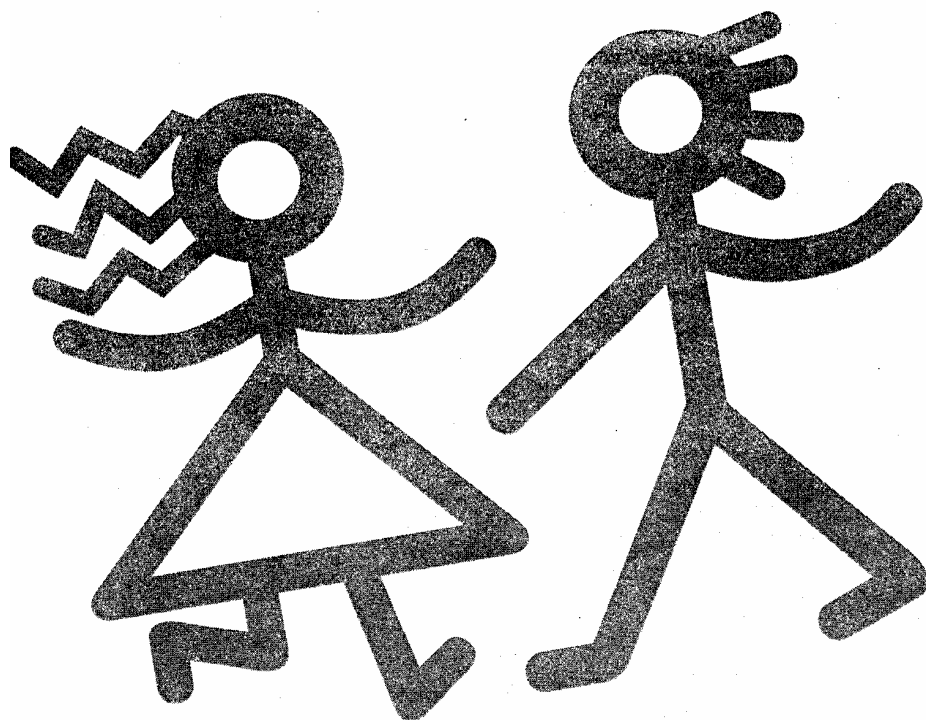


1,102834

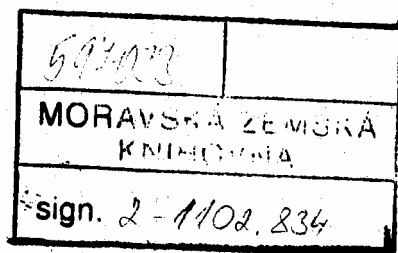
**Dobrovolníci
v neziskových organizacích**



MZK-UK Brno



2610160626



Dobrovolníci v neziskových organizacích

Vydalo Informační centrum neziskových organizací, o.p.s.
s podporou Ministerstva práce a sociálních věcí ČR.

Připravil kolektiv autorů
Tisk Tobola
Litografie Altair DTP studio
Náklad 1000 ks
Vydání první, Praha 2001
ISBN 80-86423-05-0

Vydavatel:
ICN, o.p.s.
Hradební 3
110 00 Praha 1
tel.: 02/2482 7310
e-mail: icn@icn.cz
www.icn.cz
IČO 25756800

Bankovní spojení HVB Czech Republic, číslo účtu 6055022001/2700

Obsah

Slovo úvodem	3
Kdo je dobrovolník	4
Motivace dobrovolníků a jejich přínos pro organizaci	5
Příprava organizace na přijetí dobrovolníků	6
Nábor dobrovolníků	8
Výběr dobrovolníků	10
Úvodní příprava dobrovolníků	15
Průběžné vedení dobrovolníků během projektu	17
Hodnocení a oceňování dobrovolníků	20
Závěrem	21
Vybrané kontakty na dobrovolnické organizace	22
Doporučené informační zdroje	23

Vydání této publikace podpořilo Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR u příležitosti Mezinárodního roku dobrovolníků.

© ICN, o.p.s., Praha 2001
ISBN 80-86423-05-0

Slovo úvodem

Vážení přátelé,

ne náhodou byl rok 2001 vyhlášen Organizací spojených národů Mezinárodním rokem dobrovolníků. Jako dobrovolníci pracují po celém světě statisíce lidí. Jejich záslužná práce není vždy veřejnosti dostatečně známa a po zásluze oceňována. Ani v České republice, kde v různých oborech pracuje (a vždy pracovalo) velké množství dobrovolníků, se dosud dobrovolnická práce netěší takové pozornosti veřejnosti a médií, jakou by si zasloužila. Mezinárodní rok dobrovolníků přispěl mimo jiného také ke zlepšení informovanosti a obecného povědomí o dobrovolnické činnosti.

Tato útlá publikace je malým příspěvkem ICN k Mezinárodnímu roku dobrovolníků. Jejím prostřednictvím bychom vás chtěli alespoň ve stručnosti seznámit se systémem práce s dobrovolníky. Zaměřili jsme se na práci s dobrovolníky v neziskovém sektoru, protože převážná většina dobrovolníků pracuje právě v rámci neziskových organizací. Naše publikace není a ani nemůže být vyčerpávající - problematika dobrovolnictví je značně široká, rozmanitá, a těžko lze sestavit univerzální návod. Přesto věříme, že následující informace pro vás budou užitečné.

Kdo je dobrovolník

Dobrovolníky mohou být Češi i cizí státní příslušníci, mládež, dospělí, senioři i lidé zdravotně postižení. Dobrovolnická činnost může být vykonávána v České republice i v zahraničí. Dobrovolník může pracovat:

- na plný úvazek
- při svém běžném zaměstnání (studiu...)
- nárazově
- pravidelně
- dlouhodobě
- krátkodobě
- v oboru blízkém jeho profesi
- v oboru úplně odlišném od jeho profese
- jako odborník - specialista
- jako pomocná síla

Příkladem různorodosti uplatnění dobrovolníků v rámci jedné organizace může být jedno pražské občanské sdružení s celostátní působností. S touto organizací, která působí v oblasti ekologické výchovy, spolupracuje okolo 150 dobrovolníků. Někteří nárazově či pravidelně vypomáhají jako pomocné kancelářské síly při velkých rozesílkách projektových materiálů, další dlouhodobě pracují jako odborní lektori nebo konzultanti, jiní krátkodobě pomáhají při organizaci a realizaci akcí pro veřejnost. Mezi dobrovolníky najdete studenty středních a vysokých škol, vysokoškolské profesory, vědce - speciality, zástupce podnikatelského a mediálního sektoru i některé známé umělce.

Uplatnění dobrovolníků v neziskové organizaci je opravdu značně široké. Dobrovolníky můžeme zapojit takřka do všech projektů. Důležité však je vybrat toho pravého - „dobrého“ dobrovolníka. Každý totiž nemůže vykonávat jakoukoliv práci, byť dobrovolnickou.

A jak lze charakterizovat „dobrého“ dobrovolníka? Měl by být zralým, zodpovědným člověkem, který cílevědomě věnuje svůj čas, znalosti a dovednosti dobrovolnické práci. Měl by přicházet včas, být kreativní a v dobré náladě, ochotně pracovat na uložených úkolech, a pokud je třeba, pracovat samostatně.

Během roku 2001 byl týmem pracovníků ze státního i nestátního sektoru připraven dlouho očekávaný návrh zákona o dobrovolnické službě, který prošel 7. prosince 2001 prvním čtením v Poslanecké sněmovně Parlamentu ČR. V tomto zákoně jsou uvedeny některé základní definice pro pojmy v oblasti dobrovolnictví:

§ 2

(1) *Dobrovolnickou službou je činnost, při níž dobrovolník poskytuje*

a) pomoc osobám patřícím k sociálně zranitelným skupinám obyvatel (nezaměstnaným, oso-

bám sociálně slabým, zdravotně nebo mentálně postiženým, seniorům, příslušníkům národnostních menšin, imigrantům, osobám po výkonu trestu odnětí svobody, osobám drogově závislým, osobám trpícím domácím násilím), jakož i pomoc při péči o děti a mládež v jejich volném čase;

b) pomoc při přírodních, ekologických nebo humanitárních katastrofách, při ochraně a zlepšování životního prostředí, při péči o zachování kulturního dědictví, při pořádání kulturních nebo sbírkových charitativních akcí pro osoby uvedené v písmeni a), nebo

c) pomoc při uskutečňování rozvojových programů a při činnostech uvedených v písmeni b) v rámci operací, projektů a programů mezinárodních organizací a institucí, včetně mezinárodních nevládních organizací.

