

**PRIRUČNIK ZA ORGANIZOVANI
RAD SA VOLONTERIMA**

SADRŽAJ

1. Motivacija volontera	5
2. Sistem organizovanog rada sa volonterima.....	8
2.1. Korak 1 – Ispitivanje potreba	8
2.2. Korak 2 – Kreiranje volonterskog programa	9
2.3. Korak 3 – Regrutacija, selekcija i pozicioniranje volontera	10
2.4. Korak 4 – Orijehtacija i edukacija volontera	15
2.5. Korak 5 – Realizacija programa, monitoring i supervizija	18
2.6. Korak 6 – Evaluacija volonterskih programa	23
3. Priznavanje volonterskog rada u okviru LVS-a.....	26



1. Motivacija volontera

Kada govorimo o volontiranju, razvoju volonterskih programa i radu s volonterima, nezaobilazno pitanje je predmet motivacije volontera. Kažemo predmet motivacije volontera jer, radeći sa volonterima i organizatorima volonterskih programa, ovo pitanje je često potcjenjeno, što nerijetko dovede u pitanje realizaciju čitavog programa/projekata.

Postoji mnogo razloga za uključenje u volonterski rad. Različiti volonteri imaju različite razloge koji ih su ih podstakli na volontiranje. Ljudi obično volontiraju jer:

- žele da pomognu drugima, da se osjećaju korisnima, potrebnima i važnima...
- žele da podržavaju i budu dio nečega u šta veruju...
- osjećaju hitnost i važnost društvenog problema na kojem žele da rade...
- žele da vrate društvu što su i sami dobili...
- imaju dosta slobodnog vremena i žele da pobijede dosadu i monotoniju...
- žele da uče i stiču iskustva, razvijaju se i istražuju vlastite snage...
- volonterski rad pruža priliku za izražavanje i dobivanje podrške i razumevanja...
- potrebno im je sigurno mjesto gdje će bili prihvaćeni kakvi jesu...
- žele da unaprede svoje profesionalno iskustvo i/ili ponude ga društvu...
- žele da istraže nove mogućnosti u karijeri i/ili ostvare akademski kredit...
- motivisani su kreativnim i izazovnim radom...
- osjećaju potrebu/želju da doprinesu u smanjenju sveta na bolje...
- žele da budu dio grupe ili zajednice, da upoznaju ljude sa sličnim razmišljanjima, da se pridruže vršnjacima i osjećaju da pripadaju...
- uživaju u prijateljstvima...
- volontiranje je zabavno...
- vole da putuju, da uče nove strane jezike i da upoznaju nove kulture...

Naravno da postoji još razloga i motiva za volontiranje. Bilo koji volonter kog sretnete može da vam navede vlastitu kombinaciju motiva za volontiranje. Razumevanje motivacije naših volontera će nam pomoći u razumjevanju razloga zašto neki ljudi mogu uspješno da savladaju određene prijeprijeke i ostvare ciljeve, a zašto neki prilikom istih aktivnosti lako odustaju. Prilikom kreiranja volonterskog programa/projekata, potrebno je razmišljati o načinima motivisanja volontera (šta je to što ih pokreće, zašto su baš u vašoj organizaciji, kako održati visok nivo motivacije i sl), te je jako važno biti svestan da će prijeviše pojednostavljen pogled na ljude i njihove motive vrlo verovatno da izazove neuspjeh programa.

Kada je reč o ljudskim potrebama, struka do danas nema jedinstven pristup u njihovom određenju. Međutim, većina teoretičara sve ljudske potrebe dijeli na osnovne, niže ili primarne (fiziološke potrebe, tj, potrebe za materijama koje omogućavaju normalno funkcionisanje čovekovog organizama: hrana, voda..) i izvedene, više ili sekundarne potrebe koje se javljaju kada su zadovoljene one prve potrebe.

Volonteri su obično pojedinci čije su osnovne (niže ili primarne) potrebe zadovoljene. Tek kada su zadovoljene osnovne potrebe čoveka, možemo da govorimo o potrebama koje navode čovjeka na volontiranje. Ljudske potrebe možemo definisati kao moduse (načine) ljudske egzistencije i samorealizacije. Potrebe su osnovni pokretači čoveka na akciju radi ostvarivanja određenog cilja.

Ako prihvatimo da su potrebe, tj. njihovo zadovoljenje, osnovni motivi čovekovog delovanja, onda je jasno da je neophodno znati koje potrebe navode pojedinca na društveno koristan rad.



Kao sekundarne ili više potrebe, Abraham H. Maslov navodi:

- Potreba za pripadanjem i ljubavlju (žudnja za toplim emocionalnim odnosima i adekvatnim položajem u porodici, grupi, zajednici);
- Potreba za cijenjenjem i samopoštovanjem (visokom ocjenom u socijalnoj sredini);
- Potreba za samoostvarenjem (da stvara u skladu sa vlastitom prirodom);
- Estetske potrebe (za umetničkom kreacijom i estetskim uživanjem).

To što je primaran cilj volontera zadovoljiti neku svoju potrebu nije loše, niti pogubno za sam volonterski rad. Naprotiv, ako prijetpostavljam ili znamo zašto je neki volonter tu u našoj organizaciji, to nam može pomoći da ga motiviramo da tu i dalje ostane, jer ako doprinosimo zadovoljavanju te potrebe, motiv volontera raste. Pri tome je važno da se lični motivi volontera poklapaju sa mogućnostima organizacije. Zbog toga je važan korak u angažovanju volontera intervju putem kojeg, između ostalog, ispituje motiv volontera. Često se dešava da volonteri imaju pogrešne informacije o volontiranju, te kroz volontiranje nastoje da zadovolje lične potrebe koje nikako ne mogu da budu zadovoljene kroz volontiranje (da steknu materijalnu korist, zaposlije se u organizaciji, da odrade pripravnički staž i sl.)

Često se pitamo kako ćemo motivirati nekog drugog na volontiranje. To je pogrešno postavljeno pitanje, pa su stoga i rezultati odgovarajući. Ne možemo motivirati nekoga, ali volonterima možemo omogućiti motivirajuće okruženje u kojem oni mogu da motiviraju sami sebe!!! Pri kreiranju volonterskih programa i aktivnosti, moramo da budemo svjesni svojih mogućnosti i ograničenja, te odgovornosti u području motivacije volontera.

Evo nekoliko praktičnih savjeta koji izgrađuju motivirajuću atmosferu na koju volonteri mogu pozitivno da reaguju:

1. Sitni znaci pažnje će pomoći da se volonteri osjećaju dobro (pohvalite njihov rad, poklonite im neku sitnicu, odnosite se prema njima kao prema članu tima, pitajte ih za mišljenje);
2. Ukoliko volonteri naprave neku grešku, ne uzimajte im za zlo, samo im objasnite i zamolite da uče iz toga u budućnosti;
3. Postarajte se da volonterima date više pozitivnih nego negativnih povratnih informacija;
4. U davanju povratnih informacija, oslonite se na objektivne činjenice da biste izbjegli da budu shvaćene manje ozbiljno (prekomerno davanje komplimenata);
5. Redovno informišite volontere o toku programa, i pri tome vodite računa da ih neopterećujete nepotrebnim informacijama (npr. organizujte redovne nedeljne timske sastanke);
6. Obavezno odgovarajte na njihova pitanja (blagovrijemeno odgovorite na mail, telefonski poziv i sl.);
7. Organizujte druženja volontera (npr. redovna volonterska kafa jednom nedeljno ili izlet, zabava za volontere i sl.);
8. Osmislite sistem nagrađivanje volontera (kriterijumi za nagrađivanje bi trebalo da budu jasno definisani i svima poznati);
9. Obavezno vodite evidenciju njihovog rada na osnovu kojeg ćete im izdati sertifikat o učešću u programu, pohvalu, nagradu i sl.);
10. Budite dosljedni;
11. Odnosite se prema volonterima kao prema članovima tima.

