

Работа с волонтерами

Это одна из 14 глав сборника для руководителей некоммерческих организаций «**Путеводитель для НКО: что нужно знать, чтобы деятельность некоммерческой организации была успешной**». – М.: Агентство социальной информации, 2020.

Путеводитель дает возможность изучить все основные стороны деятельности некоммерческой организации. Сборник будет интересен как опытным руководителям, так и тем, кто только начинает свой путь. Вы узнаете о фандрайзинге и юридических аспектах деятельности НКО, об информационных технологиях, о том, как выстроить стратегию коммуникаций и работать с волонтерами. В каждой главе кратко раскрывается содержание темы и приводятся дополнительные источники, чтобы изучить ее глубже. Авторы сборника – эксперты с многолетним опытом, известные в некоммерческом секторе. Следуя их советам, вы шаг за шагом сможете выстроить работу своей организации, достигнуть экономической устойчивости и находить лучшие решения задач, возникающих каждый день.

«Путеводитель для НКО» создан в рамках программы [«НКО-СОКРАТ»](#) – НКО для **социального и культурного развития территорий**.

Программа реализуется по инициативе Благотворительного фонда Алишера Усманова [«Искусство, наука и спорт»](#) совместно с [Агентством социальной информации](#) при поддержке Правительства Белгородской и Администрации Курской областей.

Редактор-составитель *Наталья Шувалова*

Корректор *Елена Дубченко*

Дизайн и верстка *Ольга Степанова*

Предназначено для некоммерческого распространения.

© АНО «Агентство социальной информации», 2020

© Некоммерческая организация Благотворительный фонд «Искусство, наука и спорт», 2020

© Хромов В.В., 2020

Работа с волонтерами

Владимир Хромов,

директор Союза волонтерских организаций и движений

В последние годы волонтерский сектор в России переживает период бурного роста. Наряду с традиционными для России направлениями волонтерства появляются новые. Возникают волонтерские сообщества в ответ на стихийные бедствия или события в общественной жизни. Все больше некоммерческих организаций привлекают волонтеров в свои проекты.

СКОЛЬКО В РОССИИ ВОЛОНТЕРОВ И ЧЕМ ОНИ ЗАНИМАЮТСЯ?

В соответствии с данными доклада Министерства экономического развития РФ, к 1 января 2019 года общая численность граждан, вовлеченных в добровольческую деятельность на территории субъектов Российской Федерации, составляла 11,4 млн человек.

В 2018 году в волонтерской деятельности добровольно и безвозмездно участвовали 35 % взрослых россиян, 31 % – через организации, 69 % самостоятельно. Минэкономразвития оценивает долю неорганизованных добровольцев в 24 % от числа взрослых жителей страны, а организованных – в 11 %.

Полезные ссылки 

Доклад Минэкономразвития о добровольчестве (волонтерстве) в РФ в 2018 году: https://www.economy.gov.ru/material/file/987eb518817b5144b3b17b0d410ae840/doklad_o_razvitii_2019.pdf

В докладе приводятся данные о численности волонтеров разных направлений деятельности:

- ликвидация последствий стихийных бедствий и тушение пожаров – 220 тыс. человек;
- помощь в учреждениях здравоохранения – 20 тыс. человек;
- экологическое волонтерство – 50 тыс. человек;
- поиск пропавших без вести – 15 тыс. человек;
- благоустройство общественных пространств – 10 тыс. человек.

В 2017 году, по данным Росмолодежи, в добровольчество было вовлечено 5,3 млн человек. Таким образом, можно говорить о двукратном росте числа граждан, вовлеченных в неорганизованное и организованное волонтерство, в течение 2017–2018 годов.

Выделяют четыре возрастные группы волонтеров.

Возраст волонтеров	Примеры проектов (движений)
Волонтеры школьного возраста (до 18 лет)	Российское движение школьников Школьные волонтерские отряды
Волонтеры – студенты (18–25 лет)	Волонтерские центры вузов Спортивные волонтерские проекты
Работающие люди (25–55 лет)	МБОО «Справедливая помощь доктора Лизы» МВОД «Даниловцы» БФ «БИМ»
Волонтеры старше трудоспособного возраста, так называемые серебряные волонтеры (55 лет и старше)	Ассоциация «Союз волонтерских организаций и движений», проект «Волонтеры Москвы 55+» АНО «Центр развития социальных технологий» (Новосибирск) Движение «Серебряные волонтеры Казани»

Работа с волонтерами

К сожалению, государственная статистика более или менее точно оценивает только численность школьников до 18 лет, хоть раз участвовавших в волонтерских инициативах, – 4,4 млн человек.

Между тем в государственные и окологосударственные проекты активно вовлечены волонтеры до 25 лет, школьники и студенты. А волонтеры старше 25 лет являются базой волонтерских команд некоммерческих организаций. И отдельный вопрос – о численности людей старше трудоспособного возраста, вовлеченных в неорганизованное и организованное волонтерство.

Полезные ссылки 

Союз волонтерских организаций и движений: <http://volontery.ru/>

В качестве специфических направлений волонтерства, которые активно развиваются в последние годы, можно отдельно выделить:

- транспортное волонтерство – помощь волонтеров – водителей автомобилей и мотоциклов по широкому кругу задач;
- медиаволонтерство – создание информационного поля событий, освещение общественных инициатив в СМИ, продвижение благотворительных акций и т. д.;
- волонтерство pro bono – оказание помощи за счет профессиональных или узкоспециализированных навыков.

Среди наиболее перспективных с точки зрения вовлечения большого числа участников, достижения важных социальных результатов, активизации общественных инициатив можно выделить пять направлений, пять точек роста.

Точка роста 1: серебряное волонтерство

В России, по данным Госкомстата, к 11 января было 36,6 млн людей старше трудоспособного возраста. По прогнозам, к концу 2021 года их число вырастет до 39,4 млн человек, а доля в общей численности населения всех возрастов составит 27 %.