(2) Za dobrovolnickou službu, uvedenou v odstavci 1, se nepovažuje činnost týkající se uspokojování osobních zájmů, anebo je-li vykonávána v rámci podnikatelské nebo jiné výdělečné činnosti, anebo v pracovněprávním vztahu, služebním poměru nebo členském poměru.

(3) Dobrovolnická služba je podle své povahy krátkodobá, nebo, je-li vykonávána po dobu delší než 3 měsíce, dlouhodobá.

§ 3

(1) Dobrovolníkem může být fyzická osoba, starší 15 let, která se na základě svých vlastností, znalostí a dovedností svobodně rozhodne poskytovat dobrovolnickou službu osobám, které ji potřebují, nebo v situacích podle § 2 odst. 1 písm. b) a c).

(2) Dobrovolník vykonává dobrovolnickou službu na základě smlouvy podle občanského zákoníku uzavřené s právnickou osobou, které byla udělena akreditace (§ 6); v případě dlouhodobé dobrovolnické služby, nebo v případě krátkodobé dobrovolnické služby, k jejímuž výkonu je dobrovolník vyslán do zahraničí, musí být tato smlouva písemná.

Motivace dobrovolníků a jejich přínos pro organizaci

Dobrovolníci do organizace přicházejí z mnoha důvodů. Zeptejme se jich vždy, jak se o naši organizaci dozvěděli, a co od své činnosti pro naši organizaci očekávají - **zjistěme jejich motivaci.**

Během roku 2001 pracovaly Volonté, o.p.s., a Bohemia Corps, o.s., na projektu „**Metodika náboru, zaškolování a hodnocení dobrovolníků**“, který zadalo Ministerstvo zahraničních věcí ČR. Součástí výzkumu bylo vyhodnocení odpovědí z dotazníků zadaných dobrovolníkům, organizacím a příjemcům dobrovolnické pomoci. Z části, která byla věnována motivaci a důvodům zapojení dobrovolníků, jsme vybrali jejich nejčastější odpovědi:

- chci dělat něco smysluplného;
- rád/a bych ve vašem projekt pomohl/a lidem;
- řekl/a mi o vás kamarád/ka;
- člen/ka mé rodiny byl/a příjemcem dobrovolnické pomoci od vaší organizace;
- rád/a bych u vás získal/a praxi v oboru, kterému se dále chci věnovat;
- zaujalo mě vaše vystoupení v médiích;

- myslím, že mé schopnosti můžete ve vašem projektu upotřebit;
- chci udělat něco pro lidi, kterých je mi líto a mám trochu špatné svědomí z toho, že jsem zdrav/a, a žádná katastrofa mě ani mou rodinu nepostihla;
- zajímá mě neziskový sektor a chci vás lépe poznat;
- musím dělat někde nějakou praxi, a vy se mi ze všech nabídek líbí nejvíc;
- zaujal mě váš projekt, a chci se na něm podílet;
- mám pocit, že mě nikdo nepotřebuje a váš projekt mi dává možnost, že mě někdo bude potřebovat;
- chtěl/a bych se u vás naučit, jak organizovat dobré dobrovolnické projekty;
- mám trochu volna a chci jej využít pro dobrou věc.

Ze stejného průzkumu se dozvíme, **co od dobrovolníků očekáváme my**, organizátoři projektů. Proč vlastně chceme zapojovat dobrovolníky do našich aktivit?

- dobrovolníci pro nás mohou být úsporou času, zvláště pokud si je dobře vybereme a připravíme na dobrovolnickou činnost;
- dobrovolníci u nás budou pracovat ochotně, samostatně, bez finanční odměny;
- dobrovolníci budou pracovat na místech, pro které nemáme placené pracovníky;
- dobrovolníci přinesou nové nápady a kreativní postupy do našich projektů;
- dobrovolníci nám pomohou se získáváním finančních prostředků;
- dobrovolníci budou vizitkou našeho státu v zahraničí;
- dobrovolníci musí být zahrnuti do našeho projektu, pokud chceme finanční prostředky od určitého dárce;
- dobrovolníci jsou silně motivovaní a pomohou motivovat i další členy našeho týmu;
- dobrovolníci pomohou rozšířit náš projekt i do míst, kam bychom bez nich nedosáhli;
- hledáme několik placených pracovníků do naší organizace a mezi dobrovolníky si určitě vybereme ty pravé, protože je poznáme v práci.

Příprava organizace na přijetí dobrovolníků

Na přijetí dobrovolníků se v organizaci musíme pečlivě připravit, zvláště pokud s dobrovolníky nemáme mnoho zkušeností nebo pokud rozbíháme zcela nový projekt s účastí dobrovolníků.

Práce s dobrovolníky je v podstatě personalistika (= práce s lidskými zdroji), ale je složitější o element neplacené práce. Vzhledem k tomu, že organizace potřebuje aktivní dobrovolníky udržet v jejich motivaci a přitom je neplatí, **vyžaduje práce s dobrovolníky od manažerů organizace vyšší nároky**, než se kterými se setkávají personalisté a lidé v běžném pracovním poměru.

Všichni v organizaci **musí mít především jasnou a konkrétní představu** o tom, *jaká bude přesně činnost dobrovolníků, jak dlouho bude trvat, komu budou dobrovolníci za svou práci zodpovídat, kde bude jejich pracovní místo* (ať v kanceláři nebo v terénu), případně *jak budou oceněni* (tím není myšlena finanční odměna za jejich práci, ale jiná ocenění - viz dále).

Je nezbytné, aby se všichni aktivně zúčastnili diskusí o zapojení dobrovolníků a metodách jejich náboru a výběru. Při úvahách o zapojení dobrovolníků do našich projektů je užitečné uvnitř organizace:

- dohodnout se na **metodice práce s dobrovolníky během projektu**, případně i po ukončení projektu;
- dohodnout se na **termínech a způsobu náboru a výběru dobrovolníků** pro projekt a následně si vyhradit na tyto úkony dostatek času;
- stanovit **přesnou náplň práce dobrovolníků**, včetně optimálního časového rozpětí dobrovolnických úkonů (dvakrát/třikrát týdně, o víkendech, každý den 2 hodiny večer apod.);
- na základě upřesnění náplně práce dobrovolníků stanovit **kvalifikační požadavky na dobrovolníky**;
- **stanovit zodpovědného pracovníka** organizace, který se bude dobrovolníkům věnovat = **koordinátora dobrovolníků** (pokud to situace dovolí, měl by být koordinátorem někdo jiný než vedoucí projektu, každopádně je důležité, aby dobrovolník alespoň zpočátku nepracoval úplně sám);
- prodiskutovat **možnosti odměňování dobrovolníků** během projektu a po jeho ukončení;
- uvažovat o **možnosti kvalifikačního růstu** „dobrých“ dobrovolníků (např. pokud se náš projekt rozroste a bude třeba najmout nového placeného zaměstnance, může být osvědčený dobrovolník nejhodnějším kandidátem).

Obecně platí, že čím jasnější kritéria na výběr, nábor, uplatnění a vedení dobrovolníků v naší organizaci máme, tím snáze se nám je podaří zapojit do našich aktivit. Určitá obecná pravidla pomohou i nově přichozím dobrovolníkům orientovat se v naší organizaci, protože dobrovolníci obvykle potřebují pro svou činnost alespoň elementární řád. V chaosu lze pracovat pouze krátkodobě, zpravidla v době krize. Jistě, existují projekty například humanitárního charakteru, kde nelze očekávat univerzální řád (záchranné práce po zemětřeseních, tajfunech, povodních, sesuvech půdy, během válek, po teroristických útocích apod.), ale právě v těchto projektech přispívá dobrovolnická činnost k vytvoření řádu.