Kao što smo već rekli, volonteri se najčešće uključuju u volonterski rad kako bi zadovoljili potrebe višeg reda – samopoštovanje i naročito samoostvarenje. Volontiranje može pojedincu da pruži mnogo u zadovoljavanju tih potreba. Međutim, upravo to čini zadržavanje volontera



teškim zadatkom. Veliki je izazov za volonterske menadžere da održe svoje volontere motivisanim unutar programa.

Psiholozi Harris Clemes i Reynold Bean (prema S. McCurleyu i R. Lynchu, 1996.) su otkrili da ljudi koji istovremeno imaju **osjećaje povezanosti, jedinstvenosti i moći** imaju visoko samopoštovanje. Da bi zadržali volontere, treba da pokušamo da stvorimo organizacijsku atmosferu koja potpomaže razvoj povjerenja kod volontera i da nastojimo da postignemo uravnotežen porast osjećaja povezanosti, jedinstvenosti i moći kod volontera.

Važni faktori koji bude pozitivan **osjećaj povezanosti** među volonterima (tj. pripadanja) timski rad unutar organizacije, zajednički cilj i vrijednosti, zatim uzajamno poštovanje i povjerenje među osobljem. Nadalje, opisi radnih mjesta volontera koji postavljaju jednako visoke standarde učinka volontera i zaposlijenih omogućavaju da svi ravnopravno uživaju partnerstvo unutar organizacijskog tima. Volonteri treba da budu pozivani na sastanke osoblja i na sastanke gdje se odlučuje, kako se ne bi osjećali isključenima, već kao jednak dio tima. Što ne znači da im treba uvijek dati pravo na donošenje odluka. Osim tih faktora, redovno priznavanje i proslava timskih uspjeha i individualnih doprinosa su važni elementi koji utiču na pozitivan osjećaj povezanosti među volonterima. Ako volonter osjeća da su organizacijske vrijednosti važne njemu/njoj i zajednici, više je verovatno da će razviti jači osjećaj povezanosti i pripadanja organizaciji. Bilo koje organizacijsko dostignuće koje istakne uspjeh tima će pomoći pozitivnom osjećaju povezanosti i pripadnosti volontera.

Volonteri treba da osjećaju da su na neki način posebni kako bi osjećali veće samopoštovanje. Da bi se volonteri **osjećali jedinstvenima**, organizacijska atmosfera treba da podstiče samoizražavanje i samoostvarivanje, što se može postići dopuštajući im da istražuju alternativne načine za dovršenje zadataka, da nude nove ideje i razvijaju strategije u slučajevima kada imaju odgovarajuća znanja i vještine. Da bi ohrabрили tu vrstu ponašanja i osjećaja volontera, opisi njihovih radnih mjesta treba da sadrže izazovne zadatke koji od njih traže da prilikom izvođenja aktiviraju različite lične snage i kvalitete. Samopoštovanje volontera raste ako ih njihove kolege prihvate takvima kakvi jesu, sa svim svojim jedinstvenim snagama, slabostima i ekscentričnostima.

Osjećaj moći u volonterskom programu je određen kao osjećaj da volonteri donose promjenu, da unose razliku. Da bi se osjećali tako, važno je da su volonteri uključeni u cijelokupni zadatak, tj. u izvođenje i malih i velikih dijelova zadataka. Na taj način će oni moći da osjete vlastiti doprinos cilju i da cijene dijelotvornost svog posla. Ako su volonteri angažovani samo u manjim aktivnostima podrške (npr. ljepljenje plakata na ulici ili dijeljenje letaka za događaj), moglo bi da im nedostaje razumjevanje šire slike. U tim slučajevima treba da im se razjasni svrha njihovog zadatka i učinak koji će taj zadatak da ima u ostvarivanju cijelokupnog projekata. Važnu ulogu u razvijanju osjećaja moći kod volontera ne igra samo zadatak, već i odgovornost za isti. Naime, ako volonterski menadžeri i supervizori volonterima samo govore šta treba da rade bez mogućnosti da sami razviju akcije, oni će se osjećati kontrolisanim od strane drugih i osjećaj moći će izostati. Volontere je dobro usmjeriti prema ciljevima i predviđenim rezultatima njihove obaveze, pa im putem savjetovanja sa supervizorom treba prijestiti odluku koje će konkretne akcije preduzeti kako bi izvršili dati zadatak.

Ponekad se te tri potrebe kod volontera sukobljavaju – to može da izazove frustraciju i da rezultira udaljavanjem volontera od ostatka tima. Zato uticaj te tri potrebe treba da se izbalansira kako bi u organizaciji uspješno zadržali entuzijastične volontere.

Kako bi zadržavanje volontera bilo dijelotvornije, treba razmišljati o potrebama, motivima i željama svakog od njih, pa onda pokušati da razvijemo aktivnosti koje im pružaju zadovoljstvo.

Najbolji savjet u zadržavanju volontera je da se razmišlja o njihovom ličnom rastu i samorealizaciji. Ako se volonteri u volonterskom programu osjećaju prijatno, delotvorno, samoostvoreno i cenjeno, oni će želeti da produže svoj ostanak u organizaciji.



2. Sistem organizovanog rada sa volonterima

Organizovani rad sa volonterima je cjelina koja uključuje korake koji - ako se ispoštuju i realizuju na kvalitetan način - doprinose „profesionalnoj“ realizaciji jednog volonterskog programa. Interesantno je navesti da je ovaj sistem primjenljiv na bilo koju kategoriju volontiranja.

Efektivni organizovani rad sa volonterima sadrži slijedeće elemente:

- Korak 1 – Ispitivanje potreba
- Korak 2 – Kreiranje volonterskog programa
- Korak 3 – Regrutacija, selekcija i pozicioniranje volontera
- Korak 4 – Orijentacija i edukacija volontera
- Korak 5 – Realizacija programa, monitoring i supervizija
- Korak 6 – Evaluacija volonterskih programa

Ovaj sistem ima kružni tok i, ako se realizuje na pravi način, on nikad i ne prijestaje, pa ga iz tog razloga i nazivamo kružnim ciklusom organizovanog rada sa volonterima.

2.1. Korak 1 – Ispitivanje potreba

Prije konkretnog planiranja i kreiranja svakog programa, potrebno je realizovati kvalitetno ispitivanje potreba. Ovaj proces treba da identifikuje smjernice koje će vas voditi ka kreiranju vašeg volonterskog programa. Na ovaj način, u velikom broju slučajeva možete izbjeći kreiranje nekvalitetnih programa koji jednostavno neće postići ciljeve koje ste sebi postavili ili jednostavno neće ispuniti očekivanja volontera, korisnika i vas kao organizatora volonterskog programa.

Ovaj proces može biti realizovan na mnogo načina, a sam način se bira na osnovu ciljeva koje želite da ostvarite angažovanjem volontera.

