jasna. Zawsze jednak masz prawo do przedyskutowania tej sytuacji z drugą osobą.
- Masz prawo do korzystania ze swoich praw.

Warto zbudować system **samopomocy** w organizacji, w którym będzie miejsce na uczenie się na doświadczeniach i dawanie sobie wzajemnie informacji zwrotnej. Można to realizować przez organizowanie **regularnych spotkań dla wolontariuszy** (także o nieformalnym charakterze) oraz **superwizji**.

Należy pamiętać także o **ewaluacji** programu wolontariackiego. Oddajmy w niej głos każdej ze stron. Ewaluacja powinna nam pomóc sprawdzić, czy nasze zasady i metody są słuszne. Możemy w niej przyrzeć się na przykład: doborowi wolontariuszy do zadań, podejmowaniu i komunikowaniu decyzji, podejmowaniu tematu odpowiedzialności. Ewaluację warto organizować regularnie, na przykład raz w roku albo po zakończeniu akcji czy projektu. Wolontariusze wiedzą wtedy, że jest to normalna sprawa, która służy lepszej współpracy, a nie kontroli i karzącej ocenie.

Szczególnie obciążający może okazać się wolontariat pomocowy, w którym ochotnicy bywają narażeni na długotrwały stres — widzą cierpienie podopiecznych, towarzyszą im w bardzo trudnych sytuacjach. Jeśli wolontariusz nie podejmuje kroków, aby zniwelować to napięcie, albo jeśli robi to nieskutecznie, naraża się na wyczerpanie, wypalenie, choroby psychosomatyczne.

Jako koordynatorzy mamy szansę, aby skierować uwagę wolontariusza na jego dobrostan i służyć mu inspiracjami.

3. Herbert Fensterheim, Jean Baer, „Nie mów TAK, gdy chcesz powiedzieć NIE. Jak nauczyć się asertywności”, Książka i Wiedza, Warszawa 2006.

Co może pomóc wolontariuszowi zadbać o siebie?

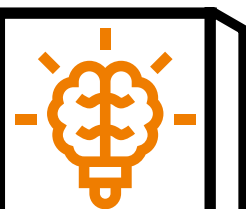
- **Świadome podejmowanie decyzji o zaangażowaniu.** Warto, aby wolontariusz usłyszał od koordynatora, że może zrezygnować, gdy uzna, że jakieś działanie okazało się dla niego zbyt trudne, zbyt obciążające — i to jest w porządku.
- **Bycie w relacji.** Zachęćmy wolontariusza do udziału w spotkaniach wspierających, supervizjach, konsultacjach.
- **Proszenie o pomoc.** Zastanówmy się, jak jako organizacja możemy odpowiedzieć na taką prośbę ochotnika.
- **Odreagowanie przez ruch i wysiłek fizyczny, utrzymywanie ciała w sprawności, kontakt z naturą, kulturą, sztuką.** Wolontariusz może to robić sam lub razem z zespołem — stwarzajmy mu okazje ku temu, na przykład organizując wspólne wyjścia do kina czy na kręgle.
- **Zatrzymanie się.** Dawajmy wolontariuszowi przerwy na regenerację.

Inną trudną sytuacją może być **konflikt w zespole**. W takim przypadku warto:

- **zdefiniować problem** — należy określić istotę sporu i jego przyczyny,
- **wypracować listę możliwych rozwiązań** — ważne, aby na tym etapie nie oceniać ich, dopóki katalog nie będzie pełny albo nie wyczerpią nam się pomysły,
- **wybrać najlepsze wyjście** — należy dokładnie określić korzyści i straty płynące z przyjęcia określonego wariantu,
- **zastosować nowe rozwiązanie i kontrolować rezultaty** — ustalamy czas realizacji wybranego rozwiązania i śledzimy jego przebieg; jeśli wybrana opcja nie prowadzi do oczekiwanych rezultatów, przyjmujemy inne rozwiązanie.

Zastanówmy się!

- Jakie trudne sytuacje mogą napotkać wolontariusze naszej organizacji?
- Co może im pomóc w poradzeniu sobie z trudnościami?
- Co jako koordynatorzy, czyli osoby odpowiedzialne za pracę wolontariuszy, możemy zrobić w takich sytuacjach?



4.4. Trudne sytuacje w pracy koordynatora wolontariatu



Elżbieta Baranowska-Pytka

W tym podrozdziale dowiemy się więcej o rodzajach i źródłach trudnych sytuacji w pracy koordynatora wolontariatu. Poszukamy sposobów radzenia sobie z nimi oraz narzędzi, za pomocą których najpierw możemy pomóc sobie, a potem – dobrze zadbać o innych.

Koordynator wolontariatu to osoba, która odpowiada za dobrą organizację, a przy tym ma duży wpływ na relacje w zespole. To ona przewodzi ochotnikom, dba o ich rozwój. Koordynatorzy wymiennie przyczyniają się do tego, że dana instytucja wzrasta, a wartości idące za ideą wolontariatu odgrywają coraz większą rolę.