Příklad z Irska

Neziskové organizace u nás i ve světě mají různé systémy přípravy organizace na přijetí dobrovolníků. Například v Irsku jsou zaměstnanci jedné organizace pracující v sociálních službách požádáni, aby vyplnili jednoduchý dotazník následujícího znění:

- Kolik dobrovolníků by podle vašeho názoru mělo být zapojeno do našeho projektu?
- Jací dobrovolníci by to měli být? (kvalifikace, pracovní zkušenost, adresa pobytu apod.)
- Kdy by měli začít pracovat a na jak dlouho?
- Kde přesně by měli pracovat?
- Kdo by je měl vést?
- Co by mělo být obsahem jejich školení a jak by mělo být dlouhé?
- Jaké výhody bychom jim měli nabídnout?

Odpovědi na dotazník jsou pečlivě vyhodnocovány a na jejich základě je stanoven počet dobrovolníků, přesná náplň a místo práce, metody výběru a zaškolení, délka dobrovolnické služby a způsoby možného odměňování.

Nábor dobrovolníků

Po interní diskusi o náplni práce, umístění, vedení a hodnocení dobrovolníků nastává praktická fáze, kdy se budeme snažit získat dobrovolníky do našeho projektu. Před zahájením náboru dobrovolníků musíme mít jasno v tom, jak bude vlastní nábor a konečný výběr dobrovolníků realizován.

**Cílem náboru dobrovolníků je získat co nejvíce zájemců o účast v projektu, aby-
chom z nich mohli vybrat jen ty nejlepší.** Tomuto cíli se částečně podřizuje jazyk našeho inzerátu. V této chvíli totiž v podstatě „prodáváme“ náš projekt a nabídka by měla znít pro potenciální dobrovolníky co nejatraktivněji. Měli bychom si uvědomit, že marketing našich produktů (a naše projekty jsou našimi produkty) je důležitý podobně jako marketing výrobků komerčních firem.

Naše oznámení může být zveřejněno v **místním, regionálním nebo celostátním tisku, v odborných nebo specializovaných časopisech a bulletinech, ve školách, na letá-
cích a vývěskách, obecních úřadech, úřadech práce, v knihovnách, na nástěnkách spolupracujících neziskových organizací či na internetových stránkách.** Inzeráty je vhodné zveřejnit prostřednictvím **dobrovolnických center, služeb servisních nezis-
kových organizací** (z celostátně působících např. ICN, Econnect, Agnes) nebo **regio-
nálních koalic neziskových organizací.** Ke zveřejnění naší výzvy můžeme využít místního rozhlasu, regionálních rozhlasových stanic a televizi.

Oznámení musí obsahovat tyto body:

- **kdo** hledá dobrovolníky;
- **jaké** dobrovolníky hledáme (vzdělání, zkušenosti, žena/muž, věk, fyzické či psychické nároky apod.);
- **co** budou dělat;
- **kde** se dobrovolnická práce bude odehrávat;
- **kolik** hodin týdně, měsíčně pro nás budou pracovat;

- *proč* se daná aktivita odehrává;
- *jak a do kdy* se může zájemce přihlásit.

Zkušenost z Velké Británie

Dvě organizace prováděly nábor dobrovolníků do podobných projektů v oblasti sociálních služeb. Jedna využila rady svého dobrovolníka (experta na marketing), inzerci zahájila sloganem a nově vytvořeným logem projektu a získala více dobrovolníků než předpokládala. Druhá organizace měla za to, že dobrý projekt se prodává sám. Její inzerát sice obsahoval všechny nezbytné informace, ale neměl marketingový nápad a potenciální dobrovolníci jej téměř nezaznamenali. Tato organizace pak měla velké problémy s realizací projektu.

Nabízíme několik příkladů hledání dobrovolníků v České republice.

Práce s mládeží v oblasti sportu v obci na Choceňsku

Organizace na Choceňsku potřebovala trenéry z regionu nebo blízkého okolí pro vedení fotbalového oddílu mladších žáků. V obci je skupina chlapců se zájmem o fotbal, ale žádný vhodný trenér. Výhodou by bylo, kdyby měl dobrovolník zkušenosti s tréninkem, pokud možno s vedením fotbalového tréninku mladších žáků. Organizace inzerovala v místním tisku a v místním rozhlasu nejbližších pěti obcí. Přihlásilo se pět dobrovolníků, z nichž jeden měl praktickou zkušenost s vedením fotbalového oddílu dorostenců a jedna dobrovolnice byla kvalifikovaná učitelka tělesné výchovy. Organizace se rozhodla pro přijetí obou dobrovolníků s praxí a kvalifikací.

Pomoc seniorům v odlehlých oblastech Orlických hor

Občanské sdružení působící v Dobrušce hledala dobrovolníky s dobrou znalostí Orlických hor, zodpovědné, spolehlivé a trestně bezúhonné občany jakéhokoli věku, na provádění nákupů a jejich dovozu lidem, kteří žijí sami v odlehlých částech Orlických hor (s minimální dopravní obsluhností). Organizace se jednoduchým letákem obrátila na místní neziskové organizace, zejména na Český svaz žen a na místní Sokol. Zástupce organizace po dohodě s vedením gymnázia v Rychnově nad Kněžnou umístil informaci o projektu na školní nástěnku. Organizace získala tři dobrovolnice z Českého svazu žen, které se podobnou činností už v minulosti zabývaly, a osm studentů rychnovského gymnázia, kteří se při péči o seniory střídají pod vedením pracovníka občanského sdružení.

Dobrovolnická práce ve válkou postiženém Kosovu

Česká katolicky zaměřená organizace potřebovala deset spolehlivých dobrovolníků na dlouhodobou (minimálně tříměsíční) práci při obnově a výstavbě válkou poničených mateřských školek v Kosovu. Šlo o psychicky i fyzicky náročnou práci, kde počet dobrovolníků určovala dohoda mezi českou organizací a kosovským obecním úřadem. Organizace zdarma inzerovala na své vlastní internetové stránce (ideálními dobrovol-

níky jsou mladší lidé, kterým jejich rodinná situace dovolí odjet na delší dobu, a kteří hovoří alespoň anglicky) a v celostátních rozhlasových stanicích. Pomohlo by provést nábor i na vysokých školách, ale to bylo třeba předem konzultovat s vedením školy, na což v tomto případě nebyl čas. Organizaci se přihlásilo šestnáct dobrovolníků, z nichž devět mělo krátkodobou zahraniční zkušenost s realizací humanitárních projektů, a jedna dobrovolnice znala základy albánštiny. Hostitelskou stranou požadovaných deset dobrovolníků se tak podařilo vybrat.

Dalším prostředkem nábora dobrovolníků je **zapojení známých osobností**. Je vhodné požádat oblíbeného spisovatele, známého umělce či jinak veřejně známou osobnost, aby se jako dobrovolník zúčastnila některého z našich projektů a pak veřejnost seznámila s tím, co jí to přineslo.

Politici vyspělých demokracií ve svých projevech často hovoří o zkušenostech z práce v občanském sektoru, kde se obvykle angažovali jako dobrovolníci. Politická a dobrovolnická práce je v těchto zemích chápána jako činnost podobná, obě aktivity mají za cíl zlepšení života občanů, členů komunity, resp. voličů.

Velké neziskové organizace ve světě mají svá náborová střediska pro dobrovolníky na univerzitách a jiných školách, vydávají vlastní časopisy a uvádějí podrobné informace o svých projektech na internetu, což je v dnešní době velmi důležité. V zahraničí je také poměrně obvyklé, že místní i celostátní televize uvádějí v určitou dobu např. desetiminutový blok inzerce neziskových organizací. Tento blok nebývá vysílán v hlavních vysílacích časech, ale diváci vědí, kdy se na tuto inzerci mohou podívat.

Výběr dobrovolníků

Po provedení nábora se potřebujeme rozhodnout, které dobrovolníky (ze všech přihlášených) si vybereme. Pokud provedeme dobře úvodní inzerci a podaří se nám oslovit vhodnou věkovou, sociální a profesní skupinu, budeme mít dostatek, možná i přebytek dobrovolníků a bude nezbytné vytvořit si vlastní **systém výběru** z přihlášených kandidátů.