Ispitivanje potreba se može vršiti:

- a) kroz analizu potreba i očekivanja grupe koja će imati direktne koristi od volonterskih usluga (korisnici volonterskih usluga)
- b) kroz analizu potreba i očekivanja grupe koja će vršiti volonterske usluge (volonteri)
- c) kroz analizu potreba i očekivanja grupe koja kreira i realizuje celokupni volonterski program (organizatori volonterskih usluga)
- d) kroz analizu potreba i očekivanja cijelokupne lokalne zajednice.

Ove analize se mogu realizovati pojedinačno ili kombinovano, a u zavisnosti od vaše procene - koje će vam sve smjernice biti potrebne prilikom izrade jednog volonterskog programa.

Sigurno je da kombinacija svih gore navedenih analiza može da pruži najširu sliku, ali u nekim slučajevima vam nisu potrebne sve ove analize. Ako već posjedujete rezultate raznih istraživanja (npr. različita istraživanja i/ili evaluacije prijetodno realizovanih programa), oni vam daju dovoljno smjernica za početak planiranja volonterskog programa.

Bez obzira o kojem ispitivanju potreba je riječ, svaka od njih mora da bude fokusirana na rezultate koji će dati tačnu i jasnu sliku o vrsti potrebnih volonterskih usluga, profilu volontera i drugih aktivnosti podrške, koji će na najefikasniji način doprineti rješavanju postojećeg problema ili postizanju planiranog cilja.



Kao što smo već spomenuli, ovaj proces nije bitan samo u toku planiranja i izrade volonterskog programa, nego i drugih programa koje realizuju nevladine organizacije ili javne institucije. Ovaj proces se najčešće i ne realizuje, što je veoma često i razlog neuspješnosti programa, a samim tim i uzaludnog korištenja vrijednih resursa (ljudskih, materijalnih i finansijskih).

Prilikom ispitivanja potreba može se koristiti nekoliko metoda, kao što su:

- a) ispitivanje putem intervjua;
- b) korištenje upitnika;
- c) korištenje anketa;
- d) organizovanje fokus grupa, itd.

Kad je u pitanju LVS, njegova uloga je da ovaj proces stimuliše među svojim partnerima, kao i prije kreiranja sopstvenih volonterskih programa. LVS teži ka kreiranju efektivnog volonterskog programa, pa tako veliku pažnju mora da fokusira i na ovaj proces. U samom početku se može činiti da ovaj proces oduzima mnogo energije ili vremena, ali treba shvatiti i da neuspješan volonterski program oduzima i više od toga.

2.2. Korak 2 – Kreiranje volonterskog programa

Ako ste ispitivanje potreba realizovali na kvalitetan način, onda ste uspjeli i da dobijete konkretne smjernice, koje će vam pomoći u kreiranju volonterskog programa.

Šta jedan volonterski program tačno definiše?

- a) Cilj programa, mesto i vrijeme njegove realizacije;
- b) Korisničku grupu pokrivenu programom;
- c) Potreban broj volontera i njihov profil (profil podrazumjeva određeno obrazovanje, vještine, iskustva, uzrast, itd.);
- d) Potreban broj i profil ostalog osoblja (treneri, mentori, supervizori, itd.);
- e) Opis volonterskih pozicija;
- f) Opis drugih aktivnosti podrške – ukoliko su potrebne (trening i priprema volontera, priprema promotivne kampanje, plan aktivnosti supervizije i evaluacije rada volontera i dr.);
- g) Materijalna i finansijska sredstva potrebna za realizaciju programa (budžet).

Ovdje želimo da opišemo i konkretnu volontersku poziciju, koja tačno definiše odnose organizatora volonterskih usluga, volontera i LVS-a, ali i aktivnosti koje će se realizovati u okviru programa. Mnogi volonteri biraju konkretan program upravo na osnovu ovog opisa.

Opis svake volonterske pozicije treba da se sastojati od slijedećih elemenata:

- **Naslov pozicije** treba da bude prijecizan; osoblju u organizaciji naslov pomaže da razume ulogu namjenjenu volonteru. Naslov pozicije volonteru omogućuje osjećaj identiteta.
- **Mesto rada** objašnjava gdje će volonter da radi - kod kuće, u uredu, na "terenu", itd.
- **Impakt / Učinak** objašnjava opšte ciljeve i svrhu volonterske pozicije s obzirom na rezultate cijelokupnog volonterskog programa, organizacije, klijenta ili misije. Uključuje i opis ciljne grupe – korisnika - kojima će volonter pružati svoje usluge. Ovo je najvažniji dio opisa radnog mjesta volontera.



- **Odgovornosti i dužnosti** su sugerisane pojedinačne i jasno definisane aktivnosti koje treba obaviti kako bi se postigli prijetodno definisana svrha i ciljevi. Riječ “sugerisane” nagovještava da volonter posjeduje određeni autoritet da predlaže druge moguće dijelotvorne aktivnosti u postizanju rezultata, s tim da prijetodno treba da budu odobrene od supervizora.
- **Kvalifikacije** su jasan i sažet profil poželjnog volontera koji uključuje tražene vještine, stavove, iskustva, znanja i lične osobine.
- **Potrebna predanost** je procijenjen broj sati i fleksibilnost u vremenskom planiranju koji se traže od volontera.
- **Obuka** ukazuje na vrstu opštih i specifičnih osposobljavanja / treninga koje se nude i zahtjevaju za zadatak.
- **Korist / Dobrobit** koju bi volonter uživao ili ostvario tokom obaveze na poziciji može biti u obliku osiguranja, naknade troškova, itd.
- **Evaluacija** definiše kako će se ostvareni rezultat mjeriti i ocijeniti.
- **Datum** pisanja ili ažuriranja opisa radnog mjesta.
- **Supervizor ili nadzornik volontera i njihovi kontakti** će pomoći potencijalnom volonteru da razumije sa kim bi u organizaciji saradivao, i kome i kako bi izvještavao.

Opis volonterske pozicije je fleksibilan jer se o njemu tokom procesa selekcije i pozicioniranja volontera (kasnije u tekstu detaljnije opisano) može prijevovarati. Dobro opisan opis radnog mjesta volontera je kratak, sadržajan i jasan.

2.3. Korak 3 – Rekrutacija, selekcija i pozicioniranje volontera

Rekrutovanje (engl. Recruitment) je važan i neprekidan proces koji organizaciji omogućava da privuče potencijalne volontere, nudeći raspoložive i već definisane **volonterske pozicije javnosti**.

Lokalni volonterski servisi su specifične strukture čiji je osnovni cilj kreiranje i sprovođenje kvalitetnih volonterskih programa, bez obzira da li su namjenjeni matičnoj organizaciji ili nekoj drugoj organizaciji koja želi da angažuje volontere. Za uspješnu rekrutaciju je važno da, sa organizacijom koja nam se obratila sa zahtjevom za volontere, definišemo u kojem dijelu njihovog programa su neophodni volonteri, i koji je tačno opis njihovog posla. Ovo kasnije olakšava proces traženja adekvatne osobe za datu poziciju, jer nam jasno određuje kakve osobine, vještine i znanja potencijalni volonter treba da ima i gdje ga kao takvog treba tražiti, dok potencijalnom volonteru olakšava donošenje odluke o volontiranju jer je jasno predloženo šta se očekuje, u kom vremenskom periodu i šta od volontiranja može da očekuje.