По оценкам Ассоциации волонтерских центров, доля людей старше трудоспособного возраста, задействованных в общественных инициативах, составила в 2017 году 28 %. Однако только 3 % из них принимали участие в организованных формах волонтерства через некоммерческие организации и общественные движения. Таким образом, сохраняется весьма значительный потенциал вовлечения людей старше трудоспособного возраста в системное волонтерство.

Серебряные волонтеры обладают рядом важных компетенций: они ответственные, не боятся жизненных трудностей, имеют обширный жизненный опыт, серьезно относятся к своим обязательствам и правилам волонтерской деятельности. Серебряные волонтеры находят себя как в событийном, так и в социальном волонтерстве, где требуется повышенная стрессоустойчивость.

.....
Люди старше трудоспособного возраста – это не столько субъекты поддержки, сколько бесценный волонтерский ресурс для широкого круга НКО и общественных инициатив.

Полезные ссылки 

Серебряное волонтерство в РФ, Ассоциация волонтерских центров, М., 2018:
<https://edu.dobro.ru/upload/uf/eec/eeca9faf4263be93138a798771032cb8.pdf>

Точка роста 2: проекты волонтерской помощи на дому

Пандемия выявила значительный неудовлетворенный запрос на волонтерскую поддержку на дому. Если в стационарных учреждениях волонтерские проекты стали нормой, то помощью на дому до сих пор занимается относительно небольшое количество НКО и сообществ. Среди них можно выделить Благотворительный фонд «Справедливая помощь доктора Лизы», Фонд помощи хосписам «Вера», Православную службу помощи «Милосердие», Благотворительный фонд «Волонтеры в помощь детям-сиротам», проект «Мы рядом. Волонтерская помощь на дому» Союза волон-

Работа с волонтерами

терских организаций и движений, проекты приходов православных храмов.

Число людей, нуждающихся в помощи на дому, исчисляется в зависимости от населенного пункта и региона десятками и сотнями тысяч человек. В помощи на дому нуждаются пожилые, лежачие больные, маломобильные инвалиды, социально неблагополучные люди, многодетные малообеспеченные семьи. Профессионально организованная помощь волонтеров поможет существенно повысить качество жизни многих из этих людей, а некоторым спасет жизнь.

Этот сегмент волонтерской деятельности обладает огромным потенциалом развития. Кроме количественного роста, в перспективе – консолидация некоммерческих организаций, оказывающих помощь на дому, объединение и тиражирование опыта, расширение перечня социальных услуг, которые смогут оказывать на дому НКО с участием волонтеров.

Точка роста 3: корпоративное волонтерство

Корпоративное волонтерство — добровольное участие сотрудников организаций в социальных программах при поддержке компании – элемент корпоративной социальной ответственности и стратегии устойчивого развития предприятия.

Проекты корпоративного волонтерства вошли в практику крупных российских компаний уже давно. В 2014 году был создан Национальный совет по корпоративному волонтерству, объединивший наиболее активные компании. В сегменте среднего и мелкого бизнеса проекты корпоративного волонтерства до сих пор скорее исключение, чем правило. Собственники бизнеса часто помогают как частные благотворители, но не практикуют системное корпоративное волонтерство. Между тем мировой опыт убедительно доказал, что и компания, и ее сотрудники получают существенную пользу от участия в проектах корпоративного волонтерства.

Значимые результаты для компании:

- повышение качества человеческого капитала (лидерские навыки, творческие способности, групповая работа, повышение лояльности работников);

- укрепление имиджа компании и связей со стейкхолдерами (репутация в глазах общества, партнерство с местными сообществами, привлечение новых партнеров, повышение привлекательности компании как работодателя);
- развитие внутренней корпоративной культуры как фактора, влияющего на стоимость компании в долгосрочной перспективе.

Значимые результаты для сотрудников:

- личностный рост (освоение новых навыков, разнообразие жизненного опыта, формирование нравственных ценностных приоритетов);
- дополнительные карьерные возможности (повышение инициативности и мотивации к развитию, совершенствование навыков командной работы);
- приобретение навыков социального и гражданского участия.

Проекты корпоративного волонтерства традиционно реализуются в сфере экологии, благоустройства территорий, разовой помощи детям, оставшимся без попечения родителей, и детям в трудной жизненной ситуации. В последнее время наметилась тенденция к расширению сфер реализации проектов корпоративного волонтерства, перехода от разовой помощи к системным программам, созданию профессиональных механизмов поддержки деятельности волонтеров со стороны компаний.

Потенциал роста сегмента корпоративного волонтерства состоит в формировании внутренних стандартов организации проектов КСО, улучшении культуры партнерского взаимодействия НКО и бизнеса, вовлечении широкого круга прежде всего средних компаний в корпоративное волонтерство.

Полезные ссылки 

Национальный совет по корпоративному волонтерству: <https://nccv.ru>

Точка роста 4: волонтерство pro bono

Этот вид волонтерства пока не очень широко распространен, но очень востребован со стороны организаторов волонтерской деятельности. Можно выделить две разновидности pro bono волонтерства.

1. Безвозмездные услуги малообеспеченным и уязвимым слоям населения с тем же качеством, что и коммерческим клиентам.

Виды оказываемой помощи: юридические услуги, консультации в сфере финансов, транспортные услуги, юридическая, аудиторская, HR-поддержка НКО, разработка маркетинговой стратегии, оценка эффективности проектов на безвозмездной основе, помощь в составлении промоматериалов и отчетности. Примеры проектов: бесплатные юридические консультации и интеллектуальное волонтерство от компаний PwC, Deloitte, KPMG и E&Y, бесплатная транспортная помощь НКО от компании «Грузовичкофф», промокоды на бесплатные поездки от компании Яндекс.

2. Предоставление безвозмездных услуг в проектах организаторов волонтерской деятельности.