Jak nejlépe stanovit vlastní systém výběru dobrovolníků pro náš projekt a cíl? **Cím podrobněji připravíme projekt a čím lepší si uděláme představu o požadovaných vlastnostech, kvalifikaci a zkušenostech dobrovolníků, o způsobu výběru a následné práce s nimi, tím méně problémů budeme mít při realizaci projektu.** Současně musíme mít na paměti, že práce s dobrovolníky je práce s lidmi, je těžké ji sešněrovat předpisy a univerzálními výklady a je nezbytné projevovat určitou míru flexibility a tolerance. Často se stává, že člověk, který se „na papíře“ jeví jako nevyhovující, se v praxi osvědčí jako ten nejlepší dobrovolník a naopak. Při definitivním výběru

dobrovolníků se ve sporných případech osvědčilo porovnat názory několika stálých pracovníků projektu, případně předchozí generace dobrovolníků.

System výběru dobrovolníků může být i v rámci jedné organizace různý - každý projekt klade na dobrovolníky jiné nároky. Ať už ale vymyslíme jakýkoliv systém, měli bychom vybraným kandidátům při prvních osobních setkáních položit několik **základních otázek**:

- Proč vás zajímá dobrovolnická práce a proč přímo tento projekt?
- Už jste někdy pracoval jako dobrovolník? Kde? Jak se vám to líbilo? Proč už tam nepracujete?
- Máte zkušenosti, které by vám mohly pomoci při této práci?
- Dáváte přednost práci individuální nebo týmové?
- Jak dlouho a jak často můžete pracovat pro náš projekt?
- Co očekáváte od tohoto konkrétního projektu a od naší organizace?
- Vidíte (po bližším seznámení s naším projektem) nějaké možné potíže (geografické, jazykové, zdravotní, dopravní, jiné), které by mohly být překážkou vašeho zapojení do projektu?
- Nebude tato práce nějak kolidovat s vaším zaměstnáním? (Nehrozí konflikt zájmů s vaší profesí?)

Nejenom my si vybíráme dobrovolníka, ale dá se říci, že i dobrovolník si vybírá nás, naši organizaci. Kandidát na dobrovolníka by si měl předem ujasnit své **reálné možnosti**. Nemálo zájemců nemá zpočátku žádnou představu, kolik času může našemu projektu vlastně věnovat a potřebuje, abychom mu pomohli tuto představu získat.

Dobrovolník by se mohl (a měl) zeptat například takto:

- Budu mít možnost zúčastnit se nějakého školení? Za jakých podmínek?
- Co přesně budu dělat? Budu pracovat samostatně?
- Kolik mého času potřebujete? Budu muset pracovat vždy ve stejnou dobu? Bude možné abych pracoval během některých mých volných víkendů?
- Na koho se můžu obrátit, když budu potřebovat poradit nebo pomoci?
- Budu mít nějakou vlastní zodpovědnost?
- Co se stane, když mi to nepůjde nebo když se mi to nebude líbit? Můžu kdykoli klidně a bez problémů skončit či odejít?
- Co mám udělat když onemocním nebo když budu muset zůstat v práci o něco déle?

Některé zajímavé postupy výběru dobrovolníků vám ukážeme na konkrétních příkladech.

Projekt práce s drogově závislými mladistvými sirotky v Irsku

Organizace si stanovila poměrně náročné kvalifikační předpoklady pro své dobrovolníky: psychologické vzdělání, základní kurs první pomoci, minimálně šestiměsíční

praxi s rizikovými skupinami mládeže, čistý trestní rejstřík, platné očkování proti žloutence. Na několik prvních inzerátů v médiích se přihlásilo dostatečné množství dobrovolníků a organizace provedla dvoukolové přijímací řízení. V prvním kole vypadli všichni, kteří neměli požadovanou kvalifikaci. Druhé kolo probíhalo formou individuálních pohovorů manažerů organizace s každým kandidátem a následovalo individuální i kolektivní řešení modelových situací (většinou modifikovaných z praxe). Organizace si stanovila bodovací systém, který hodnotil motivaci k dobrovolnické práci, dosavadní praxi a celkový dojem. Výběrové řízení bylo poměrně složité a požadavky vysoké, protože se jednalo o pilotní projekt financovaný a sledovaný vládou, s možností rozšíření do dalších let i zemí, a bylo nutné eliminovat jakékoli možné problémy.

Dlouhodobé zahraniční projekty rozvojového charakteru v USA

Jde o vládní organizaci financovanou ze státního rozpočtu a pracující v 96 zemích světa na cca 450 různých projektech. Výběr dobrovolníka trvá minimálně devět měsíců. Po provedení základního náboru je třeba určit, do které části světa bude dobrovolník vyslán (vzít v úvahu klimatické podmínky, dispozice a zdravotní stav dobrovolníka) a v jakém projektu by se nejlépe realizoval (někdo dává přednost oboru, který studoval, jiný chce zkusit něco nového). Organizace má propracovaný systém výběru dobrovolníků. Prvním kritériem je zdravotní stav a věk dobrovolníků (nevylučuje se účast dobrovolníků - seniorů nebo zdravotně postižených, ale jejich postižení nebo věk se mohou stát limitujícím faktorem). Další podmínkou jsou doporučující dopisy tří minulých zaměstnavatelů nebo jiných osob (organizace zaměstnává psychology a personalisty, kteří vyhodnocují a ověřují doporučující dopisy). Kandidát musí doručit vyjádření relevantních úřadů a bank, že nečerpá půjčky, nikomu nic nedluží a podává řádně svá daňová přiznání. Poté jsou pozváni na úvodní školení, které trvá 10 - 14 týdnů a během kterého jsou hodnoceni z hlediska pravděpodobné úspěšnosti v zemi výkonu dobrovolnické služby. Školení je částečně vedeno na území USA, větší část pak na území země určení. Po úspěšném absolvování školení (které je plně hrazeno vysílající organizací) kandidát složí „dobrovolnickou přísahu“ a stane se oficiálním dobrovolníkem organizace na dobu minimálně 1,5 roku. Organizace ročně vysílá do zahraničí zhruba 10 000 dobrovolníků a vede si statistiky, kolik dobrovolníků předčasně ukončilo svou práci, ve kterých zemích a z jakých důvodů. Osvědčeným dobrovolníkům je prodlužována jejich práce v zahraničí, pokud pracují na důležitém projektu a jejich další přítomnost je vyžádána hostiteli.

Dobrovolníci pomáhající po povodních roku 1997 v České republice

Začínající nezisková organizace potřebovala co nejvíce dobrovolníků, kteří by byli ochotni a fyzicky schopni pomáhat s likvidací škod způsobených povodněmi na Moravě. Pro první fázi pomoci stanovila organizace několik základních požadavků, které zveřejnila v češtině i angličtině v rozhlase a celostátních denících. Byly to chuť a ochota pomáhat jednotlivcům a rodinám postiženým povodněmi a institucím veřejné-

ho zájmu, např. školám, mateřským školám, knihovnám, domům seniorů apod. v rozsahu cca 10 hodin denně pouze za stravu a ubytování; nutnost doložit platné očkování proti tetanu a žlutence; vlastní ochranné pomůcky potřebné k práci v postižených oblastech. Organizace přijala v této fázi všechny dobrovolníky, kteří splňovali požadovaná kritéria. Ve druhé fázi projektu, jež začala asi dva měsíce po opadnutí povodní, organizace hledala dobrovolníky - pracovníky určitých profesí, např. elektrikáře, zedníky, pokrývače, psychology a další. Získat dobrovolníky - specialisty se ukázalo velmi obtížné a v některých případech se je nepodařilo najít vůbec. Při společném vyhodnocování druhé fáze projektu bylo řečeno, že organizace měla přijmout jinou strategii naboru specializovaných dobrovolníků - je jim možné nabídnout další činnost, kvalifikační postup i jiné výhody. Nelze předpokládat, že všichni dobrovolníci jsou vedeni „pouze“ nezištnou a upřímnou snahou pomoci lidem v nouzi.