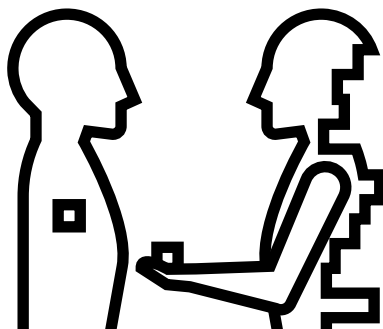
Podczas swojej pracy każdy koordynator wolontariatu odpowiada na potrzeby różnych stron: organizacji, wolontariuszy, beneficjentów. W każdej z tych relacji mogą pojawić się sytuacje trudne i obciążające. Czasem będzie chodziło o konflikty, innym razem o konieczność reakcji na niewywiązywanie się wolontariusza z powierzonych zadań. Warto wspomnieć również o bardzo dużych oczekiwaniach wobec koordynatorów – niekiedy takich, które przekraczają ich możliwości. Często stykamy się również z przeciążeniem zadaniami czy przekraczaniem granic (na przykład powierzaniem zadań nienależących do obowiązków lub telefonami od wolontariuszy o każdej porze dnia i nocy).

Co możemy zrobić, aby nie dochodziło do trudnych sytuacji?

- Dbajmy o dobrą komunikację i relacje w zespole (spotkania, integracja, ewaluacja...).
- Reagujmy na pierwsze sygnały, zanim drobne problemy przerodzą się w kryzysy.
- Zawrzyjmy kontrakt z grupą i odwołujmy się do niego w sytuacjach spornych.
- Możemy zawrzeć kontrakt również z pracownikami, którzy mają pracować z wolontariuszami pracować.
- Dbajmy o płynny przepływ informacji.
- Ustalmy granice. Jeśli ich nie określimy, inni prawdopodobnie zrobią to za nas według

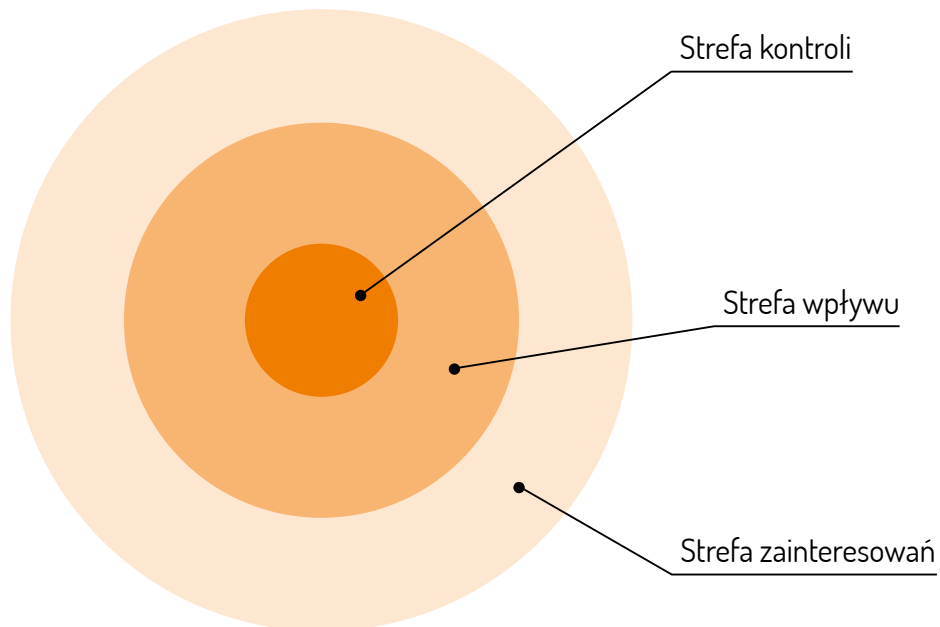
swoich kryteriów. Nadmierne poświęcanie się pracy (poczucie, że trzeba być dostępnym przez cały czas, nadgodziny) to jeden z głównych czynników sprzyjających wypaleniu zawodowemu.

Jak zadbać o siebie, gdy znajdujemy się w trudnej sytuacji?



- **Pamiętajmy, że wyręczenie to nie pomoc.** Konsekwencją postawy uległej może być wykorzystywanie nas przez innych. To z kolei sprawia, że czujemy zranienie, złość, że nie potrafiliśmy powiedzieć „nie”, a w końcu — brak sił na sprawy ważne i te, które faktycznie leżą w naszych kompetencjach.
- **Mamy prawo zachować się asertywnie.** Osoba asertywna dba o respektowanie swoich praw, szanując przy tym zdanie i uczucia innych. Jest otwarta na negocjacje i gotowa na ustępstwa, ale nie kosztem swoich praw i godności. Potrafi formułować bezpośrednie prośby oraz otwarcie odmówić. Skutecznie radzi sobie z krytyką — bez uciekania się do wrogiego czy obronnego nastawienia. W zachowaniu asertywnym można wyczuć pewność, siłę i empatię. Mówmy o sobie i swoich odczuciach w stosunku do zachowania drugiej strony, na przykład: Czuję rozdrażnienie, frustrację i złość (moje uczucia), kiedy widzę, że używasz telefonu w trakcie naszego spotkania (opis czynności oparty na faktach, które da się zaobserwować i zmierzyć, a przy tym pozbawiony interpretacji i oceny).
- **Kontrolujmy stres.** Ten stan pojawia się, gdy postrzegamy daną sytuację jako wykraczającą poza nasze zasoby, zagrażającą dobrostanowi. Stres w odpowiedniej dawce, czyli tak zwany dobry stres (eustres), jest dla nas korzystny — pełni funkcję motywującą i mobilizującą. Kluczowe znaczenie ma jednak to, abyśmy nie przekraczali naszego punktu maksymalnej wytrzymałości. Gdy tak się stanie lub gdy stres trwa za długo, eustres przemienia się w dystres — zły stres, który rujnuje nasze zdrowie. Jeśli nic z nim nie zrobimy, dojdziemy do wyczerpania, wypalenia i chorób psychosomatycznych.
- **Dbajmy o swoje zasoby i regenerację.** Odpoczywajmy i utrzymujmy ciało w sprawności. Korzystajmy z kontaktu z naturą. Nie zaniedbujmy swoich zainteresowań. Prośmy o pomoc, kiedy tego potrzebujemy. Korzystajmy z fachowego wsparcia — na przykład z superwizji, mentoringu, coachingu.