Виды оказываемой помощи: фотоуслуги, консультации психологов, парикмахерские услуги, дизайнерские услуги, услуги программистов, бухгалтеров, юристов, аудиторов, переводчиков, транспортная помощь на личном транспорте и т. д. Примеры проектов: волонтеры-фотографы «Мы живем на этой земле», «Волонтеры переводов», «Автоволонтеры».

Отдельного внимания заслуживают интернет-платформы, которые предлагают НКО удобные бесплатные сервисы для поиска и вовлечения в свои проекты волонтеров pro bono.

Полезные ссылки

ProCharity. Скорая интеллектуальная помощь для благотворительных фондов: <https://procharity.ru>

Платформа для помощи некоммерческим проектам силами IT-специалистов: <https://itv.te-st.ru>

Платформа социальных изменений todogood: <https://todogood.com>

Точка роста 5: охват волонтерской поддержкой всех социальных и медицинских учреждений, в которых такая помощь необходима

Детские дома, детские и взрослые больницы, интернаты для пожилых людей – эти учреждения стали первыми, куда пришли с помощью волонтерские группы и НКО. Потом волонтеры стали активно помогать в психоневрологических интернатах и некоторых психиатрических больницах.

К сожалению, нет качественных аналитических исследований, позволяющих понять общую картину развития волонтерства в социальных и медицинских учреждениях в целом в стране и в отдельных регионах. Неизвестно, какую именно помощь оказывают волонтеры, каков охват заинтересованных получателей услуг, в каких видах помощи нуждаются получатели услуг, сколько волонтеров необходимо для оказания такой помощи и т. д.

.....

В сегменте волонтерской помощи сохраняется значительный потенциал как для количественного роста задействованных волонтеров, так и для улучшения качества помощи, налаживания координации с учреждениями, реализации совместных проектов с участием заинтересованных партнеров.

В перспективе пяти-десяти лет существует реальная возможность охватить все социальные и медицинские учреждения, в которых нужна помощь волонтеров, регулярной поддержкой организованных волонтерских групп. Правовая основа такой деятельности создана в 2017–2020 годах. Для решения этой жизненно важной задачи необходимо партнерство и тесное взаимодействие НКО и профильных органов власти регионов и муниципалитетов.

Полезные ссылки 

Как привлечь партнера pro bono: 9 подсказок для фондов, Милосердие.ru: <https://www.miloserdie.ru/article/kak-privlech-partnera-pro-bono-9-podskazok-dlya-fondov/>

Точка роста 6: волонтерская помощь в полустационарах

Еще один сегмент деятельности волонтеров, который пока развит слабо, – помощь в полустационарных социальных учреждениях. К ним относятся территориальные комплексные центры социального обслуживания, центры социального обслуживания населения, центры дневного и ночного пребывания, центры социальной адаптации и другие учреждения.

.....
Во многих странах мира широко распространена практика оказания социальных услуг в полустационарных центрах дневного пребывания. Эта услуга крайне востребована среди семей детей и взрослых с ментальными нарушениями, людей с инвалидностью, пожилых людей с деменцией.

По мере распространения в России практики перевода некоторых получателей социальных услуг на помощь в полустационарной форме и на дому, а также по мере увеличения количества НКО, получивших официальный статус поставщиков социальных услуг, число людей, получающих услуги в полустационарах, будет возрастать. А значит, будет расти и потребность в помощи волонтеров в полустационарах.

Полезные ссылки 

Волонтерство и благотворительность в России и задачи национального развития. Доклад НИУ ВШЭ, 2019:

<https://grans.hse.ru/data/2019/04/12/1175038522/Волонтерство%20и%20благотворительность%20НА%20САЙТ.pdf>

КАКИЕ ДОКУМЕНТЫ ОБРАЗУЮТ НОРМАТИВНО-ПРАВОВУЮ БАЗУ ВОЛОНТЕРСТВА?

В 2017–2020 годах принят ряд нормативно-правовых актов, регулирующих отношения в сфере добровольчества, а также федеральных и региональных программ поддержки развития сектора. В федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотвори-

тельных организациях» был включен раздел «Условия и порядок осуществления добровольческой (волонтерской) деятельности, внесены также более мелкие изменения. Название самого закона было изменено на ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)».

Также было принято Постановление Правительства Российской Федерации от 28.11.2018 № 1425, которым во исполнение новой редакции 135-ФЗ установлены:

- общие требования к порядку взаимодействия органов исполнительной власти субъектов РФ в сфере социального обслуживания, подведомственных им стационарных организаций социального обслуживания, а также предоставляющих социальные услуги организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, с организаторами добровольческой (волонтерской) деятельности и добровольческими (волонтерскими) организациями;
- перечень видов деятельности, в отношении которых федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов РФ, органами местного самоуправления утверждается порядок взаимодействия государственных и муниципальных учреждений с организаторами добровольческой (волонтерской) деятельности, добровольческими (волонтерскими) организациями;
- перечень видов деятельности в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 30.04.2020 № 623 дополнен новым видом – содействием в оказании социальных услуг в организациях для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей.

Федеральное законодательство

В настоящее время федеральное законодательство сформировано следующими нормативно-правовыми актами:

- Федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)»;

Работа с волонтерами

- Федеральный закон от 19.05.1995 № 82-ФЗ «Об общественных объединениях»;
- Концепция развития добровольчества (волонтерства) в РФ до 2025 года;
- План мероприятий по развитию волонтерского движения в РФ.

Отраслевое федеральное законодательство

Отдельные вопросы отношений в сфере добровольчества (волонтерства) регулируют:

- Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации»;
- Федеральный закон от 06.05.2011 № 100-ФЗ «О добровольной пожарной охране»;
- Федеральный закон от 22.08.1995 № 151-ФЗ «Об аварийно-спасательных службах и статусе спасателей»;
- Федеральный закон от 21.11.2011 № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации»;
- Федеральный закон от 28.12.2013 № 442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации».