U tu svrhu LVSovi posjeduju kreirane upitnike namjenjene volonterima i organizacijama koje žele da ih angažuju. Popunjavanjem upitnika namjenjenog volonterima se dobijaju osnovni podaci o osobi, njeni kontakti, te informacije bitne za moguće volontersko angažovanje: stručna sprema, oblast interesovanja, dotadašnja iskustva, znanja i vještine, te informacije o dužini vremenjskog perioda i broju sati na nedeljnoj bazi koje je osoba spremna da provede volontirajući. Kada se pojavi partnerska organizacija koja želi da preko servisa angažuje volontere, ona takođe popunjava upitnik pomoću kog dobijamo specifične podatke o volonterskom angažmanu: broj potrebnih volontera, njihov uzrast, stručnu spremu ili specifična znanja i vještine koje treba da posjeduju. Podaci dobijeni popunjavanjem upitnika unose se u softversku bazu podataka čijom jednostavnom prijetragom se skraćuje proces početne rekrutacije i selekcije odgovarajućih volontera za određeni volonterski angažman.



Stvar je u velikoj mjeri olakšana i kada imate veći broj prijavljenih i zainteresovanih osoba za volontiranje u vašoj bazi podataka, međutim šta se dešava ako ste se tek osnovali i želite da zainteresujete što više građana da se jave u vaš lokalni volonterski servis?

Promotivna kampanja je sastavni dio početne faze razvoja LVS-a, a kojom se obezbeđuje regrutacija volontera i potencijalnih organizacija zainteresovanih za usluge volontera. U tom smislu ćemo kratko navesti nekoliko načina na koje možete da promovirate LVS:

1. Štampanjem brošure/vodiča, letaka i postera koji će se podijeliti na mjestima za koje procijenimo da bi mogla da zainteresuju građane;
2. Prijezencijom LVS-a na mjestima gdje procijenimo da možemo da pronademo najveći broj volontera ili organizacija koje koriste usluge volontera (fakulteti, škole, strukovna udruženja, ustanove i organizacije koje se bave različitim vidovima socijalne zaštite ili organizovanjem različitih sportskih i kulturnih događaja od značaja za zajednicu);
3. Slanjem informacija medijima, pri čemu one treba da sadrže tekst o LVSu;
4. Organizovanjem volonterskih akcija.

Oblici regrutacije

Postoje tri osnovna oblika regrutacije koja ćete obuhvatiti početnom promotivnom kampanjom, a koja ćete i u daljem razvoju LVS-a biti prinuđeni da primjenjujete:

- A. regrutovanje po principu toplog tela;
- B. ciljano regrutovanje, i
- C. regrutovanje po principu koncentričnih krugova.

A. Regrutovanje po principu toplog tela

To je oblik masovnog regrutovanja organizovan kada postoji potreba za velikim brojem volontera tokom kratkog perioda i kada od volontera nisu potrebne posebne kvalifikacije za uspješno izvođenje zadatka. Takve zadatke može izvršiti većina ljudi uz kratku obuku na zadanu temu. Dakle, kod ovog tipa regrutacije ne postoji specifična ciljna grupa, već nam je cilj da se javi što veći broj građana. Ovdje ćemo da primijenimo sve oblike promocije lokalnog volonterskog servisa (oglašavanje u medijima, leci, bilbordi, prijezencije i organizovanje različitih događaja, i bilo koja druga metoda jednostavnog širenja informacije o slobodnim volonterskim pozicijama). Taj oblik regrutovanja je fokusiran na marketing organizacije i volonterskog programa, i apel za potrebnim volonterima. Takvo regrutovanje može da privuče veliki broj potencijalnih volontera. Ponekad volonterski menadžer ne može da kontroliše ni broj ni kvalitet ljudi koji se prijavljuju za volontersku poziciju nakon regrutovanja po principu toplog tela.

Ovaj oblik regrutacije primjenjuju organizacije u situacijama kada su im za volonterski program potrebni volonteri koji, uz osnovne informacije koje im se pruže, mogu da obave određeni zadatak. Uglavnom su to kampanje u kojima su volonteri potrebni kao promoteri, anketari ili učesnici specifičnih kampanja. To su i situacije jednostavnih fizičkih poslova i zaduženja za akcije humanitarnog, sportskog ili kulturnog karaktera, hitnih situacija u slučaju nesreća ili elementarnih nepogoda, javnih radova gdje je neophodno dobrovoljno učešće građana.

Osim što ovaj oblik regrutacije koristimo za traženje volontera za neki kratak i/ili lakši posao, takođe, isti oblik regrutacije koristimo i kada želimo da popunimo našu bazu podataka LVS-a sa što više novih potencijalnih i zainteresovanih volontera, tj. kada nam je prioritet da zainteresujemo što veći broj građana na volontiranje. Oni će se javiti u naš LVS, bilo da nam je cilj da dobijemo što veći broj osoba u našoj bazi, ili nemamo dovoljan broj volontera od



onih koji su nam se već prijavili, a zainteresovani su za određenu aktivnost. Suština regrutacije je jasna poruka koja treba da sadrži slijedeće informacije: čemu služi LVS, koji je značaj volontiranja za razvoj zajednice, šta volontiranjem volonter dobija za sebe i na koji način se može prijaviti.

B. Ciljano regrutovanje

Ciljano regrutovanje se primjenjuje kada su nam potrebni volonter sa specifičnim znanjem i vještinama, a kojih nemamo dovoljno u našoj bazi podataka volontera. U zavisnosti od karakteristika koje traženi volonter treba da posjeduju, određiće se mjesta na kojima se može pronaći taj tip volontera, i na kojima će se oglašavati poziv na volontiranje. Npr. ako su nam potrebni volonter sa znanjem i vještinama potrebnim za pružanje različitih oblika psihosocijalne podrške, regrutacija će se vršiti u školama i fakultetima pomagačkih struka. Naravno, regrutacija se ne obavlja samo u školama i fakultetima; njome se može ciljati i na ustanove u kojima rade profesionalci koji imaju potreban obrazovni profil. Zabluda je da osobe koje su zaposlijene ne žele da volontiraju. Ne zaboravite da ima onih koji na taj način žele da svoje slobodno vrijeme provedu na koristan i human način.

Ciljano regrutovanje je, dakle, proces koji počinje definisanjem jezgrovitog profila potencijalnih volontera. Zbog toga se regrutacijska poruka namjerno dostavlja užoj publici. Taj oblik regrutovanja se usredsređuje na potragu za potencijalnim volonterima koji što više odgovaraju postavljenim očekivanjima u opisu radnog mjesta. Pri planiranju ovog oblika regrutovanja je potrebno da se jasno definišu potrebe organizacije i njenog osoblja, profil osobe koja bi te potrebe mogla zadovoljiti, i kako bi za organizaciju bilo moguće da identifikuje i komunicira sa potencijalnim volonterima. Takođe je važno razmišljati o motivima koje bi volonter mogao da ima za ovu volontersku poziciju. Ako u fazi planiranja valjano definišemo sve navedeno, biće lako razviti sredstva identifikacije i pronalaženja potencijalnih volontera koji bi najverovatnije zadovoljili ranije postavljene uslove.