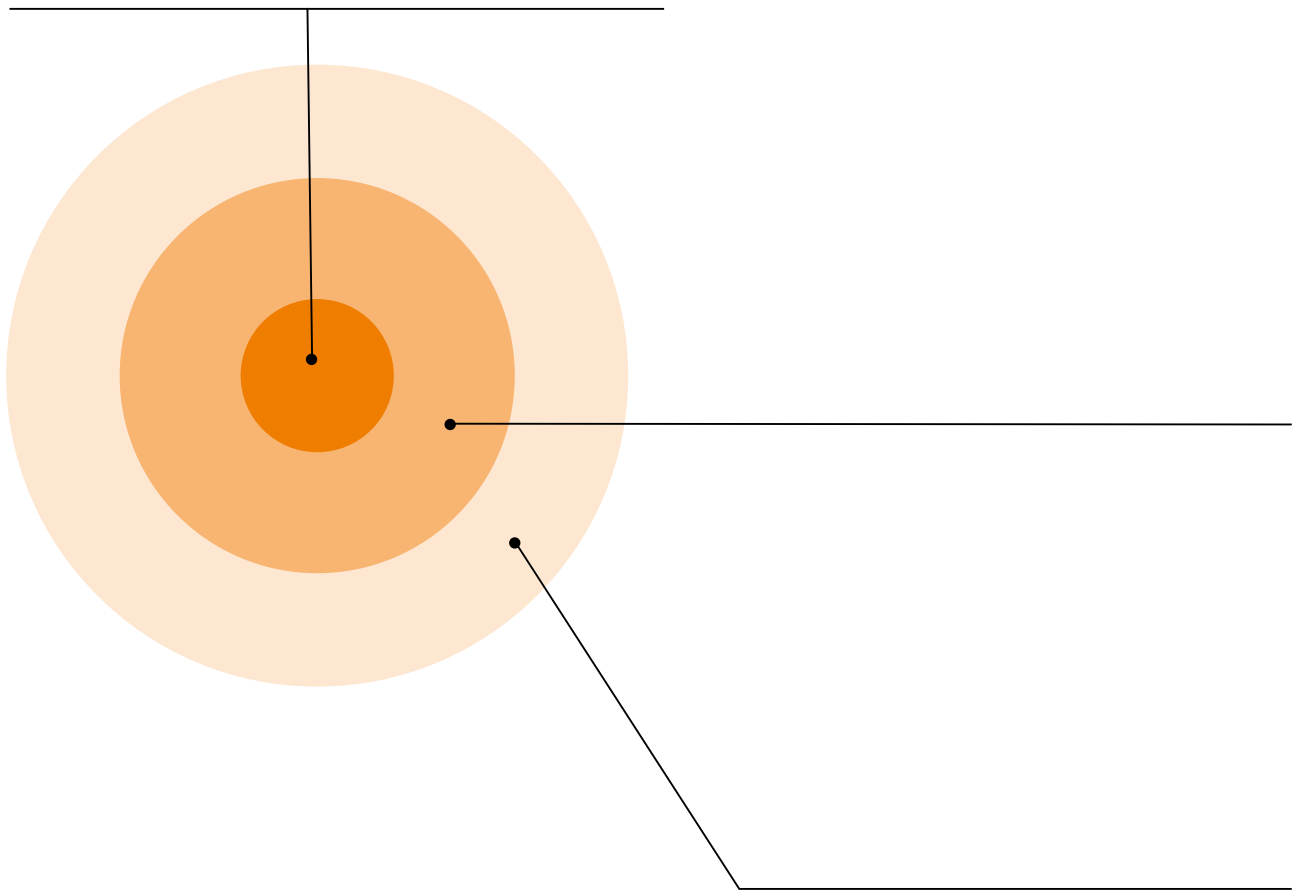
Skutecznym narzędziem do wykorzystywania w sytuacjach trudnych może być **koło wpływu**⁴.



Wypełniamy koło wpływu:

- w pierwszym, wewnętrznym kole wpisujemy to, co kontrolujemy (co zależy od nas),
- w drugim kole uwzględniamy to, na co mamy wpływ (co zależy od nas i od innych, o czym możemy współdecydować),
- w trzecim, zewnętrznym kole zawieramy to, na co nie mamy wpływu.

4. Na podstawie: Stephen Covey, „7 nawyków skutecznego działania”, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2006.



Taka analiza pozwala inaczej spojrzeć na problem i mniej się obciążać. Ułatwia również podejmowanie decyzji dzięki temu, że lepiej rozpoznajemy, na co pragniemy mieć wpływ, co jest dla nas kluczowe, czy chcemy i możemy coś przesunąć z jednej strefy do drugiej. Uczymy się też nie poświęcać zasobów (czasu, pracy, emocji) na sprawy, w których nasze działanie nic nie zmieni.