КАКИЕ ДОКУМЕНТЫ ОПРЕДЕЛЯЮТ ПОРЯДОК ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ УЧРЕЖДЕНИЙ С ОРГАНИЗАТОРАМИ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ?

В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 28.11.2018 № 1425, приказами федеральных министерств были установлены основные требования к взаимодействию подчиненных им федеральных учреждений с организаторами волонтерской деятельности.

Для оказания методической помощи региональным властям Министерство здравоохранения РФ разработало Методические рекомендации к порядкам взаимодействия органов власти, государственных учреждений с организаторами добровольческой (волонтерской) деятельности и добро-

вольческими (волонтерскими) организациями при содействии в оказании медицинской помощи в организациях, оказывающих медицинскую помощь (от 25.09.2019).

Министерство труда и социальной защиты населения РФ разослало методические рекомендации письмом от 16.10.2019 № 12-З/10/В-8650.

Свои методические рекомендации по отдельным вопросам регулирования отношений с добровольческими организациями и добровольцами в разное время направляли и другие федеральные министерства:

- Министерство экономического развития РФ – Методические материалы по привлечению и организации добровольцев и добровольческих организаций государственными и муниципальными учреждениями от 29.11.2016;
- Министерство культуры РФ – Методические рекомендации по организации добровольческой (волонтерской) деятельности в государственных (муниципальных) учреждениях культуры от 31.05.2018;
- Министерство просвещения РФ – Методические рекомендации по осуществлению учета добровольческой (волонтерской) деятельности в качестве индивидуального достижения при поступлении на обучение по программам среднего профессионального и высшего образования (направлены Минпросвещения 12.03.2020); Методические рекомендации по организации и проведению тематических уроков (занятий) о добровольчестве и волонтерстве в образовательных организациях (направлены письмом Минпросвещения 14.10.2019 № 06-1119);
- Министерство природных ресурсов и экологии РФ – Распоряжение от 5.02.2020 № 5-р «Об утверждении Методических рекомендаций по ведению добровольческой (волонтерской) деятельности на особо охраняемых природных территориях федерального значения, находящихся в ведении Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации»;
- Министерство РФ по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий – При-

Работа с волонтерами

каз «Об утверждении Порядка взаимодействия Министерства РФ по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий, его территориальных органов и подведомственных ему государственных учреждений с организаторами добровольческой (волонтерской) деятельности и добровольческими (волонтерскими) организациями при содействии в защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций, обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах» от 27.02.2020.

Полезные ссылки

Федеральный центр поддержки добровольчества и наставничества в сфере охраны здоровья Минздрава РФ: <https://фцпдн.рф>

«Добровольчество в России», раздел сайта Минпросвещения РФ: https://edu.gov.ru/activity/main_activities/volunteering/?page=1

Общественное движение «Волонтеры культуры»: <https://волонтеры-культуры.рф>

Региональные и муниципальные органы власти в соответствии с нормами обновленного 135-ФЗ и требованиями Постановления Правительства РФ № 1425 разработали и приняли региональные порядки взаимодействия органов исполнительной власти субъектов РФ и их территориальных органов, подведомственных им организаций в сферах социального обслуживания граждан, здравоохранения организаторами добровольческой (волонтерской) деятельности, добровольческими (волонтерскими) организациями.

Таким образом, в стране на всех уровнях власти была сформирована единообразная система законодательных и нормативных актов, регулирующих отношения в сфере добровольчества, – пока в части социальной защиты, здравоохранения, помощи в чрезвычайных ситуациях, образования, природопользования.

.....
В 2020–2021 годах и далее система нормативных актов будет расширена на все сферы государственного регулирования, в которых необходима помощь добровольцев.

Взаимоотношения организаторов волонтерской деятельности с социальными, медицинскими и прочими учреждениями регулируются договорами (соглашениями) между государственными учреждениями и НКО (отдельными добровольцами). Договор (соглашение) с волонтером не является обязательным. Его можно заключать в устной или простой письменной форме. Стороны договора: доброволец и благополучатель (адресат помощи добровольцев), доброволец и благотворительная организация. Предмет договора (соглашения) – безвозмездное выполнение добровольцем (волонтером) работ или оказание услуг для благополучателя или благотворительной организации.

ЧТО ГОСУДАРСТВО ДЕЛАЕТ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ВОЛОНТЕРСТВА?

В апреле 2017 года Агентство стратегических инициатив при участии экспертов и представителей волонтерских организаций из регионов разработало Модель поддержки добровольчества (волонтерства) в регионах. Она задает стандарт создания и развития региональной инфраструктуры поддержки добровольчества.

В конце 2018 года Распоряжением Правительства РФ от 27.12.2018 № 2950-р была утверждена Концепция развития добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации до 2025 года. В ней предусмотрен ряд мер по информационному продвижению волонтерства, обучению и поощрению волонтеров, поддержке корпоративного волонтерства. После принятия Концепции развития добровольчества на федеральном уровне ряд регионов приняли региональные концепции развития добровольчества или внесли изменения в ранее действовавшие региональные документы.

При активном участии и финансовой поддержке государства в 2014 году появилась Ассоциация волонтерских центров. Ее миссия – создание инфра-

Работа с волонтерами

структуры развития волонтерства в стране, разработка образовательных программ, тиражирование лучших практик, поощрение лучших волонтерских инициатив. Таким образом волонтерские центры вузов, задействованные в подготовке волонтерского корпуса Олимпийских игр в Сочи, были объединены в единую структуру. Она зарегистрирована в форме НКО, но де-факто это уполномоченный агент государства по развитию добровольчества.

.....
Распространению идей волонтерства способствовал официально объявленный в 2018 году Год добровольца. В его мероприятиях приняли участие более 200 тыс. человек.