Dalje, kada se odrede mjesta na kojima možemo da nađemo osobe sa specifičnim znanjem i vještinama, potrebno je da sastavimo regrutacijsku poruku u kojoj će se jasno navesti cilj programa u okviru kojeg će se volontirati, vremenski period volontiranja, jasan opis posla volontera, beneficije koje se dobijaju volontiranjem i, naravno, specifična znanja i vještine koje je potrebno da ima potencijalni volonter (završen razred, položen ispit, praksu/iskustvo). Posebnu pažnju treba posvetiti definisanju beneficija koje će se volontiranjem steći: specifična obuka, sticanje iskustva u radu sa određenom populacijom, bolje poznavanje određene problematike, karakteristike i način rada u određenoj ustanovi ili organizaciji, prijemoruka, putni troškovi, hrana i osvježenje itd. Ovi podaci mogu dodatno da motivišu osobu da se prijavi.

C. Regrutovanje po principu koncentričnih krugova

Taj jednostavan oblik je najlakši i najbrži način regrutovanja volontera jer ljude koji su već povezani s organizacijom pokušavamo da uvjerimo da prijemu nove odgovornosti u organizaciji. To su obično:

- prijatelji i rođaci sadašnjih volontera, članova i plaćenog osoblja;
- klijenti organizacije i njihovi rođaci ;
- bivši klijenti, zaposlijenici ili volonter;
- donatori;
- ljudi iz komšiluka;
- osobe pogođene problemom koji organizacija pokušava da riješi, itd.



Oni već podržavaju ciljeve organizacije i nikakav poseban marketing njima nije potreban. Dalje, lični kontakt i izražavanje povjerenja u organizacijske vrednosti i njen rad su uverljiviji argument od bilo koje masovne metode. Taj oblik regrutovanja se najčešće koristi; shodno tome, najveći broj i procenat volontera je regrutovan od strane dobrih znalaca već uključenih u organizaciju.

Regrutovanje po principu koncentričnih krugova može da postigne veliki uspjeh čak i ako nije planirano, ali uspjeva bolje kada je dobro strukturirano. Ako organizacija koristi samo ovu metodu, rezultat može biti homogeno osoblje, dakle grupa koja dijeli iste načine razmišljanja i gdje su svi na neki način povezani u svakodnevnom životu.

Regrutovanje po principu koncentričnih krugova se odnosi na regrutovanje osoba koje mogu istovremeno da budu i korisnici rezultata rada volontera i akcija koje se angažuju. To su obično aktivisti određene organizacije koji se pozivaju da učestvuju u kampanjama ili su na razne načine učestvovali u dosadašnjem radu organizacije. Na početku osnivanja LVS-a obično su ovo i prvi volonteri baze podataka.

Regrutacijska poruka

Prilikom sprovođenja kampanje potrebna je dobro pripremljena regrutacijska poruka koja će privući potencijalne volontere i zainteresovati ih za oglašene volonterske pozicije i organizaciju uopšte. Potencijalnim volonterima poruka treba da bude dovoljno zanimljiva tako da odluče da kontaktiraju organizaciju i zatraže dodatne informacije.

Svaka uvjerljiva regrutacijska poruka se sastoji od:

- opisa problema koji treba da se riješi;
- opisa kako posao volontera može da riješi problem;
- odgovora na moguća dvoumljenja volontera o prijavljivanju na poziciju;
- definicije obuka i nagrada koje će se davati i
- kontakt informacije za dodatna pitanja.

Poruka ne smije da bude preduga i treba da bude lako razumljiva, bez upotrebe žargona. Početak treba da bude dovoljno zanimljiv kako bi nastavili čitanje, a informacije u poruci treba da budu izložene redom, slijedeći tipičnu liniju razmišljanja (čitatelj prvo provjerava da li je definisana potreba vrijedna volontiranja, pa nakon toga odlučuje da li je tehnički izvodljivo uključiti se). U poruci treba da budu sve osnovne informacije, i ona treba da sadrži sažet, ali potpun pregled situacije (problem, tip posla, zahtjeve, vremensko ograničenje i kontakt osobu).

Savjeti za regrutovanje

Kao osnova za regrutovanje treba da posluže definisani opisi poslova volontera.

Razmišljanje o mogućim motivima volontera i potencijalnom zadovoljenju njihovih potreba u organizaciji pomaže regrutovanju i rezultira uvjerljivijom komunikacijom s potencijalnim volonterima.

Svi koraci procesa volonterskog menadžmenta (intervju, smještanje, orijentacija i obuka, supervizija, evaluacija, priznanje i postupci zadržavanja volontera) treba da budu razvijeni prije reklamiranja potencijalnim volonterima. Zaposljeni i članovi koji će raditi s volonterima moraju biti informisani i pripremljeni čak i prije početka kampanje regrutovanja.



Pri planiranju kampanje regrutovanja korisno je razmišljati o mjestima na koja često zalazi naša ciljna grupa (kafići, trgovci, benzinske pumpe, itd.). Kampanju ne treba ograničiti samo na mjesta najlakša za širenje regrutacijske poruke. Sastav odgovaranja na pitanja potencijalnih volontera treba da bude postavljen i pripremljen na vrijeme za kampanju zato što će volonteri uskoro početi da traže više informacija, pa će za njih biti vrlo demotivirajuće ako ne dobiju dovoljno informacija. To znači da zaposljeni treba da budu pripremljeni i da pri ruci treba da imaju sve potrebne informacije.

Čak i kada nije sprovedena nikakva posebna kampanja regrutovanja, potencijalni volonteri bi mogli da kontaktiraju organizaciju i da traže određene informacije. Važno je da zaposljeni znaju ko je zadužen za regrutovanje čak i ako na to nisu pripremljeni, tako da potencijalne volontere mogu da usmjere na tu osobu. Takođe, vrlo je važno da zaposlijene redovno informišemo o raspoloživim volonterskim prilikama u organizaciji; oni su u kontaktu s mnogim ljudima koji bi u budućnosti mogli da postanu volonteri, pa bi trebalo da možemo da ih uputimo na valjane ponude.

Nezaobilazan segment regrutacije je oglašavanje. Bez obzira na to koji tip regrutacije koristite, prilikom oglašavanja je važno da obratite pažnju na slijedeće (T-KIT: Međunarodni volonterski servis, 2002.):

1. Poruka kojom pozivate volontere da vam se jave treba da bude jasna i kompletna. Obično poruka ima tri dijela: navođenje potreba ili problema koji volontiranjem treba da bude riješen (povod), šta volonter može da uradi u vezi s tim (zadatak) i šta će volonter i drugi ljudi dobiti iz toga (beneficija).
2. Procedura prijavljivanja treba da bude jasno određena. Potencijalni volonteri mogu da odustanu od prijavljivanja ako im ne obezbjedite neophodne informacije kako, kada i kome mogu da se prijave.

Najbolje je da u svom LVSu odredite ko je zadužen za pružanje informacija, u kom periodu i koje informacije je neophodno da se daju, zajedno sa pratećim promotivnim materijalom.

Intervju

Važan segment procesa selekcije i pozicioniranja volontera je intervju. Intervju nam služi da se kroz razgovor bliže upoznamo sa osobom koja je zainteresovana za volonterski angažman radi što uspješnijeg procesa selekcije najadekvatnijeg kandidata za taj angažman. Osnovni uslovi koje treba obezbjediti za intervju su odvojiti adekvatno vrijeme za razgovor, prostor i prijatnu atmosferu.