4.5. Działania integrujące zespół



Elżbieta Baranowska-Pytko

W tym podrozdziale opowiemy o tym, co możemy zrobić, aby wolontariusze stali się częścią zespołu organizacji, a także jak wspierać ochotników, aby tworzyli prawdziwą grupę. Zastanowimy się, jaką rolę odgrywa w tym wspólne świętowanie.

Jako osobom zarządzającym zespołem, który ma realizować postawione cele, najczęściej zależy nam na tym, aby jego członkowie ze sobą współpracowali, znali się i lubili. Ludzie, którzy darzą się wzajemną sympatią, na ogół są bardziej zmotywowani do działania i chętniej się angażują. Integracja z zespołem to dla wolontariuszy często także integracja z organizacją, co pozwala im bardziej utożsamić się z misją instytucji.

Powinniśmy przygotować pracowników naszej organizacji na współpracę z ochotnikami. Warto sprawić, aby już od początku pracy wolontariusz mógł poczuć się częścią zespołu. Dołożmy starań, aby pracownicy właściwie rozumieli miejsce wolontariatu w organizacji i charakter pracy ochotników. Wolontariusz nie może pozostawać niezauważany, nie powinno się go ignorować czy traktować jako osobę od nieulubianych zajęć. To niedopuszczalne, aby pracownicy wysługiwali się jego pracą. Uczulmy na te kwestie wszystkich członków zespołu.

Jak sprawić, aby nowy wolontariusz poczuł misję i etos organizacji, stał się integralną częścią zespołu? Co może zrobić koordynator, żeby wolontariusze byli zespołem, a nie zbiorą wolnych elektronów? Oto kilka sprawdzonych pomysłów.



Gdy wprowadzamy nowego wolontariusza, zaproszmy go do siedziby organizacji. Przedstawmy mu pracowników. Opowiedzmy o naszych działaniach, pokażmy zdjęcia i filmy. Zaprezentujmy historie ludzi związanych z instytucją — możemy na przykład zaprosić do tego działania innego wolontariusza.



Określmy jasno zasady oraz granice odpowiedzialności — wolontariusz poczuje się dzięki temu pewniej, będzie podejmował zadania śmieiej, poczuje sprawczość. W taki sposób zapewnimy ramy, które dadzą mu bezpieczeństwo zdrowotne i emocjonalne. Ochotnik będzie wiedział, co z jego uczestnictwem w akcji, gdy się przeziębi albo zmarznie, a także co ma zrobić, gdy poczuje przytłoczenie i strach przed tym, że sobie nie poradzi.



Podzielmy się z wolontariuszem odpowiedzialnością za tworzenie reguł i standardów.



Zadbajmy o dobry kontakt z nami — koordynatorami, pełniącymi funkcję „czujnych łączników”.



Organizujmy spotkania integracyjne — bardziej i mniej formalne (na przykład omawianie bieżących wyzwań, wspólne wyjścia do kina, wyjazdy, ogniska...).



Planujmy warsztaty, których tematy odpowiedzą na potrzeby wolontariuszy. Starajmy się zapewnić ochotnikom dostęp do specjalistycznego wsparcia i superwizji.



Świętujmy. Po zakończeniu akcji, projektu czy innego etapu współpracy z wolontariuszami warto pamiętać, aby wygospodarować czas na wspólne świętowanie i celebrowanie sukcesów. To wspaniała okazja do wyrażenia wdzięczności, docenienia zespołu, zauważenia zarówno samych osiągnięć, jak i ich twórców.

- W zależności od rodzaju prowadzonych działań wspólne świętowanie warto zorganizować na przykład po organizacji dorocznego biegu, ostatnich zajęciach w cyklu warsztatów dla dzieci, na zakończenie festiwalu albo podsumowanie kolejnego roku stałej współpracy.
- Jeśli w naszej organizacji istnieje tradycja, aby spotykać się z okazji różnych świąt i uroczystości, zadbajmy o to, aby świętować wraz z całym zespołem pracowników i wolontariuszy. Jeśli to z różnych względów niemożliwe, zorganizujmy takie spotkanie dla zespołu wolontariuszy lub chociaż złóżmy im życzenia.
- Doskonałym pretekstem do świętowania jest obchodzony co roku 5 grudnia Międzynarodowy Dzień Wolontariusza. Nie ma jednego obowiązkowego scenariusza na spędzenie takiego dnia — i dobrze, bo każda społeczność wyróżnia się czymś innym. Możemy zorganizować elegancką galę, w trakcie której każdy z wolontariuszy otrzyma dyplom z podziękowaniem, albo ognisko z kiełbaskami dla całego zespołu. Warto pamiętać, aby nie był to czas rozliczeń, tylko radości z osiągniętego celu lub efektów pracy — czyli z dobra, które wolontariusze wnieśli w życie beneficjentów organizacji.

4.6. Service-learning jako metoda pracy z wolontariuszami



Anna Walas

W tym podrozdziale poznamy metodę Service-learning i zastanowimy się, jak można ją wykorzystać w pracy z wolontariuszami — zwłaszcza młodymi.