Полезные ссылки

Ассоциация волонтерских центров: <https://авц.рф/>

Раздел сайта Минэкономразвития РФ, посвященный добровольчеству: <http://nko.economy.gov.ru/main/dobrovolchestvo/>

«Волонтерство», раздел сайта Агентства стратегических инициатив: https://asi.ru/leaders/initiatives/social_leaders/volunteers/

ЧТО ТАКОЕ ВОЛОНТЕРСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ?

Под волонтерским менеджментом понимается система организации эффективной деятельности волонтеров, направленная на достижение миссии, целей, задач некоммерческой организации.

Полезные ссылки

Волонтерский менеджмент. Пособие для сотрудников и молодежных лидеров Белорусского общества Красного Креста по организации работы волонтеров: <https://www.redcross-irkutsk.org/upload/catalog/files/products/844.pdf>

Волонтерское сообщество – это иерархическая группа, существующая как часть организации либо как самостоятельное сообщество людей, не зарегистрированное в качестве юридического лица.

Особенности волонтерского сообщества:

- значимость ценностной мотивации;
- равенство голоса каждого волонтера внутри сообщества при наличии различных функциональных ролей;
- трансляция опыта внутри сообщества;
- наличие одного или нескольких неформальных лидеров;
- неизбежная «текучка» волонтеров.

Волонтеры не связаны трудовыми обязательствами, их результативность и лояльность обеспечиваются преимущественно нематериальными факторами. Поэтому управление волонтерским сообществом – сложная социальная технология, требующая профессиональных кадров и других ресурсов.

КАК ПОДГОТОВИТЬСЯ К СОЗДАНИЮ ВОЛОНТЕРСКОГО СООБЩЕСТВА?

В стандарте управления волонтерами, разработанном ресурсным центром «Мосволонтер» в 2018 году, выделено пять составляющих волонтерского менеджмента:

- привлечение;
- подготовка;
- сопровождение волонтерской деятельности;
- мотивация;
- поощрение.

Возможны и другие варианты структурирования блоков по работе с волонтерами. Но эта структура нам кажется удачной, она проверена на множестве реальных волонтерских проектов.

Полезные ссылки 

Решетников О.В., Швец И.Ю., Ширшова И.В., Кондаранцева К.А. Пять ключей успешной волонтерской программы. Стандарты волонтерского участия, «Мосволонтер»: <https://mosvolonter.ru/static/library>

Работа с волонтерами

Алгоритм создания волонтерского проекта с нуля с точки зрения некоммерческой организации можно представить так:

- целеполагание;
- подбор лидера (координатора) проекта;
- создание инфраструктуры работы с волонтерами;
- описание волонтерских вакансий;
- организация системы подготовки волонтеров;
- организация условий труда волонтеров;
- привлечение волонтеров через выбранные каналы коммуникации;
- выстраивание системы поддержки и мотивации волонтеров.

Лидер, или координатор сообщества – критически важный фактор, во многом определяющий дальнейшее развитие волонтерского проекта.

Лидер ставит планку задач и мотивирует сообщество волонтеров; лидер добывает ресурсы и принимает меры по предотвращению конфликтов; лидер задает общее настроение внутри сообщества. Очень важно, чтобы лидер волонтерского сообщества имел личный опыт волонтерства, а также был готов активно обучаться и транслировать полученный опыт и знания волонтерам.

.....

Лидер волонтерского сообщества должен иметь организаторские способности и навыки работы с документами, уметь писать тексты и проводить переговоры, работать в стрессовой обстановке и взаимодействовать с разными по темпераменту людьми. В общем, лидер волонтерского проекта – это мастер на все руки, мама/папа для волонтеров и важный член команды некоммерческой организации.

Инфраструктура работы с волонтерами состоит из следующих элементов:

- информация на сайте и анкета;
- структура собеседования, график проведения собеседований;

- ведущие собеседований;
- памятка (правила) для волонтеров;
- четкое описание волонтерских вакансий;
- мероприятия по подготовке (обучению) волонтеров;
- схема сопровождения новичков (наставничества);
- способы получения обратной связи от новых волонтеров.

Привлечение волонтеров следует начинать после того, как вы подготовили инфраструктуру для работы с ними, сформировали волонтерские вакансии и график собеседований для новичков.

Полезные ссылки

Пример анкеты волонтера, Благотворительный фонд «Созвездие сердец»:
<http://sozvezdieserdec.ru/volonter/volonterform/>

КАК ПРИВЛЕКАТЬ И ГОТОВИТЬ ВОЛОНТЕРОВ?

Прежде чем привлекать волонтеров, организатору необходимо ответить на несколько ключевых вопросов.

- Как волонтер узнает о нашей НКО (проекте) и почему выберет нас?
- Почему волонтер останется у нас? Как сохранить волонтера?
- Как обеспечить качество работы волонтеров?
- Что мы можем сделать для волонтера?

Необходимо определиться, для каких задач нам нужны волонтеры, какую идею мы им транслируем.

Для разных видов деятельности НКО и даже для разных проектов могут понадобиться волонтеры из разных целевых аудиторий. Например, для тяжелого физического труда на субботнике предпочтительнее молодые люди. А если мы готовим, например, занятия с детьми с инвалидностью, подойдут волонтеры серебряного возраста, имеющие опыт работы в сфере образования.

Работа с волонтерами

Транслируемая информация должна пробуждать в потенциальных волонтерах положительную внутреннюю мотивацию. Описание волонтерских вакансий должно быть конкретным и привязанным к месту, времени и виду деятельности, которую мы предлагаем волонтерам.

Каналы распространения информации

Выбор каналов распространения информации о наборе волонтеров зависит от целевой аудитории. Универсальные каналы – сайты, социальные сети и личные рекомендации действующих волонтеров. Остальные могут оказаться эффективными лишь для отдельных целевых групп волонтеров.