U lokalnim volonterskim servisima je preporučljivo obaviti intervju sa osobom kada se prijavljuje u LVS, bez obzira na to da li odmah postoji mogućnost za angažman ili će se volonter angažovati na aktivnosti koja tek treba da se pojavi.

Ovaj ulazni intervju je neophodan kako bi se ispitala motivacija osobe za prijavljivanje, i način na koji je dobila informaciju. Po našem dosadašnjem iskustvu, dešavalo se da osoba koja želi da se prijavi u LVS nema ni minimum informacija o čemu se radi ili ima sasvim drugačija očekivanja od volontiranja od onog koje mi razvijamo - npr. očekuje da se kroz ovaj tip volontiranja reguliše pripravnički staž ili učestvuje u programu pripravničkog staža koji provodi vlada, a koji nisu imali nikakvih dodirnih tačaka sa programima koje smo mi razvijali; ili je osoba dobila informaciju da je servis namjenjen za traženje posla i slično. Takođe, volonter se prilikom ovog intervju bliže upoznaje sa načinom na koji je organizovan LVS, načinom na koji se angažuju volonteri kao i o svojim pravima i obavezama i zakonskom regulativom volontiranja. Ovo je prilika da se osobi da i promotivni materijal koji imamo u sklopu servisa.



Drugi tip intervjuja se u LVS-u organizuje nakon početne selekcije koju obavimo preko baze podataka, ili nakon što nam se volonteri obrate putem ciljne regrutacije, a kada već postoji konkretan volonterski angažman. Na ovom intervjuu je veoma važno da procijenite da li su očekivanja osobe u skladu sa onim što ona može da dobije datim volonterskim angažmanom, i da li osoba koja se prijavila može da odgovori na zahtjeve koji će se pred nju postaviti. Pod ovim se podrazumjeva nivo poznavanja posla koji treba da obavi, dosadašnje iskustvo iz te oblasti, motivacija za volontiranje na datoj poziciji i raspoloživo vrijeme za volontiranje.

Važno je tokom intervjuja dobiti informacije o dosadašnjem iskustvu osobe bitnom za volontersku poziciju. Ono je dragocijeno jer omogućava detaljniji uvid u njeno iskustvo, njena interesovanja, vještine, način na koji je riješavala probleme sa kojima se susretala. Kao što je već rečeno, važno je ispitati motivaciju za volontiranje, jer se često desi da je osoba pristala da volontira iz dosade i nema jasnu predstavu šta se sve od nje očekuje tokom volontiranja. Ovo je prilika u kojoj se zainteresovanoj osobi detaljno obrazloži opis posla, nivo odgovornosti, detaljnije ispitaju vještine neophodne za volontiranje. Ovo možete uraditi tako što ćete predstaviti neku karakterističnu problemsku situaciju i pitati osobu kako bi u njoj postupila. Ukoliko je u pitanju rad sa specifičnom populacijom, predoče se osnovne specifičnosti date populacije i rada sa njima, i ispita se šta osoba misli o tome. Detaljno se razgovara o vremenu koje treba da se posveti volontiranju na datoj poziciji i vidi se sa osobom da li je - pored ostalih tekućih obaveza - u mogućnosti da bude angažovana onoliko koliko se to od nje očekuje. Možda zvuči nebitno, ali je važno sa osobom vidjeti da li joj odgovara lokacija volontiranja u smislu udaljenosti, jer se dobar dio vremena izgubi u transportu. Ovom prilikom se osobi predoče i beneficije koje su planirane za volontere kako bi se vidjelo šta ona o tome misli. Trudite se da postavljate što više otvorenih pitanja kojima ćete dobiti više informacija, i ohrabrite osobu da vas pita šta god joj nije jasno - ovo je najbolji način za otklanjanje nedoumica. Naravno, i zahvalite joj se na učešću i vremenu odvojenom za intervju, i obavezno dajte informaciju o načinu i periodu u okviru kog će joj biti javljen ishod selekcije.

Često se već tokom razgovora može steći utisak o osobi - da li je odgovarajuća ili ne za datu poziciju, ali ne žurite sa donošenjem odluke. Kad obavite intervju sa svim kandidatima, prikupite sve neophodne informacije, ostavite sebi dovoljno vremena da na miru razmislite, konsultujte se sa kolegom ukoliko je potrebno, i tek onda pristupite odabiru.

2.4. Korak 4 – Orijentacija i edukacija volontera

Prije svakog početka realizacije volonterskog programa, potrebno je izvršiti orijentaciju i edukaciju volontera. Oni su veoma bitni faktori uspješne realizacije određene volonterske aktivnosti, bilo da traju jedan dan ili više meseci. Kroz dobro organizovanu orijentaciju i edukaciju se smanjuje mogućnost pojave nepredviđenih okolnosti ili grešaka tokom rada. Sve dok god su ovi koraci sistematično sprovedeni, nećemo se susretati sa problemima u radu sa korisnicima i organizatorima volonterskih aktivnosti jer će svako znati "gdje mu je mesto". Svaka karika u lancu volontiranja će znati koji su joj zadaci, tako da to ostavlja malo prostora za greške i nezadovoljstvo.

Edukacija volontera je vrlo važan dio cjelokupnog volonterskog menadžmenta volonterskog programa unutar organizacije. Kvalitetna edukacija volonterima pruža osjećaj pripadanja organizaciji. Tokom intervjuja se određuje koliko su volonteri vješti za konkretnu obvezu na volonterskoj poziciji. Čak i ako volonter posjeduje visok stepen vještina, znanja i sposobnosti potrebnih za posao, njegovo/njeno obrazovanje unutar organizacije je i dalje važno zato što ga ono priprema za jasan odnos s organizacijom i volonterskim programom.

Edukacija volontera stalan je proces koji počinje od određivanja vještina, znanja i sposobnosti potrebnih za ispravno izvršenje posla. Slijedeće što treba uraditi jeste pregled



kvalifikacija koje volonter već ima. Upoređivanjem kvalifikacija koje volonter posjeduje i onih koje su potrebne za poziciju može se definisati skup vještina i znanja na kojem će se zasnivati edukacijski proces za tog volontera. Slijedeći korak je dizajniranje raznih orijentacija za volontere i drugih specifičnih edukacija povezanih uz zadatak programa obuke. Resurse edukacije raspoložive u zajednici treba koristiti kad god je moguće. Važno je da edukacijski proces bude razvijen na osnovu karakteristika učenja odraslih i neformalnog obrazovanja. Novi volonteri treba da budu pozicionirani tek pošto završe početnu obuku. Tokom njihovog rada na toj poziciji treba redovno procjenjivati dijelotvornost prijetodnih programa obuke i treba planirati dodatne programe obuke za dalji razvoj volontera. Volonteri u organizaciji treba da mogu da uče jedni od drugih tokom redovnih sastanaka. Volonterski menadžer treba da održava redovna savjetovanja za volontere, da organizuje radionice na razne teme barem jednom mesečno. Da bi volonterima pružili potrebne informacije za dijelotvoran rad, svaki proces obuke volontera treba da se sastoji od orijentacije, obuka i uvježbavanja. Orijehtacija pokriva opštu pripremu volontera za jasan odnos s programom, organizacijom i osobljem. Obuka obično obilježava specifičnu pripremu volontera za dobro izvođenje u konkretnom poslu. Uvježbavanje je proces izgradnje redovnog napretka i razvoja pojedinca s obzirom na njegove/njene sposobnosti. Pored obrazovanja volontera, kvalitetan volonterski program nudi i prikladno savjetovanje za volontere pri rješavanju bilo kakvih problema i poteškoća u njihovim životima tokom njihove obaveze u organizaciji.