Kvalitním výběrem dobrovolníků si většinou zajistíme úspěšnou realizaci našich projektů. Někdy se však může stát, že ačkoliv jsme měli dokonale vypracovaný systém výběru dobrovolníků, nevybereme dobře a dobrovolník se pro naši organizaci stane více přítěží než pomoci. Takovéto situaci lze těžko předejít, ale můžeme ji alespoň částečně eliminovat, abychom se s případným „nedobrym“ dobrovolníkem mohli rozejít bez zbytečných průtahů a emocí. Řešením je **smlouva** uzavřená mezi dobrovolníkem a organizací. Vyplatí se nám zvláště v těch případech, kdy s dobrovolníkem počítáme na dlouhodobější či pravidelnou spolupráci.

Návrh zákona o dobrovolnické službě zatím nebyl schválen (stav k 1. 1. 2002) a s ním ani související právní normy a předpisy. S dobrovolníkem však lze uzavřít smlouvu na základě platného znění občanského zákoníku. Pro upravení vztahu organizace s dobrovolníky je možné uzavřít tzv. **příkazní (dobrovolnickou) smlouvu** vycházející z ustanovení § 724 občanského zákoníku a násl. Vzor této smlouvy najdete například v publikaci kolektivu autorů „Průvodce neziskovým právem II. díl“ nebo příručce Jana Hlouška „Právní minimum pro pracovníky neziskových organizací“. Oba tituly jsou dostupné v knihovně ICN.

Mimo nezbytných náležitostí (jméno/název, adresa/sídlo, datum a místo, podpisy apod.) by měla smlouva obsahovat následující základní informace:

- přesný popis dobrovolnické činnosti;
- přesný časový rozsah, včetně data zahájení a ukončení dobrovolnické činnosti;
- místo vykonávané práce;
- požadavky na dobrovolníka při výkonu jeho práce (tzv. „etický kodex“ organizace - zachovávaní mlčenlivosti o interních záležitostech organizace, popř. jejích klientů, zákaz konzumace alkoholu apod.);
- garantované podmínky a služby pro výkon práce dobrovolníka ze strany organizace (např. kancelářský servis, odborné školení, kurzy, průběžné supervize, odborné konzultace apod.).

Někdy se může stát, že ačkoli máme s dobrovolníkem uzavřenou smlouvu, budeme jej muset z nějakého důvodu propustit. **Propouštění dobrovolníků patří k nejobtížnějším úkolům** vedoucích pracovníků. Je to složité a psychicky náročné zejména z toho důvodu, že dobrovolník se k nám sám a dobrovolně přihlásil, chtěl u nás pracovat, pomoci nám a úspěšně absolvoval naše přijímací řízení. Hlavními důvody k rozvázání spolupráce s dobrovolníkem mohou být například:

- hrubé porušení pracovní kázně nebo etického kodexu naší organizace (požívání alkoholu nebo drog, krádež, nedodržení slibu mlčenlivosti apod.);
- nadměrné zatížení dobrovolníka jinou činností (zaměstnání, osobní život) omezující jeho práci pro naši organizaci;
- jiné důvody (Během výkonu dobrovolnické práce můžeme u dobrovolníků zjistit takové osobnostní vlastnosti, které jsou na překážku projektu - např. dobrovolná asistentka mentálně postižených měla za úkol učit své klienty sociálním dovednostem. Místo toho za ně vše dělala sama. Ačkoliv byla hodná a obětavá a klienti ji měli rádi, její přístup jim více ublížil než pomohl a zcela se rozcházel s cílem resocializačního projektu.).

Pokud nám dobrovolník nevyhovuje zejména z těchto „jiných důvodů“, zkusme s ním nejprve otevřeně a přátelsky pohovořit. Většina lidí vycítí, že „nějak nesedí“, že jejich přístup je „odlišný“, „nezapadá“ apod. Je třeba si znovu vyjasnit vzájemná chápání projektu a naší přesnou představu o práci dobrovolníka. Někdy je dobré z podobného rozhovoru provést zápis a s tímto zápisem dobrovolníka seznámit (toto rozhodnutí je plně na vedoucím pohovoru). Pokud se ani po tomto rozhovoru situace nezmění, je třeba se v organizaci poradit, případně provést rozhodnutí o vyloučení dobrovolníka z organizace. Během závěrečného pohovoru musíme dobrovolníkovi jasně prokázat, v čem nespĺňuje naše očekávání, že jsme s ním na toto téma už mluvili (případně mu ukázat z tohoto rozhovoru zápis) a velmi slušně se s ním rozloučit.

Závěrečný rozhovor s propouštěným dobrovolníkem by i přes to, že je poslední, měl být veden maximálně klidně. Poděkujme dobrovolníkovi za jeho přínos projektu a organizaci a popřejme mu hodně štěstí v dalším životě. O důvodech propuštění dobrovolníka informujme ostatní dobrovolníky, abychom předešli nedorozuměním a jiným výkladům důvodů jeho propuštění. Dobrovolníci naše jednání zpravidla velmi pozorně sledují. Tím, jak se chováme k problémovému dobrovolníkovi, určujeme hranice chování i pro ostatní.

Pro ilustraci uvádíme několik konkrétních příkladů z České republiky.

Nespolehlivý lektor angličtiny na střední škole

Mladý dobrovolník, zahraniční učitel angličtiny na střední škole, začal pořádat večírky, na které zval své studenty a nabízel jim marihuanu. Manažer projektu dostal tuto informaci v době, kdy se o učitele začala na podnět jednoho z rodičů zajímat Policie ČR. Reakce manažera projektu byla rychlá, protože vysílající organizace má ve svých

vnitřních regulích následující bod: „Jestliže je u dobrovolníka vysloveno podezření o požívání a distribuci drogových a návykových látek, je co nejrychleji odeslán do vlasti.“ Manažer projektu odjel do daného města, postaral se o ukončení povolení k dlouhodobému pobytu, prodiskutoval situaci s vedením školy, provedl další nezbytné úkony a nevyhovující dobrovolník odletěl z České republiky během 48 hodin.

Nepodložené obvinění osobní asistentky

Organizace provozující domácí péči o postižené občany přijímala nové, spolehlivé dobrovolníky. Bylo přijato několik zkušených a šikovných lidí, kteří byli proškoleni, získali osvědčení, prošli praktickým výcvikem a mohli začít pracovat samostatně. Jejich práce spočívá v tom, že docházejí do bytů nepohyblivých klientů a pomáhají jim v různých činnostech. Na jednu dobrovolnici přišla stížnost - klientka po jejím odchodu postrádala 1200 Kč a podezírala dívku z odcizení těchto peněz. Koordinátorka projektu okamžitě pozastavila dobrovolnici její činnost a pozvala ji na pohovor. Dívka jakékoliv obvinění rezolutně popírala, ale organizace se rozhodla, že nemůže riskovat ztrátu důvěry u klientů i sponzorů a ukončila dobrovolnici její činnost. Měsíc po této události se organizaci ozvala klientka, která peníze našla na jiném místě, než kam si je obvykle ukládá a žádala, aby se k ní stejná dobrovolnice vrátila. Dívka však byla natolik zklamaná, že se odmítla vrátit.

Úvodní příprava dobrovolníků

Po konečném výběru pozveme dobrovolníky na úvodní přípravné školení. Školení na začátku dobrovolnické práce (a na ně navazující školení v průběhu projektů) jsou jedním z nejdůležitějších atributů úspěšných dobrovolnických projektů. Stejně jako musíme mít jasnou představu o realizovaném projektu, jeho cílech a o roli dobrovolníků v něm, musíme také dobře zvážit penzum vědomostí, znalostí a dovedností, které dobrovolníkům poskytneme prostřednictvím úvodního školení.

Většina zahraničních dobrovolnických organizací si školí své dobrovolníky sama a má proto vlastní školicí oddělení. Z ročních rozpočtů vyplývá, že téměř 40 % jejich nákladů je věnováno realizaci dobrovolnických školení.