Полезные ссылки

Пример волонтерского раздела сайта НКО, Благотворительный центр «Верю в чудо», Калининград: <https://www.deti39.com/kto-takoj-volonter/#.XxhG5FAufIU>

Кроме интернет-сайтов, соцсетей и личных рекомендаций, каналами коммуникации служат публикации в СМИ, объявления, тематические выступления, баннерная реклама, рассылка СМС и push-уведомления.

Для привлечения волонтеров можно использовать также порталы – агрегаторы волонтерских вакансий. В России функционирует несколько таких порталов.

Государственные

<https://dobro.ru>

Негосударственные

<https://volonter.ru>

<https://itv.te-st.ru>

<https://procharity.ru/volunteers>

<http://pomogat-prosto.ru>

Приведем также несколько зарубежных порталов волонтерских вакансий.

<https://www.unv.org>

<http://www.unaexchange.org>

<https://www.voa.org>

<http://conservationvolunteers.com.au>

<https://www.voaut.org/volunteer>

<https://www.volunteerhq.org>

<https://www.workaway.info>

<https://www.couchsurfing.com>

<https://www.helpx.net/index.asp>

<https://www.couchsurfing.com/about/safety/>

<https://www.vsinternational.org/volunteering>

В последнее время стали появляться мобильные приложения и платформы для привлечения волонтеров под разовые задачи. Это, например, BeAngel, «Твой час» или «Джип Алерт». Со временем число современных IT-инструментов для привлечения волонтеров и коммуникации с ними, очевидно, будет только увеличиваться.

Полезные ссылки

BeAngel, мобильное приложение:

<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.kokoc.beangel>

«Твой час» – проект, с помощью которого вы сможете найти тех, кому нужна реальная помощь: <https://yourhour.ru>

«Джип Алерт», сервис Всероссийского волонтерского движения взаимопомощи на дорогах: <https://x-15.ru/>; мобильное приложение: <https://play.google.com/store/apps/details?id=ru.jipalert.app>

«Доброволец Лиза Алерт», мобильное приложение: <https://play.google.com/store/apps/details?id=ru.kireev.mir.volunteerlizaalert>

Обучение волонтеров

Для многих задач подходит практикоориентированный подход, когда волонтер проходит вводное обучение основам работы в команде, а основные знания получает уже в процессе волонтерской деятельности под руководством куратора.

Такой подход – при ответственном отношении к делу самого волонтера – приемлем для простых видов волонтерской деятельности, таких как бла-

Работа с волонтерами

гоустройство территории или досуговое волонтерство в детской больнице. Но если речь идет, например, о помощи людям с ментальными нарушениями, работе в условиях чрезвычайной ситуации, сопровождении слепых людей по городу, предварительное обучение стоит сделать более длительным и тщательным.

Обучение волонтеров старше трудоспособного возраста также имеет свои особенности. Например, в проекте «Московская школа серебряного волонтерства» Ассоциация СВОД особое внимание уделяет навыкам по изготовлению поделок и рукоделию, коммуникациям с подопечными в больницах и детских домах, смысловым вопросам. Отдельно в программе предлагается блок по юридической и финансовой грамотности, так как люди старшего возраста нередко становятся объектом внимания мошенников.

КАК РАБОТАТЬ С КОМАНДОЙ ВОЛОНТЕРОВ?

В волонтерской команде объединяются и совместно действуют очень разные люди – разных профессий, разного возраста, с разным жизненным опытом и историей успеха. Для эффективного управления такой командой важно помочь каждому волонтеру найти подходящую роль и посильные задачи. Этим занимается лидер или координатор волонтерской команды.

Задачи лидера

Как профессионал он должен сочетать качества специалиста по HR и психолога, чтобы дать волонтеру возможность максимально реализовать свое стремление помогать и конвертировать его таланты и опыт в практические результаты.

Другие задачи лидера:

- изучить особенности участников, их мотивацию и желания;
- сформировать внутреннюю структуру, распределить ответственность;
- выстроить систему общего принятия решений;
- создать систему обучения и передачи опыта;
- помогать новичкам найти свое место в сообществе;

- периодически проводить командообразующую работу;
- давать волонтерам возможность реализовать свои идеи.

.....

Волонтерская команда проходит ряд этапов развития, на которых существенно меняется масштаб деятельности, компетенции волонтеров, система внутреннего обучения и взаимодействия. В случае быстрого расширения деятельности и активного позиционирования в социальных сетях сообщество волонтеров становится заметным в публичной сфере и привлекает все больше новых сторонников и жертвователей.

Информационное взаимодействие между волонтерами чаще всего осуществляется с помощью мессенджеров (WhatsApp, Telegram), групп в социальных сетях, Google-документов. Реже используются системы управления проектами и CRM-системы, такие как Тимлаб, Bitrix, Trello и другие. Коммуникация волонтерского сообщества с внешними партнерами происходит с помощью социальных сетей, сайтов, рассылок.

Мотивация волонтеров

Работа с мотивацией волонтеров – важная составная часть волонтерского менеджмента. Под мотивацией понимают совокупность причин, побуждающих человека стать волонтером или оставаться им.

Мотивы могут быть внутренними и внешними: внутренние связаны с содержанием волонтерской деятельности, внешние – обусловлены объективными обстоятельствами.

.....

Выделяют положительную и отрицательную мотивацию. Для эффективной деятельности волонтерского сообщества наибольший результат приносит внутренняя позитивная мотивация, основанная на нуждах, потребностях волонтера.

Работа с волонтерами

Традиционно выделяют такие типы мотивов волонтеров, как альтруистические, социальные, чувство ответственности перед обществом, личностный и карьерный рост, рост профессионализма.

Причины, по которым необходимо поддерживать мотивацию волонтеров:

- постоянное пребывание в атмосфере стресса;
- возможные страдания (смерть) подопечных в отдельных видах деятельности;
- чувство вины;
- чувство бессилия, невозможности что-то изменить;
- психологическая и физическая усталость;
- конфликты с родными и друзьями, непонимание со стороны окружающих, проблемы на работе;
- сложности в общении с подопечными, их родственниками, другими волонтерами.