Orijehtacija i edukacija volontera su aktivnosti koje treba detaljno planirati tokom kreiranja samog volonterskog programa kada, na osnovu potreba, treba tačno identifikovati koje su to aktivnosti pripreme i edukacije koje će se realizovati sa volonterima. Tokom ovih aktivnosti volonteri treba da dobiju odgovore na sva pitanja i nedoumice koje imaju prije angažovanja. Najvažnije je da što je bolja priprema i edukacija izvršena, to će volonter bolje sprovesti planirane aktivnosti.

Takođe, važno je napomenuti da LVS ne može u svim slučajevima da pripremi i realizuje ove edukacije (nedostatak vremena, prostora i stručnog kadra za sve specifične kategorije korisnika). Planiranje i priprema ovih aktivnosti podrazumjeva od početka aktivno učešće organizatora volonterskih usluga, odnosno onih koji imaju potrebu za volonterima/volonterskim radom jer su oni stručni za pružanje obuke i za realizaciju predviđene aktivnosti.

LVS može pružiti savjetodavnu ili drugu vrstu podrške tokom realizacije pripreme i edukacije volontera, ali je uloga organizatora volonterskih usluga ključna.

Orijehtacija volontera

Unutar sistema LVS-a ova aktivnost je jednostavna, organizuje se sastanak sa organizatorima volonterskih usluga i volonterima. Volonteri se upoznaju sa njihovom pozicijom i korisničkom grupom, strukturom i osobljem organizatora volonterskih usluga i njegovih internih pravila.

Nadalje, kad ti isti volonteri uđu u organizacije/institucije na svoje volonterske pozicije - po njihovom dolasku je potrebno organizovati opštu orijentaciju volontera o organizaciji, njoj misiji, okviru, filozofiji, osoblju, kulturi i atmosferi. Tokom orijentacije, volonteru se naglašavaju organizacijski kodeksi ponašanja koji se od njega/nje očekuju na novoj poziciji. U toj početnoj fazi volonter se vodi u obilazak organizacijskih sredstava i radnog područja, pa mu/joj se predstavljaju razni dijelovi poput recimo kuhinje, koji nekome spolja nisu bitni, ali će koristiti osobi koja će tamo provesti dosta vremena. Ono što se trenutnom osoblju čini kao rutina, volonterima bi mogao biti početak avanture. Zato orijentacija mora da bude pažljivo planirana i to prema potrebama volontera određenim tokom intervjua. Različiti ljudi mogu da imaju značajno različita očekivanja, s obzirom na dolazak nove osobe u kancelarijsku atmosferu, ali volonteri će se postepeno prilagođavati organizacijskim običajima. Orijehtacija bi takođe trebalo da uključi i određene informacije o konkretnim zadacima volontera. U toj



fazi uvoda u projekat treba pronaći dosta slobodnog prostora za ideje i prijedloge koji bi mogli doći od volontera. I volonter i osoblje koje s njim radi na projektu treba da izraze svoja očekivanja i moguće strahove u vezi zajedničkog rada, kako bi spriječili potencijalne nesporazume. Volonter treba da kolegama predstavi svoja prethodna iskustva i motivaciju za prihvatanje pozicije, zato što kolege najvjerovatnije nisu prisustvovala intervjuu i samim tim ne znaju mnogo o volonteru.

Osnovne informacije pružene volonterima u procesu orijentacije treba da sadrže informacije o:

- organizaciji (njenu misiju, vrednosti, kulturu, pozadinu i istoriju);
- organizacijskim sistemima (strukturu, pravilnike za osoblje, pravilnike za volontere, upotrebu kancelarijske oprijeme i dnevne rutine);
- upoznavanje s kolegama u timu;
- Takođe, volonterima treba biti predstavljeno njihovo radno područje, njihova prava i obaveze u volonterskom programu.

Edukacija volontera

Dok je orijentacija obično uopštena i neformalna, obuka je specifičnija i formalnija, pa volonterima osigurava znanje, specifične vještine vezane za posao, stavove i ponašanje potrebne za njihovu buduću poziciju. To je potrebno kako bi se uvjerali da će volonteri biti sposobni za uspješno izvođenje svojih poslova. Obuka volonterima objašnjava kako se obaveze izvršavaju i kako reagovati u neočekivanoj situaciji, što ne treba raditi za vrijeme obaveze.

Obuka se može izvesti u obliku grupnog rada, individualne obuke i savjetovanja, odnosno putem:

- praktičnih demonstracija;
- studijskih posjeta drugim organizacijama i programima;
- konferencija i radionica;
- predavanja i seminara organizovanih u zajednici;
- elektronske obuke putem interneta;
- kroz strukturisane čitalačke programe.

Osoba za podršku volonterima (mentor) ima presudnu ulogu u pripremanju i edukaciji volontera za njihove pozicije. Ne samo što time organizacija dobija zato što će zadaci biti obavljani efikasnije, nego će stalna podrška volonteru pružiti osjećaj veće integracije u organizaciji, lakoće u poslu, veće vrednosti i priznanja, pa shodno tome i veće motivisanosti. Volonteri od mentora aktivno uče promatrajući njegov/njen rad, prepoznajući i zatim analizirajući problem prema organizacijskom stanovištu, izvlačeći opšte zaključke o organizacijski tipičnim preporučenim pristupima u sličnim situacijama, i praktikujući stvari koje su naučili. Tipičan proces uvježbavanja ili nadogradnja vještina volontera unutar edukacije se organizuje tako da se potrebne vještine prvo demonstriraju volonteru, a zatim volonter pokušava da izvede aktivnost koristeći te vještine. Poslije toga volonteru se pruža konstruktivna povratna informacija, pa se zajedno sa trenerom/mentorom analizira izvođenje.

U proces razvijanja i izvođenja edukacije je korisno uključiti i ostale zaposlene i volontere. Obuka se obično organizuje u grupi koja procesu učenja pojedinca daje dodatne vrednosti, podstičući odgovornost, razvijajući komunikacijske vještine i saradnju, i time što osigurava vještine odlučivanja na osnovu konsenzusa. Obuke se izvode u sigurnoj okolini koja podržava proces učenja.



2.5. Korak 5 – Realizacija programa, monitoring i supervizija

Poslije istraživanja potreba, kreiranja programa, regrutacije i selekcije volontera za određeni program, i orijentacije i edukacije volontera za određenu volontersku poziciju ukoliko je potrebna, možemo pristupiti realizaciji programa.

Realizacija programa je važan dio u organizovanom radu sa volonterima, pa mu zato treba posvetiti posebnu pažnju. Pored realizacije planiranih aktivnosti, potrebno je periodično vršiti monitoring i superviziju rada volontera, jer su bitan segment za uspešnu realizaciju programa.