Metoda **Service-learning**, którą po polsku można by określić jako **uczenie się przez społeczne zaangażowanie**, w pracy z wolontariuszami akcentuje dwustronność pomagania — wolontariusz daje coś od siebie, ale i coś dostaje. W klasycznie rozumianym wolontariacie nabywanie umiejętności i wiedzy przez ochotników często dzieje się przy okazji i niekoniecznie jest uświadomione. Metoda Service-learning koncentruje się na tym, aby wybrzmiały korzyści, jakie społeczne zaangażowanie przynosi obu stronom. W związku z tym całemu procesowi przyświecają dwa rodzaje celów — społeczne i edukacyjne.

Gdy grupa podejmuje się zaplanowania, przygotowania i realizacji jakiegoś działania na rzecz innych, na początku stawia sobie **cel społeczny**. Podejmowane kroki mają przecież jeśli nie rozwiązać jakiś problem, to przynajmniej coś poprawić, usprawnić. W metodzie Service-learning przywiązuje się ogromną wagę do tego, aby cel społeczny był adekwatny do faktycznych problemów otoczenia — działania społeczne mają sens tylko wtedy, gdy naprawdę ktoś ich potrzebuje. Dlatego właśnie zaczynamy od badania potrzeb w społeczności lokalnej. Kluczowe jest w związku z tym konsultowanie pomysłów na działania z tymi, których mają one objąć — to oni mają z nich skorzystać i to im mają przynieść zmianę na lepsze. Badanie potrzeb można przeprowadzić na różne sposoby, na przykład przez wywiad środowiskowy, ankietę, analizę raportów i innych danych, a czasem po prostu przez dopytanie organizacji doświadczonej w pracy z daną grupą o aktualne wyzwania.

W działaniach wykorzystujących metodę Service-learning nie poprzestaje się jednak na celach społecznych. Równie ważne jest postawienie sobie przez wolontariuszy **celów rozwojowych, edukacyjnych**. Dzięki temu w sposób dużo bardziej świadomy nabywają oni w trakcie projektu nowych umiejętności, a także wzmacniają te, nad którymi chcą pracować. Wymaga to oczywiście dodatkowego zaangażowania i podjęcia decyzji, w jaki sposób podzielimy zadania w zespole, aby uwzględnić cele rozwojowe wszystkich zaangażowanych.

Potem powinniśmy monitorować realizację tych celów. Dlatego w projektach realizowanych metodą Service-learning tak ważną rolę odgrywa **tutor**, wspierający uczestników na wszystkich etapach działań. Tutor nie jest liderem grupy i nie podejmuje decyzji, ale zadaje pomocne pytania, wskazuje możliwe zagrożenia, a w kontekście pracy nad celami rozwojowymi dba o to, aby poddawać refleksji wszystko, co dzieje się w projekcie. Dzięki temu wolontariusze w świadomy sposób podejmują wyzwania i uczą się na swoich doświadczeniach.

Metodą Service-learning pracuje się zazwyczaj **z młodzieżą**. Można wykorzystać ją w pracy organizacji pozarządowych, szkół czy uczelni. Młodzież, angażując się w projekt społeczny od początku (czyli od sprawdzenia, jakie są potrzeby społeczności lokalnej lub grupy, z którą zamierza pracować) do końca (czyli do podsumowania działań i wyciągnięcia wniosków przydatnych przy realizacji innych inicjatyw w przyszłości), uczy się pracować projektowo w zespole. Doświadcza związanych z tym trudności i kryzysów, a co za tym idzie – uczy się je przezwyciężać oraz zyskuje poczucie sprawstwa. Młodzi ludzie zaczynają być aktywnymi obywatelami kształtującymi rzeczywistość.

Praca z młodzieżą tą metodą wymaga sporego zaangażowania od tutora, które jednak ma nieco inny charakter niż typowa praca koordynatora wolontariatu. Tutor nie pełni tu funkcji osoby rozdającej zadania i przypisującej każdego do określonej roli. Jego zadanie to **bycie z młodzieżą** od samego początku projektu. Tutor pomaga zespołowi się zintegrować, wspiera go w podjęciu decyzji dotyczących grupy docelowej, obszaru działań, badania potrzeb czy formy realizacji projektu. Nie podejmuje jednak decyzji za młodzież i nie podsuwa gotowych rozwiązań. Tutor towarzyszy, zadaje pytania, które pomagają spojrzeć na sytuację z innej strony, dostrzec nowe konteksty czy ewentualne zagrożenia, ale nie daje odpowiedzi i nie przejmuje obowiązków uczestników, gdy pojawiają się trudności. Dbą też o motywację grupy i często pomaga jej się dogadać, kiedy wybuchają konflikty, nie wyręcza jej jednak w zadaniach. Czasem rolą tutora jest pozwolić na to, aby projekt nie wyszedł lub zmienił swój kształt, i aby właśnie na takim doświadczeniu grupa jak najwięcej się nauczyła. Cały czas jednak wszystko powinno pozostawać w zgodzie z postawionym celem społecznym.