.....
Особое внимание следует уделять поддержке волонтеров, действующих в сферах, связанных со страданием и смертью (помощь людям с онкологическими заболеваниями, пациентам хосписов, людям с ментальными нарушениями, бездомным и т. д.).

Способы поддержки мотивации волонтеров:

- акцентирование внимания на смыслах, реальных результатах помощи;
- возможность находиться в сообществе единомышленников;
- признание и благодарность со стороны сообщества, в том числе в письменном виде;
- возможность бесплатно обучаться, приобретать дополнительные навыки;

- повышение статуса волонтера, например через делегирование представительских функций от сообщества и возможность участвовать в экспертных встречах;
- предоставление возможности реализации более сложных задач и самостоятельных проектов;
- включение в руководящие органы сообщества (НКО), участие в принятии решений;
- встречи с известными людьми;
- профессиональная супервизия, консультации психолога.

Наставничество

Необходимо предоставлять новичкам набор информационных материалов о деятельности волонтерской команды, включая правила и подборку практических кейсов по взаимодействию с подопечными. Также для многих волонтеров очень важны регулярные встречи волонтеров, сотрудников фонда, врачей, социальных работников и т. д.

Система наставничества для новичков может включать:

- ведение новых волонтеров;
- мониторинг отношений в волонтерской команде;
- рациональное распределение задач между волонтерами, без перегрузки задачами самых активных;
- поддержка волонтера в случае, если есть явные признаки выгорания;
- ведение встреч внутри волонтерской группы, организация групп поддержки, командообразование.

Поддержка лидеров и координаторов волонтерских сообществ

Это отдельная управленческая задача. Уход профессионального координатора волонтерской команды, который обеспечивает решение значительного количества задач, – существенный риск для НКО. Проще и дешевле выстроить систему профилактики выгорания, чем искать замену

Работа с волонтерами

ключевому сотруднику в случае срыва. Если есть ресурсы и кадры, необходимо выстраивать систему супервизии для лидеров и координаторов. Она может включать:

- регулярную работу с психологами (HR) в малых группах;
- повышенное внимание со стороны руководителя координаторов;
- мониторинг с помощью формальных процедур (тестирования, мини-опросы и др.);
- ротацию координаторов по разным типам задач.

В случае эмоциональной перегрузки координатора, срыва, выгорания команда должна максимально поддержать его: путем временного отстранения от непосредственного общения с подопечными или переключения на другие задачи, предоставления внеочередного отпуска и возможности консультации у психолога.

Поощрение волонтеров

К мерам поощрения относятся формальные мероприятия по признанию заслуг волонтеров:

- публичное объявление благодарности со стороны сообщества, в том числе в письменном виде;
- вручение наградных знаков;
- выдача сертификатов о прохождении обучения, рекомендательных писем;
- «карьерный рост», повышение статуса волонтера во внутренней структуре сообщества;
- возможность включения в руководящие органы сообщества,
- общение с первыми лицами и медийными персонами НКО, города, региона;
- выдача рекомендаций и характеристик для потенциальных работодателей и т. д.

Поощрение волонтеров проводится как на уровне НКО, так и в масштабе муниципалитета, региона, страны. На сегодняшний день в России

ежегодно проводится конкурс «Доброволец года», на завершающем этапе которого награды публично вручает президент страны. Также в большинстве регионов проводятся региональные конкурсы, вручаются дипломы, знаки отличия и т. д.

Полезные ссылки

Школа социального волонтерства: <https://volonter-school.ru>

Школа серебряного волонтерства: <https://volonter55school.ru>

Межрегиональное общественное движение «Даниловцы»: <https://danilovcy.ru>

Раздел «Волонтерам» сайта Благотворительного фонда «Старость в радость»: <https://starikam.org>

Благотворительный фонд «Волонтеры в помощь детям-сиротам»:
<https://www.otkazniki.ru>

Межрегиональная общественная организация «Клуб волонтеров»:
<https://www.club-volonterov.ru>

КАК ВЗАИМОДЕЙСТВОВАТЬ С ГОСУДАРСТВЕННЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ?

Взаимодействие с государственными учреждениями – важная составляющая деятельности для многих НКО, реализующих волонтерские проекты в социальной и медицинских сфере, в сфере образования, культуры, экологии и т. д.

.....
Исторически активнее всего волонтерские движения работали с социальными учреждениями для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, и с детскими больницам. Наименее охвачены волонтерской помощью психоневрологические интернаты, психиатрические больницы и учреждения системы ФСИН.

Работа государственных учреждений строго формализована и регламентирована множеством правовых актов и внутренних нормативных

Работа с волонтерами

документов. Кроме того, сотрудники учреждений не всегда обладают информацией о том, кто такие волонтеры, как организовано их привлечение и подготовка, какие виды помощи они могут оказывать, где границы ответственности НКО и волонтеров, и т. д. Перед началом сотрудничества организатору волонтерской деятельности имеет смысл провести подготовительную работу.

Основные этапы подготовительной работы:

- собрать информацию о деятельности учреждения, познакомиться с персоналом;
- выявить запрос на помощь волонтеров со стороны получателей помощи и администрации учреждения;
- обсудить возможность сотрудничества с учреждением, сформировать позицию по видам деятельности волонтеров и границам ответственности НКО и волонтеров;
- ознакомиться с правилами внутреннего распорядка и требованиями к НКО (волонтерам) со стороны учреждения;
- выработать итоговое предложение о сотрудничестве;
- направить предложения о сотрудничестве в учреждение.

В соответствии с требованиями Постановления Правительства от 28.11.2018 № 1425 и действующими в регионах регламентами, организатор добровольческой деятельности направляет учреждению письменное предложение по оказанию волонтерской помощи. В нем должны быть перечислены виды добровольческой деятельности, которую организатор предлагает вести на территории учреждения, с описанием и указанием условий предоставления помощи.