Pokud potřebujeme vyškolit dobrovolníky v obecných dovednostech (jazyk, komunikace po telefonu, základy znakové řeči, psychologické aspekty práce s mládeží apod.), lze využít nabídky různých organizací specializujících se na školení těchto dovedností. Detaily umístění dobrovolníků, jejich náplň práce, zodpovědné osoby apod. zná ale pouze realizátor projektu. Je proto na něm, zda provede úvodní školení v rámci vlastní organizace nebo jej zadá specializované organizaci či agentuře. Na začátku spolupráce s dobrovolníky v každém případě důrazně doporučujeme provést jejich základní proškolení. Předjdeme tak pozdějším otázkám a především nedorozuměním.

Před zahájením projektu by dobrovolníci měli vědět:

- **co, kde a jak** budou dělat (co nejpřesněji) a co se od nich očekává na konci jejich činnosti;
- **časové rozpětí** jejich činnosti (každodenně, jednou týdně apod.) a kdy se předpokládá ukončení projektu;
- **komu budou odpovídat** za práci a s kým se mohou v případě potřeby poradit;
- všechny **další relevantní informace**, které mohou při realizaci projektu pomoci (předpisy, vyhlášky a zákony, důležité osoby, organizace a jejich kontaktní údaje, zvyky, pravidla (i nepsaná), v cizině kulturní zvyklosti apod.);
- případně **kdo další** (která osoba, organizace, jaký jiný dobrovolník) pracuje na stejném, podobném nebo konkurenčním projektu (velmi důležité při zapojení zahraničních dobrovolníků do projektů v ČR nebo našich dobrovolníků v zahraničí);
- **zda od nich mateřská organizace (realizátor projektu) očekává nějaké průběžné zprávy, hodnocení projektu a možné návrhy** jeho modifikací a pokud ano, v jaké formě, rozsahu a v jakých termínech.

Všechny tyto informace by se měli dobrovolníci dozvědět v rámci předběžného školení, nejlépe z písemných propozic projektu. Čím lépe a podrobněji budou informováni o projektu a o tom, co přesně od nich očekáváme a požadujeme, tím jasnější budou pravidla hry a naše vzájemné vztahy. Není dobré předpokládat, že si všichni ihned porozumíme a nějak automaticky budeme vědět, co od sebe vzájemně chceme a potřebujeme. Někdy se při vysvětlování zdánlivě jednoduchých pravidel, úkolů a procedur setkáme s tím, že nám dobrovolníci nebudou zpočátku příliš rozumět. Nemůžeme vždy očekávat, že jsou informováni o tom, jak funguje nestátní sektor a jak se obvykle realizuje projekt neziskové organizace. Často se stáváme obětí vlastní profesionalizace, kdy automaticky předpokládáme, že to co víme my, ví přece každý a není nutno o tom hovořit.

Jak realizují úvodní školení dobrovolníků některé zahraniční organizace, si ukážeme na dvou konkrétních příkladech.

Americká vládní organizace Peace Corps (Mírové sbory)

Organizace vysílá dobrovolníky na dlouhodobé, minimálně dvouleté mise do zahraničních rozvojových projektů. Dobrovolníkem Mírových sborů může být pouze občan americké národnosti. Úvodní školení jsou nejdelší na světě - dvanácti- až čtrnáctidenní. Dobrovolníci nejprve projdou několikadenním úvodním soustředěním ve Washingtonu, kde jsou zhruba informováni o svých právech a povinnostech, podepíší nezbytné právní dokumenty, jsou očkovaní, dostanou první písemné materiály o své činnosti a hromadně odletí do země svého působení. Po přeletu jsou rozděleni do hostitelských rodin a denně docházejí na osmi- až desetihodinový pracovní program na určené místo. Úvodní školení obsahuje zejména výuku jazyka dané země nebo regionu,

kteřá je realizována místními učiteli. Další složkou je část, ve které se kandidáti dozvědí podrobnosti o svém umístění, o místních hostitelích, historii svého oboru v dané zemi, případně o relevantních státních či jiných strukturách. Následuje tzv. kulturní příprava - seznámení s historií země, její kulturou, sportem a společenskými normami (např. jídelníček, slušné a běžné chování, vztah k ženám/mužům, chování v rodinách, vztah k práci, alkoholu, drogám). Nezbytnou součástí školení je studium interních předpisů organizace (bezpečnostní předpisy, zdravotní rizika, jak se chovat v případě nemoci nebo ohrožení, pokud chce dobrovolník odjet před ukončením své mise apod.). Po ukončení úvodního školení jsou kandidáti podrobena testům, které pečlivě vyhodnocuje realizační školicí tým. Po jejich úspěšném absolvování složí slavnostní přísahu dobrovolníka Peace Corps, obvykle do rukou velvyslance USA v dané zemi. Podle filosofie organizace jsou dobrovolníci neformálními vyslanci země, tudíž si Mírové sbory nemohou dovolit vyslat nedostatečně připravené nebo nedostatečně motivované dobrovolníky do cílové země. Stává se proto, že několik dobrovolníků bývá z úvodního školení programu vyloučeno.

Nevládní organizace pomáhající nezaměstnaným svobodným matkám v Irsku

Nevládní organizace se sídlem v Dublinu pomáhá nezaměstnaným irským svobodným matkám v rekvalifikaci, v získání sebevědomí a hledání práce. Organizace zaměstnává lektory úvodního školení z řad svých bývalých klientek a studentů univerzit sociálního zaměření. Jednotlivé projekty trvají nejméně půl roku. Úvodní školení trvá dva až tři víkendy a má dvě části - teoretickou a praktickou. Během teoretické části se dobrovolníci seznámí s faktickými informacemi o nezaměstnaných svobodných matkách, jejich sociálním a rodinném zázemí, s psychologickou analýzou člověka v podobné životní situaci a stanovením hranic, kdy je třeba informovat lékaře, policii či jiné odborníky. Praktická část obsahuje návštěvy konkrétních osob a po skupinové diskusi s klientkou je stanovena možnost pomoci. Organizace nemá striktně stanovená pravidla o definitivním přijetí dobrovolníků do programu, lektori ale vedou úvodní školení tak, aby si dobrovolníci byli vždy vědomi možnosti odchodu z projektu v případě, že práce v něm nebude odpovídat jejich očekávání. Podle realizátorů školení odstoupí obvykle několik dobrovolníků ještě během úvodního školení.

Průběžné vedení dobrovolníků během projektu

Situace nových dobrovolníků je podobná nástupu do nového zaměstnání. Na rozdíl od běžného pracovního poměru si však řada dobrovolníků (přicházejících pomáhat ze své vůle) myslí, že by jim organizace měla být za jejich činnost vděčná a ostatní pracovníci organizace by na ně měli mít vždycky čas. Tento názor je z pohledu dobrovolníka celkem logický. Někdy ale ukazuje na nedostatečně zvládnuté úvodní školení, ve kterém bychom měli dobrovolníkům vysvětlit náplň práce ostatních pracovníků naší organizace a vést všechny pracovníky k vzájemné toleranci a úctě k práci každého z nás.

Proto pokud se rozhodneme pracovat s dobrovolníky systematicky a dlouhodobě, měli bychom vybrat jednoho (nebo podle potřeb a velikosti organizace/projektu více) **koordinátora dobrovolníků**.

Koordinátorem by měl být člověk, který:

- zná dobře projekt;
- je dobrým pedagogem i psychologem;
- je odborníkem v dané oblasti a umí poradit;
- je dobrým organizátorem;
- je otevřený a umí navodit přátelskou atmosféru;
- je důsledný a spravedlivý;
- umí zajistit přiměřenou technickou podporu.

Hlavním úkolem koordinátora je organizovat práci tak, aby každý snadno a jednoznačně chápal, co se od něj i od ostatních žádá a očekává. Koordinátor zodpovídá za to, že dobrovolníci dobře plní svou práci a vyžaduje, aby splnili vše, na čem se předem dohodli.