Tutor, poddając refleksji doświadczenia projektowe podczas rozmów z wolontariuszami, może mieć pokusę, aby skupić się wyłącznie na wzbudzeniu w uczestnikach procesu auto-refleksji. Zazwyczaj czyni to przez dopytywanie ich o to, czego się nauczyli, co przychodziło im łatwo, a co sprawiało trudności, z czego są dumni. To wszystko ma duże znaczenie, ale nie powinno przysłonić społecznego charakteru działań i grupy, na rzecz której te inicjatywy zostały zrealizowane. Dlatego **poprawnie przeprowadzona refleksja** dotyczy w równym stopniu:

- problemu zdiagnozowanego przez zespół i wybranego do rozwiązania (na przykład zanieczyszczenia powietrza czy braku równego dostępu do materiałów edukacyjnych wśród uczniów),
- grupy/społeczności, do której kierujemy projekt (na przykład uczniów konkretnej szkoły, mieszkańców osiedla, uchodźców),
- samych wolontariuszy i ich zespołu.

Jeśli uczniowie realizują projekt metodą Service-learning w ramach konkretnych lekcji, na przykład historii, refleksja powinna dotyczyć też samego tematu zajęć. Tutor może wtedy postawić pytania o to, jak działania uczniów wiązały się z tematyką lekcji, czy dowiedzieli się dzięki nim czegoś nowego o danym zagadnieniu, czy wiedza zdobyta wcześniej w szkole pomogła im w trakcie projektu, a jeśli tak, to w jaki sposób.

Service-learning polega na **pracy projektowej**, stąd wolontariusze wspierani przez tutora, pracując tą metodą, podążają przez poszczególne etapy pomagające zrealizować w pełni cały proces. Zaczynają od badania potrzeb, przechodzą przez zaplanowanie działań i ich przygotowanie, zmierzają do wdrożenia, po którym następuje ewaluacja, a następnie — zakończenie połączone ze świętowaniem sukcesów. Równolegle na wszystkich tych etapach odbywa się refleksja i potrzebny monitoring, trwa także promocja projektu (z różnym nasileniem w poszczególnych momentach). Zadaniem tutora jest prowadzić grupę przez te etapy i dbać, aby żaden z nich nie został pominięty. Można coś skrócić, zminimalizować, reagując na zaistniałą sytuację, potrzeby grupy czy otoczenia, ale nie — pominąć. Spowodowałoby to wyłączenie elementu niezbędnego, aby proces był kompletny i przebiegał bez większych zakłóceń. Etapy pomyślane zostały tak, aby jeden przygotowywał drugi i ułatwiał pracę. Jeśli na przykład podczas planowania projektu wolontariusze nie rozdzielą między siebie wszystkich zadań, później pojawią się problemy związane z niewykonaniem czynności, frustracje i konflikty. Nie znaczy to, że po zamknięciu planowania do pewnych rzeczy nie można już wracać. Wielokrotnie bywa tak, że trzeba dokonywać zmian, reagując elastycznie na nowe wyzwania i potrzeby. Dużo łatwiej jednak to robić, gdy działamy zgodnie z przemyślanym planem, do którego można się odnieść.

Często niedowartościowanym etapem działań projektowych jest **końcowe świętowanie sukcesów**. Dla wolontariuszy i grupy/społeczności, do której kierujemy projekt, ten moment ma jednak ogromne znaczenie. To czas, kiedy zamyka się całość, daje oficjalny sygnał, że projekt dobiegł końca, i akcentuje osiągnięcia — w przypadku Service-learningu zarówno te społeczne, ważne dla społeczności lokalnej, jak i rozwojowe, istotne dla uczestników. Dzie-

ki temu dokonania wolontariuszy zostają należycie podkreślone, a oni czują się docenieni i dumni z tego, co osiągnęli. Poza tym inni ludzie, którzy wcześniej nie mieli ku temu okazji, mogą się o nich dowiedzieć, na przykład dzięki informacjom dostępnym w mediach społecznościowych czy imprezie kończącej.

Świętowanie przybiera różne formy. Uczczenie zakończenia działań można na przykład podzielić na dwie części: otwartą, adresowaną do odbiorców działań, wolontariuszy, innych zaangażowanych osób, a może nawet całej społeczności lokalnej (na przykład piknik w parku lub impreza w domu kultury), oraz zamkniętą, skierowaną tylko do zespołu wolontariuszy (na przykład wypad na kajaki lub wyjście na pizzę).

Projekty społeczne można oczywiście **kontynuować**. Wraz z rozpoczęciem kontynuacji cały proces pracy projektowej, uwzględniającej poszczególne etapy, zaczyna się jednak od nowa. Znowu trzeba rozpoznać potrzeby grupy/społeczności, które między innymi ze względu na zrealizowane wcześniej działania mogły się zmienić. Ważne, żeby w planowanie kolejnej edycji projektu zaangażować też grupę, do której jest ona kierowana. Sporą wiedzę o tym, co się sprawdziło, a co niekoniecznie, co warto powtórzyć, a co należy zmienić, można wziąć z **ewaluacji** poprzedniej edycji. Nie powinniśmy jednak ograniczać się do tego narzędzia. Ponownie istotne będą konsultacje z grupą docelową i zebranie pomysłów przez nią zaaprobowanych. Działania mają służyć konkretnym osobom i to one powinny znaleźć się w centrum uwagi zespołu projektowego.