В Постановлении № 1425 подробно описано, какая информация об НКО и деятельности волонтеров должна быть представлена в предложении о сотрудничестве.

Учреждение в 10-дневный срок вправе либо принять это предложение, либо аргументированно отказаться от сотрудничества. При этом организатор добровольческой деятельности вправе направить аналогичное предложение в орган государственной власти или местного самоуправле-

ния, являющийся учредителем отказавшего учреждения. Таким образом, вопрос о целесообразности сотрудничества может обсуждаться на более высоком уровне власти.

.....
В целом можно констатировать, что учреждения стали более открытыми для взаимодействия с НКО и волонтерскими группами.

В ближайшие пять-десять лет некоммерческому сектору и государству предстоит важная задача: максимально, насколько это необходимо, развить систему волонтерской помощи в учреждениях. Все необходимые компоненты для этого есть: желание НКО, рост интереса к волонтерству у общества, политическая воля руководства страны, инфраструктура поддержки сектора НКО, правовая база. Волонтерство в учреждениях будет развиваться, а результатом станет улучшение качества помощи людям.

Полезные ссылки 

«Волонтеры в помощь больницам», раздел сайта Департамента здравоохранения г. Москвы: <https://mosgorzdrav.ru/ru-RU/medical-volunteers.html>

«Волонтеры в медицине», раздел сайта ГКБ им. В.В. Виноградова: <https://gkb64.ru/o-bolnitse/volonterstvo-v-bolnitse/>

Портал «Волонтерское движение в организациях Департамента образования г. Москвы»: <http://volonter.msk.ru>

ЗАЧЕМ НУЖНЫ УЧЕТ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ВОЛОНТЕРСКОГО ТРУДА?

Часто некоммерческие организации и волонтерские сообщества не ведут внутренний учет статистики волонтерской деятельности и не пытаются оценить результаты волонтерского труда. Руководители организаций объясняют это тем, что ведение статистики не связано напрямую с проектами организации, но отвлекает ресурсы от оказания помощи, требует дополнительных трудозатрат и расходов по освоению методик учета без явных практических результатов для организации.

Работа с волонтерами

Но в некоторых ситуациях НКО заинтересованы в учете и оценке или вынуждены вести статистику и фиксировать показатели, характеризующие оказанные волонтерами услуги. Оценка в стоимостном выражении условной стоимости помощи добровольцев может быть полезна в следующих случаях:

- оценка ресурсного вклада НКО при создании грантовых заявок;
- обоснование денежной оценки вклада НКО в совместных проектах с бизнесом;
- обоснование позиций сектора НКО при обсуждении государственной политики и программ;
- оценка для управления нагрузкой на волонтеров для предотвращения выгорания.

На практике просты к применению и доступны по трудозатратам, например, такие методы оценки условной стоимости труда волонтеров.

1. **Затратный** – выбирается ставка человеко-часа, по которой оценивается стоимость труда.

2. **Сравнительный** – определяется стоимость труда добровольца по сравнению со стоимостью аналогичных платных услуг.

3. **Доходный** – оценивается по величине квазидохода, который получит НКО в результате труда добровольцев.

4. **По себестоимости** (расходам на содержание аналогичного штата сотрудников, включая заработную плату, налоги, административные расходы).

5. **Интегральный (комбинированный)** – сочетание элементов разных подходов.

В ряде ситуаций в проекте необходимо задействовать волонтеров, имеющих уникальные навыки или опыт, обладающих высокой компетентностью. Их труд оправданно оценивать по более высоким ставкам, чем стоимость одного часа труда социального работника или средняя оплата труда по региону. Примеры категорий таких добровольцев:

- высокооплачиваемый работник, применяющий свои профессиональные навыки как волонтер (например, научный работник, юрист, управленец и т. д.);
- человек с уникальной специальностью или квалификацией (например космонавт, ведущий аукциона, мировая знаменитость);
- добровольцы, которые провели крупное мероприятие, полностью обеспечивая его подготовку;
- добровольцы, которые реализовали проект, создающий заметный общественный результат (например, в области экологии или возрождения городов).

Подтвердить квалификацию добровольца для оценки условной стоимости его помощи по более высокой ставке можно с помощью портфолио (резюме), копии свидетельств, подтверждающих квалификацию, сведений о ранее созданных добровольцами результатах.

При оценке заявок на гранты эксперты, как правило, обращают внимание на следующие моменты:

- обоснованность выбранной цены человеко-часа, по которой оценивается вклад добровольцев;
- обоснованность заявленного числа добровольцев;
- подтверждение заявленной квалификации «уникальных» добровольцев;
- наличие на сайте НКО-заявителя информации о работе с добровольцами.

Во многих странах мира (США, Канада, Великобритания, Австралия, Австрия) вклад некоммерческого сектора в валовый национальный продукт подсчитывается и учитывается в системе национальных счетов. Вероятно, в перспективе в России будет разработана и введена система детализированного сбора статистики волонтерской деятельности, которая позволит включить экономическую оценку результатов деятельности волонтеров в методику расчета ВВП страны.

Работа с волонтерами

Полезные ссылки 

Письмо Минэкономразвития России от 29.11.2016 № 36550-ОФ/Д01и «О методических материалах по привлечению и организации добровольцев и добровольческих организаций государственными и муниципальными учреждениями», раздел 5.9: <https://sudact.ru/law/pismo-minekonomrazvitiia-rossii-ot-29112016-n-36550-ofd01i/>

Оценка экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности. Учебное пособие. Под редакцией И.В. Мерсияновой, М.– СПб., 2018: https://grans.hse.ru/data/2018/03/07/1165678462/Добровольчество_для_сайта.pdf

Методы оценки экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности. Материалы семинара АНО «Эволюция и филантропия», 2017: <https://ep.org.ru/wp-content/uploads/2017/11/Об-оценке-в-волонтерстве.pdf>