Pokud se setkáme v jednání a chování dobrovolníka s něčím, s čím nelze souhlasit, je naší povinností informovat o tom koordinátora, aby s dobrovolníkem promluvil a vysvětlil mu, v čem chybje. Poměrně často se setkáváme s tím, že ačkoliv víme, že určitý dobrovolník nepracuje tak, jak by měl, nějak mu to „zapomeneme“ sdělit. Dobrovolník si může být vědom problému, ale jeho příčinu nemusí najít. Setkali jsme se s případem, kdy podobná anomálie vedla ke zvýšení „nesprávné“ aktivity dobrovolníka, který se chtěl svým kolegům předvést a ukázat, že pracuje dobře. Nakonec zasáhl ředitel organizace, který dobrovolníkovi v soukromém rozhovoru vysvětlil, v čem jeho práce nevyhovuje. Problém byl jednoduše vyřešen a dobrovolníková činnost se upravila podle potřeby organizace.

V organizaci by měla probíhat **otevřená komunikace**, ve které lze diskutovat pozitivní, ale i složité a negativní situace, kroky a přístupy. Dobrovolník, který k nám přichází zvenčí, nám **může poskytnout neocenitelnou možnost reflexe naší činnosti**. Jeho nezkreslený nadhled a hodnocení může být velkým přínosem pro naši organizaci. Vyslechněme tedy vždy jeho názor na to, jak náš projekt a organizace funguje a co by bylo třeba změnit. Schopnost umět **nalézt v kritice možnosti systémového zlepšení** projektu je důležitou vlastností koordinátora dobrovolníků i každého vedoucího pracovníka.

V praxi se osvědčila **pravidelná setkávání dobrovolníků s vedením organizace**, při kterých dobrovolníci mohou říci vlastní názor na běžící projekt a na jeho možná zlepšení. Někdy dobrovolník a koordinátor dobrovolníků těžko hledají společnou řeč. Během podobných setkání by měl manažer nebo ředitel organizace podobné problémy rozeznat a pokud to bude nezbytné, zasáhnout. Práce s lidmi je nejobtížnější ze všech

a někdy je třeba řešit personální otázky dříve, než se z nich vyvine skutečný problém ohrožující realizaci projektu, případně i prestiž celé organizace. Mějme ale stále na paměti: dobrovolníci i placení zaměstnanci, **my všichni, pracujeme pro jeden projekt** a chceme, aby byl úspěšný.

Organizace realizující dlouhodobé dobrovolnické projekty mají vypracován **systém průběžného setkávání dobrovolníků**, který je realizován v průběhu celého projektu. První školení, kterého se účastní všichni noví dobrovolníci, se uskutečňuje zhruba 3 měsíce po zahájení projektu. Dobrovolníci v tomto období o projektu už vědí tolik, že jsou většinou schopni prezentovat svůj názor na existenci a fungování projektu, případně navrhnout možná zlepšení. Školení zahrnuje dodatečné informace o projektu, relevantní informace k činnosti organizace, případné novinky v oboru, který se vztahuje k našemu projektu.

Další školení, setkání nebo konference dobrovolníků se obvykle koná rok po zahájení projektu a zpravidla bilancuje přínos dobrovolníků, vývoj a možné modifikace projektu do dalšího období. Někdy organizace připravují závěrečné konference (školení) dobrovolníků, kterými se se svými dobrovolníky loučí, hodnotí je a pomáhají jim najít další uplatnění.

Způsoby průběžného vedení dobrovolníků si ukážeme na příkladech.

Vedení dobrovolných lektorů angličtiny v České republice

Dobrovolníci z USA přijeli do České republiky na dva roky učit angličtinu na vysoké a střední školy. V polovině června prošli úvodním šestitýdenním školením, aby se připravili na své působení v českých školách od nového školního roku. Na konci listopadu proběhlo první setkání dobrovolníků. V našem klimatu je právě toto období (přibližně v době amerického Dne děkuvzdání a začátek adventu) psychicky nejtěžší - američtí dobrovolníci uváděli jako největší problém každodenního života, že „nevidí slunce“, často propadají depresi a chtějí se vrátit do vlasti. Během tří dnů víkendového školení dobrovolníci prodiskutovali své problémy s českými studenty, získali nové informace související s jejich činností na školách, vyměnili si informace o svých rodinách ve vlasti a s lepší náladou se vrátili do svých škol. Další setkání těchto dobrovolníků se uskutečnilo po prvním roce jejich působení, během letních prázdnin. Bylo spojeno s prezentacemi pro nově přichozí generaci dobrovolníků a s přípravami na druhý rok jejich působení ve stejných školách. Třetí setkání dobrovolníků se uskutečnilo tři měsíce před plánovaným ukončením jejich působení v České republice. Základními tématy byly administrativní operace spojené s odjezdem, ukončení oficiálních smluv s vysílající organizací, struktura závěrečných zpráv z dobrovolnického působení, hodnocení projektu a přijímající organizace, doporučení do budoucna, finanční otázky a otázky dalšího pracovního uplatnění dobrovolníků v jejich vlasti.



Vedení dobrovolníků krátkodobé humanitární pomoci na Slovensku
Mezinárodní skupina 26 dobrovolníků (z České republiky, Polska, Velké Británie, Nového Zélandu a Kanady) přijela na Slovensko v roce 1998 na jeden měsíc pomáhat s likvidací následků povodní. Organizátorem prací byla nezisková organizace plně zapojená do likvidace následků povodní. Dobrovolníci prošli úvodní tříhodinovou instruktáží. Jejím obsahem byly faktické informace o rozsahu škod, typu očekávané práce, informace o zdravotnických rizicích a základní logistika (místo a čas jídla a spaní). Poté byli přiděleni místním pracovníkům a zahájili práci. Se svými „zaměstnavateli“ z místního zastupitelského úřadu a s organizátory projektu se dobrovolníci setkávali každý den u večeře. Ve skupině se neustále diskutovalo o tom, jak nejlépe pomoci nejvíce postiženým lidem a celé obci. Dobrovolníci byli schopni udržet relativně optimistickou náladu a obvykle přišli s nějakým zajímavým řešením nastalého problému. Denně viděli výsledky své práce a denně jim zástupci místní komunity děkovali. Tito dobrovolníci zůstali u práce v neziskovém sektoru i po ukončení projektu. Jejich stálým zájmem zůstala problematika okamžité humanitární pomoci, a to včetně jejího řízení.

Hodnocení a oceňování dobrovolníků

Během práce s dobrovolníky bychom jejich práci měli průběžně a pravidelně **hodnotit** a se svým hodnocením je seznamovat. Pro organizaci i pro dobrovolníka je toto hodnocení velmi důležité jako zpětná vazba. Pokud se nad hodnocením schází dobrovolníci se svým koordinátorem pravidelně, zlepšuje se nejen jejich vzájemná důvěra a otevřenost, ale tato hodnocení vedou ve svém důsledku ke zkvalitnění práce a výsledků daného projektu.

Organizace by nikdy neměla zapomínat také na **oceňování dobrovolníků**. V praxi často v návalu jiné práce zapomínáme vyjádřit svou vděčnost těm, kteří pro nás dobře a bez problémů pracují. Všichni pracovníci organizace by měli (alespoň občas) dát zřetelně najevo, že si dobrovolníků a jejich práce váží.

Nabízíme několik námětů k vytvoření příjemné a pozitivní pracovní atmosféry:

- říkejme často „děkuji vám“;
- zapamatujme si co nejdříve jména dobrovolníků;
- popřejme dobrovolníkům k svátku nebo k narozeninám, k vánocům apod.;
- věnujme odznak nebo jiný předmět s logem organizace;
- napišme děkovný dopis dobrovolníkovi, případně i jeho nadřízeným;
- pozvěme dobrovolníky na neformální setkání naší organizace;
- pomozme v osobním rozvoji dobrovolníka;
- vyjádřeme spokojenost s člověkem, nejen s jeho prací;
- věnujme zvýšenou pozornost výsledkům, kterých si dobrovolník sám velmi cení;

- zajistíme společný oběd nebo večeři (pokud je to možné);
- přizvěme dobrovolníky k natáčení rozhovoru nebo psaní reportáže pro média;
- umožníme zvýhodněný přístup k různým službám naší organizace;
- uspořádáme společnou akci pro dobrovolníky a ostatní zaměstnance.