Praca z wykorzystaniem metody Service-learning jest niełatwa zarówno dla tutora, jak i dla wolontariuszy. Przeprowadzenie całego procesu wymaga **czasu, systematyczności i sporego zaangażowania**. Warto jednak podjąć wyzwanie, bo efekty takich działań są dużo lepsze niż w tradycyjnie rozumianym wolontariacie. Długoterminowa praca na rzecz społeczności lokalnej i wraz z nią buduje więzi społeczne. Uczy dostrzegania innych perspektyw i ludzkich potrzeb. Zachęca do bardziej wnikliwego patrzenia na problemy społeczne i szukania nietypowych rozwiązań wraz z samymi zainteresowanymi. Pokazuje też, że możemy mieć wpływ na to, co dzieje się dookoła, i że dużo zależy właśnie od naszej inicjatywy i naszego zaangażowania. Lokalne społeczności czują się dostrzeżone i wraz z wolontariuszami aktywnie biorą udział w działaniach na swoją rzecz. Wolontariusze natomiast nie tylko poznają nowe osoby i zdobywają cenne doświadczenia, lecz także świadomie podnoszą swoje kwalifikacje, co w przyszłości będą mogli wykorzystać w kolejnych działaniach społecznych, pracy zawodowej lub życiu prywatnym.

W 2022 roku na rynku pojawią się dwa polskojęzyczne podręczniki dotyczące tej metody: „Service-learning w pracy z młodzieżą. Podręcznik dla tutorów, edukatorów i nauczycieli” oraz „Service-learning. Podręcznik dla młodzieży”. Obydwa zostaną wydane w formie cyfrowej w ramach projektu „Wolontariat jako szansa edukacyjna – EDUVOL”, prowadzonego w ramach Partnerstw Strategicznych Programu Erasmus+ na lata 2014–2020.

5. Kończenie współpracy z wolontariuszem



Elżbieta Baranowska-Pytko

W tym rozdziale omówimy powody kończenia współpracy z wolontariuszem. Opiszemy także narzędzia przydatne podczas podsumowywania współpracy: konstruktywną informację zwrotną, nagradzanie i podziękowanie.

Elementy te stanowią nieodłączne części cyklu współpracy z wolontariuszami. Chcemy jednak zaznaczyć, że nie zawsze muszą one występować wyłącznie na zakończenie relacji. W przypadku wolontariatu długoterminowego warto, aby były one stałym punktem podsumowującym dany etap lub służącym ewaluacji.

Jeśli **kończymy współpracę z wolontariuszem wraz z zakończeniem akcji, w której brał udział**, pożegnanie będzie dla każdej ze stron oczywiste i spodziewane. Bez względu na to warto zadbać, aby ochotnik poczuł, że jego praca, nawet ta najkrótsza, miała znaczenie i że ją doceniamy.

W przypadku wolontariatu długoterminowego z wolontariuszami żegnamy się najczęściej ze względu na zakończenie projektu lub jakiegoś etapu działalności. Możemy także przyjąć taki model pracy, który zakłada, że porozumienie zawieramy na określony czas, po którym następuje decyzja (po obu stronach) o dalszej współpracy. Musimy liczyć się z tym, że także **wolontariusz może zrezygnować z aktywności**. Powody tego mogą być bardzo różne: zmiana okoliczności rodzinnych, nowa praca, brak czasu, przeprowadzka, duże zmęczenie (wynikające z zadań wolontariackich, ale nie tylko) czy rozminięcie się oczekiwań z rzeczywistością. W dwóch ostatnich przypadkach warto rozeznaczyć, czy możemy wpłynąć

na decyzję wolontariusza, jeśli zmienimy powierzone mu obowiązki albo częstotliwość ich wykonywania. Jeśli natomiast powodem były problemy w relacji z zespołem, postaramy się starannie zgłębić temat i sprawdzić, czy w grupie nie dzieje się coś, co wymaga uważnych działań ze strony koordynatora.

Zdarza się niekiedy, że to my **rezygnujemy z pracy wolontariusza**. Czasem wolontariusz nie spełnia naszych oczekiwań i nie zmienia się to mimo podejmowanych działań naprawczych, niekiedy powodem jest niegasnący konflikt, innym jeszcze razem — niewłaściwe wypełnianie obowiązków.

Prawdopodobnie wolontariusz nie zgodzi się z taką opinią. Mogą pojawić się u niego trudne emocje. Warto zarezerwować sobie czas na spokojną rozmowę z wolontariuszem, podczas której oznajmimy mu powody naszej decyzji, podziękujemy za poświęcony czas i włożoną pracę, a także wręczymy zaświadczenie o zaangażowaniu w wolontariat.

Niezależnie z jakich powodów rozstajemy się z wolontariuszami, warto zadbać, aby odbywało się to w atmosferze wzajemnej życzliwości i szacunku. Warto pamiętać, że wolontariusze są najlepszymi ambasadorami organizacji i jej misji — i mogą nimi pozostać również po zakończeniu współpracy.

Jeśli wiemy, że zbliża się czas końca współdziałania, zaplanujmy sobie czas na podsumowanie — zarówno indywidualne, podczas którego przekazemy wolontariuszowi informację zwrotną o jego pracy, jak i wspólne dla całego zespołu, kiedy to skoncentrujemy się na podziękowaniach za dobrze wykonaną pracę i świętowaniu.

W zależności od specyfiki i możliwości organizacji podsumowanie może przybierać różne formy.

5.1. Konstruktywna informacja zwrotna (feedback)

Czasami umiemy ocenić, co robimy dobrze, a co nie, ale najczęściej nie mamy pełnego obrazu. **Mówienie ludziom o ich osiągnięciach, podkreślanie, co świetnie im wychodzi, ale też wskazywanie, co należy poprawić, jest konieczne dla ich rozwoju.** Dodatkowo w przypadku wolontariuszy, z którymi się żegnamy, feedback odgrywa rolę nagrody i podziękowania — jako koordynatorzy widzimy i doceniamy pracę, którą wykonali ochotnicy, dlatego mówimy o tym, jak ich działania ucieleśniały misję organizacji oraz jakie wsparcie otrzymali dzięki ich pracy nasi beneficjenci. W przypadku wolontariuszy, z którymi kończymy tylko pewien etap współpracy, warto pomyśleć, że ich rozwój to także rozwój organizacji, a feedback jest fundamentem przyszłych działań.

Jaka powinna być informacja zwrotna?

- **Konstruktywna.** Mówmy o zachowaniu danej osoby, a nie o jej cechach. Odnosimy się do tych elementów, na które wolontariusz może mieć wpływ.
- **Konkretna.** Posługujmy się faktami, a nie opiniami. Zamiast ogólników dawajmy przykłady. Nie mówmy: Zawsze się spóźniasz!, powiedzmy lepiej: Drugi raz w tym tygodniu nie przyszedłeś na czas.
- **Wspierająca.** Dbajmy o sformułowania zapraszające do rozmowy. Ujawniajmy nasze uczucia — mówienie o nich ułatwia nawiązanie dialogu. Dajmy odbiorcy szansę, aby powiedział, co czuje, kiedy usłyszał informację zwrotną, i co chciałby z nią zrobić. Można też umówić się na rozmowę w innym dogodnym czasie. Mówmy we własnym imieniu. Dzielmy się odczuciami, które mamy w związku z zachowaniem drugiej strony. Jeśli zaistnieje taka potrzeba, możemy opowiedzieć, jak według nas wyglądałoby satysfakcjonujące rozwiązanie jakiejś sytuacji.

Schemat informacji zwrotnej może wyglądać tak:

odnieś się do sytuacji, którą zaobserwowałeś



wskaż korzystne lub niekorzystne zachowanie osoby, z którą rozmawiasz



pokaż, jaki według ciebie miało ono wpływ na otoczenie

5.2. Dziękowanie i nagradzanie

Wolontariuszom dziękować warto i trzeba — dają nam oni swój czas, umiejętności, wiedzę, uwagę, serce. Zadbajmy o to, aby każdy wolontariusz otrzymał na zakończenie współpracy pisemne zaświadczenie. Powinno ono zawierać informację o:

- okresie i wymiarze czasu współpracy,
- wykonywanych zadaniach,
- nowych kompetencjach lub kwalifikacjach, które zdobył ochotnik,
- wartościach, które praca wolontariusza wniosła do organizacji.

Oto przykład takiego zaświadczenia:

Nazwa organizacji (korzystającego)

(data)

ZAŚWIADCZENIE

Zaświadczam, że **Pan Jan Kowalski** od 01.02 do 20.09.2021 r. był wolontariuszem w Stowarzyszeniu XYZ. W tym okresie przepracował 34 godziny.

Do zadań wolontariusza należało m.in. fotografowanie wydarzeń organizowanych na rzecz dzieci – podopiecznych Stowarzyszenia oraz przygotowywanie dekoracji i rekwizytów.

Jan był wolontariuszem rzetelnym i zaangażowanym. Dobrze współpracował w grupie i wspaniale rozumiał się z podopiecznymi. Jego zaangażowanie było dużym wsparciem dla naszego zespołu. Dzięki niemu z działań Stowarzyszenia mogło skorzystać więcej potrzebujących osób.

Anna Malinowska

koordynatorka wolontariatu

Często koordynatorzy chcieliby zrobić coś szczególnego, aby dać wyraz swojej wdzięczności – zwłaszcza gdy zegnamy się z ochotnikami po wolontariacie długim, wymagającym, podczas którego nawiązaliśmy dobre relacje. Co zatem sprawdzi się poza dyplomem, zaświadczeniem czy gadżetami firmowymi?

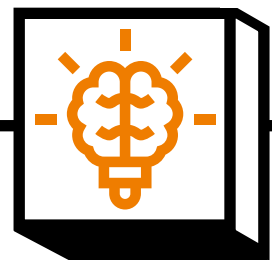
Oto kilka inspiracji od wolontariuszy, którzy powiedzieli nam, jaka nagroda sprawiła im radość.

Nagrody niematerialne:

- doświadczenie — wiem, jak to brzmi, ale wolontariat nauczył mnie najważniejszych rzeczy,
- przyjaźnie i kontakt z osobami bardziej doświadczonymi,
- wdzięczność, dobre słowo,
- usłyszenie, że „bez ciebie to by się nie udało”, dało mi to wiarę w siebie i poczucie bycia potrzebnym.

Nagrody materialne:

- album/fotoksiążka ze zdjęciami ze zrealizowanych działań,
- podziękowania napisane przez osobę korzystającą z pomocy wolontariusza,
- spersonalizowane gadżety (ręcznie malowany kubek z ważnym dla mnie hasłem, skarpetki z logo fundacji),
- życzenia, które otrzymuję z okazji świąt — to miłe, że fundacja o mnie pamięta.



Zastanówmy się!

- Co chcemy i możemy zrobić, aby podziękować naszym wolontariuszom?

NOTATKI

NOTATKI

NOTATKI