Pro odměňování dobrovolníků můžeme užívat nejrůznějších způsobů a prostředků, ale vždy bychom měli odměňovat obdobným způsobem obdobný pracovní úkon. Zároveň ale nesmíme zapomenout, že každý člověk je jiný a ne každému vyhovuje převzetí diplomu před velkou skupinou lidí. Někdo se bude cítit dobře před televizní kamerou nebo mikrofonom, jinému podobná situace přivodí téměř kolaps.

Závěrem

Organizace spojených národů prováděla během Mezinárodního roku dobrovolníků několik zajímavých výzkumů zaměřených na dobrovolnictví. Z těchto výzkumů vyplývá, že dobrovolnické činnosti se v různých zemích světa věnuje 8 - 26 % obyvatel. Tato čísla jsou vždy diskutabilní, protože různé země definují dobrovolnictví a dobrovolnickou práci různě. OSN dále odhaduje, že počet individuálních dobrovolníků je minimálně stejně velký jako počet dobrovolníků organizovaných.

V poslední době se množí dotazy novinářů i zástupců státních úřadů o počtu dobrovolníků v České republice. Žádná oficiální statistika počtu dobrovolníků (organizovaných i neorganizovaných, v rámci neziskových organizací, veřejné správy, politických stran apod.) není k dispozici. Představu o rozsahu dobrovolnické práce nabízí následující hypotéza. Předpokládejme, že pro každou neziskovou organizaci v ČR pracuje alespoň jeden dobrovolník. Pokud odhadneme počet aktivních neziskových organizací na cca 40 tisíc (v ČR je registrováno cca 45 tis. neziskových organizací) a vyjdeme z teze OSN, podle které je počet neorganizovaných dobrovolníků přibližně stejný, dostaneme se k počtu 80 000 lidí. Toto hypotetické číslo nám naznačuje, že dobrovolnická práce by se měla těšit větší pozornosti než dosud.

Naši publikaci jsme rozdělili do osmi kapitol. Problematika každé z těchto kapitol je ale tak široká, že by vydala na samostatnou brožuru - a tolik prostoru jsme bohužel neměli. Přesto doufáme, že vás naše publikace „Dobrovolníci v neziskovém sektoru“ zaujala a že naše rady a zkušenosti využijete v praxi. Přejeme vám k tomu mnoho sil a vytrvalosti.

Vaši autoři

Vybrané kontakty na dobrovolnické organizace

Organizace působící v České republice:

Bohemia Corps
Sekaninova 52, 128 00 Praha 2
tel./fax: 02/24 93 69 16
e-mail: bcorps@vol.cz

HESTIA - Národní dobrovolnické centrum
Na Poříčí 12, 115 30 Praha 1
tel./fax: 02/24 87 20 76
e-mail: hestia@hest.cz
www.hest.cz

**Česká národní agentura „Mládež“ -
Evropská dobrovolná služba**
Na Poříčí 12, 115 30 Praha 1
tel.: 02/24 87 22 80-3, fax: 02/24 87 22 80
e-mail: youth@youth.cz
www.youth.cz

**Volonté - České středisko pro rozvojovou
spolupráci**
Benediktská 2, 110 05 Praha 1
tel.: 02/24 82 70 47, fax: 02/24 82 60 54
e-mail: polycorp@login.cz
www.polytechna.cz/volonte_obecne_info.html

INEX - Sdružení dobrovolných aktivit
Senovážné náměstí 24, 116 47 Praha 1
tel.: 02/24 10 25 27, fax: 02/24 10 23 90
e-mail: inex@czn.cz
www.dobrovolnici.cz/inexsda

JAHODA - občanské sdružení
Dopravní 381/3, 104 00 Praha 10
tel: 02/644 74 14
e-mail: jahoda@dobrovolnik.cz
www.jahoda.dobrovolnik.cz

Organizace působící v zahraničí:

C.E.V. - The European Volunteer Centre
www.corporate.skynet.be/cev

**International Association for Volunteer
Effort**
www.iave.org

**The European Network of Youth
Mentoring Organisations**
www.enymo.homestead.com/index.html

**United Nations Volunteers Programme
(UNV)**
www.unv.org

Volonteuropé
www.newnet.org.uk/epcsv.htm

**The Alliance of European Voluntary
Service Organisations**
www.alliance-network.org

**Association of Voluntary Service
Organisations**
www.avso.org

**Coordinating Committee for International
Voluntary Services**
www.unesco.org/ccivs

Doporučené informační zdroje

1) Publikace dostupné v knihovně ICN

a) o práci s dobrovolníky a jejich řízení

DRUCKER, Peter F.

Řízení neziskových organizací: praxe a principy / Peter F. Drucker; Z angl. orig. přel. Ivan Bureš. - 1. vyd. - Praha: Management Press, 1994. - 184 s.
ISBN 80-85603-38-1

ELLIS, Suzan J.

The Board's Role in Effective Volunteer Involvement / Susan J. Ellis. - Washington: National Center for Nonprofit Boards, 1995. - 23 s.

FISHER, James C.

Leadership and Management of Volunteer Programs: A Guide for Volunteer Administrators / James C. Fisher, Kathleen M. Cole. - 1. vyd. - San Francisco: Jossey-Bass, Inc., 1993. - 208 s. - (The Jossey-Bass nonprofit sector series)
ISBN 1-55542-531-3

McCURLE, Steve

Manažment dobrovoľníkov: ako zmobilizovať všetky zdroje komunity. - Bratislava: SAIA-SCTS, 2000. - 120 s.
ISBN 80-88928-42-7

O'CONNELL, Brian

The Voluntary Spirit: A Collection of Columns / Brian O'Connell. - Washington: Independent Sector, 1992. - 62 s.

OCHMAN, Malgorzata

Dobrovolníci: cenný zdroj / M. Ochman, P. Jordan. - 1. vyd. - Baltimore: The Johns Hopkins University, 1997. - 32 s.
ISBN 1-886333-29-7

b) Statistické přehledy o dobrovolnictví

BÚTORA, Martin

Neziskový sektor a dobrovolnictvo na Slovensku / Martin Bútora, Zuzana Fialová. - 1. vyd. - Bratislava: SAIA, 1995. - 87 s.
ISBN 80-967480-0-9

FRIČ, Pavol

Aktivity a potřeby neziskových organizací v České republice / P. Frič. - 1. vyd. - Praha: AGNES; ICN, 1998. - 61
ISBN 80-902633-0-5

FRIČ, Pavol

Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: výsledky výzkumu NROS a Agnes / Pavol Frič. - 1. vyd. - Praha: NROS a Agnes, 2001. - 115 s.
ISBN 80-902633-7-2

HEDLEY, Rodney

Volunteering Today: Facts and Figures on Volunteering in the UK for Volunteer Organisers / Rodney Hedley. - Hertfordshire: The Volunteer Centre UK, 1992. - 52 s.
ISBN 0904-647-87-0

INTERNATIONAL

International Giving and Volunteering. - 1. vyd. - Kent: Charities Aid Foundation, 1994. - 88 s.
ISBN 0-904757-59-5

2) Informační zdroje na internetu

www.iyv2001.org - oficiální internetové stránky Mezinárodního roku dobrovolníků

www.mpsv.cz - stránky Ministerstva práce a sociálních věcí ČR s informacemi o Mezinárodním roku dobrovolníků, kalendářem akcí, texty o dobrovolnictví, návrhem zákona o dobrovolnické službě apod.

www.hest.cz - stránky HESTIA - Národního dobrovolnického centra, na kterých najdete mj. i seznam studentských prací týkajících se dobrovolnictví, které jsou prezenčně k dispozici v sídle organizace

www.dobrovolnik.cz - informační portál o dobrovolnictví

3) Dobrovolnictví se soustavně věnuje také časopis **GRANTIS - Měsíčník pro neziskový sektor** vydávaný ICN.

V roce 2002 budou vydány publikace:

- Novotný, M., Stará, I.: Využití dobrovolníků v nemocnicích. Metodický manuál managementu dobrovolnictví. HESTIA, Praha 2001.
- Sozanská, O., Tošner, J.: Dobrovolníci a práce s nimi v organizacích. Jak získávat a řídit dobrovolníky v občanských sdruženích, sociálních a zdravotnických organizacích, školách i dalších formách pomoci člověka člověku. Portál, Praha 2002.