Monitoring

Monitoring znači "redovno provjeravanje, snimanje, praćenje i kontrolisanje nečega". Tokom monitoringa mi provjeravamo da li aktivnosti postižu planirane rezultate - provjeravamo njihovu uspješnost. Monitoring se obavlja kroz program, kada je još moguće uvesti neke promjene, promijeniti kurs i bolje se prilagoditi na realnu situaciju. Putem monitoringa stičemo uvid u tok realizacije planiranih aktivnosti i njihovu uspješnost. Tokom monitoringa uviđamo eventualne poteškoće koje treba otkloniti i dajemo korisne savjete i smjernice volonterima o tome kako da poboljšaju svoj angažman.

Specifičnost monitoringa jeste da se vrši u vrijeme i na mjestu same realizacije aktivnosti. To omogućava supervizoru / koordinatoru programa da direktno uvidi eventualne poteškoće koje ometaju realizaciju aktivnosti, eventualno nezadovoljstvo ili nesnalaženje volontera ili korisnika volonterskih usluga u programu. U toku monitoringa, na osnovu rezultata se može i direktno volonterima ukazati na to kako da poboljšaju svoje angažovanje na određenoj volonterskoj poziciji, ili korisniku volonterskih usluga na koji način može pomoći volonteru da što uspješnije i lakše obavlja rad na određenom programu.

U toku monitoringa obratite pažnju na slijedeće:

- U toku realizacije programa je važno da volonteri znaju kome i na koji način se mogu obratiti za pomoć (koordinator LVS-a, supervizor), ukoliko se pojavi problem ili ukoliko imaju dodatna pitanja. Potrebno je volonterima skrenuti pažnju da su odgovorni da prijave nastali problem.
- U toku monitoringa će se dobiti sve potrebne informacije o tome koliko je često potrebno obavljati monitoring, jer svaka osoba ima različit stil rada, pa zato nekima treba više podrške i češći monitoring nego drugima.
- Pomozite u motivaciji volontera i iskažite svoju sigurnost u njihove sposobnosti da završe dati zadatak na kvalitetan način.
- Podstaknite kreativnost kod volontera i budite tolerantni prema mogućim greškama prilikom realizacije programa, jer volonteri još uvek stiču iskustva i znanja o načinu rada.
- Naglasite važnost učenja novih vještina, naročito ako se volonter osjeća neugodno jer drugi članovi u grupi imaju veće znanje u praktičnom radu na određenom programu.
- Ukoliko se radi o programu koji uključuje grupu volontera, postarajte se da oni pojedinačno budu upoznati sa tim da su u grupi odgovorni za obavljanje zadatka koji su prijeuzeli. Ukoliko su u nemogućnosti da obave određeni zadatak - pitajte ih za rješenje koje će dovesti do realizacije zadatka. Ukoliko se zadatak ne obavi, saznajte što prije razlog za to i tražite da objasne razloge za neispunjenje zadatka koji su prijeuzeli.
- Davanje odgovornosti i izazova aktivnim volonterima, kroz ulogu voditelja grupe ili koordinatora na određenom zadatku, će im omogućiti rast i razvoj samopouzdanja.



- Postarajte se da korisnici volonterskih usluga budu upoznati sa pravima volontera i na to ih podsećajte ukoliko u toku monitoringa primetite da su prava volontera ugrožena.
- Volonter treba da bude angažovan na programu koji je u skladu sa njegovim interesovanjima, pa se zato postarajte da, ako se pokaže da se volonter ne snalazi dobro na određenom programu – on može da ga zamjeni nekom drugom aktivnošću koja će mu više odgovarati. Monitoring nam omogućava da uočimo da li su volonteri u dovoljnoj mjeri savladali potrebne vještine, da li povjereni posao zaista odgovara osobi koja ga radi.

Supervizija

Supervizija ima za cilj da periodično okupi volontere angažovane u okviru jednog ili više volonterskih programa, i da volonterima tako pruži potrebnu podršku i pomoć u rješavanju poteškoća sa kojima se susreću tokom volontiranja.

Supervizija je dio upravljanja volonterskim radom koji služi i kontroli procesa i motivaciji volontera.

Za superviziju je odgovorna jedna osoba – to je koordinator za volontere, a ako takve osobe nema, onda osoba kojoj je taj dio odgovornosti povjeren.

Jedan od načina da obavite superviziju jeste da organizujete jedan ili više sastanaka (u zavisnosti od dužine volonterske pozicije) sa volonterima u grupi ili pojedinačno, ili obe vrste sastanaka u slučaju dugoročnog volontiranja.

Sastanke supervizije u okviru Lokalnog volonterskog servisa je potrebno periodično organizovati za sve volontere ukoliko to broj volontera kao i prostor za održavanje sastanka omogućavaju. Na ovaj način se volonterima omogućava cijelokupni uvid u aktivnosti Lokalnog volonterskog servisa, što im daje osjećaj pripadnosti samom servisu i grupi, kao i informacije o drugim volonterskim pozicijama na koje se mogu uključiti i dati svoj doprinos. Na ovaj način se razmjenju ideje, informacije i iskustva između samih volontera, što doprinosi dodatnom neformalnom obrazovanju volontera.

Za grupu volontera koji su angažovani na jednom dugoročnom programu, potrebno je organizovati zasebne sastanke supervizije na kojima će oni izneti svoja iskustva u radu na programu, eventualne probleme na koje nailaze, iznijeti svoje mišljenje i neke nove ideje o mogućem poboljšanju i unapređivanju samog programa, i naravno, dobiti odgovore sa rješenjima za probleme na koje nailaze.

Ukoliko se ukaže potreba, moguće je organizovati i pojedinačne sastanke supervizije za volontere angažovane na dugoročnim programima.

Sastanci služe za:

- evaluacije volonterske pozicije generalno;
- upoređivanje očekivanja ili ciljeva sa konkretnim rezultatima;
- identifikovanje glavnih negativnih i pozitivnih rezultata;
- pomoć volonteru da se izbori sa negativnim iskustvima na konstruktivan način;
- pomoć volonterima sa posebno teškim problemima reintegracije;
- davanje mogućnosti volonteru da podijeli svoje iskustvo sa drugim volonterima koji su prošli kroz slično iskustvo;
- informisanje volontera o drugim mogućnostima volontiranja ili angažmana u okviru iste ili drugih organizacija;



- davanje mogućnosti volonteru da iskaže lične ideje o mogućnosti unaprijeđivanja volonterske pozicije na kojoj se nalazi, kao i uvođenja nekih novih kreativnih ideja u volontersku poziciju ili tim u kom radi.

Na sastancima supervizije je potrebno da :

- Supervizor koji je zadužen za sastanke supervizije mora da ima vještine olakšavanja, koje će doprinijeti konstruktivnom, interesantnom i korisnom sastanku.
- Važno je da na sastancima supervizije svi učesnici imaju mogućnost da daju svoje mišljenje i ideje o programima na kojima su angažovani. Vrlo često i sama razmjena iskustava među volonterima pruža potencijalna rješenja za nastale probleme.
- Supervizija na efikasan način strukturira stečeno iskustvo koje volonter može na dugoročnoj osnovi da koristi za svoj lični i profesionalni razvoj.
- Supervizija mora da stvori sigurne uslove u kojima će volonteri osjećati slobodu da otvoreno iznose i diskutuju o problemima sa kojima se susreću, i da dobiju adekvatne odgovore i savjete za njihovo rešavanje.
- Supervizor mora da podstakne i uključi u diskusiju i one učesnike koji su neaktivni u diskusiji, i da vodi računa o širini diskusije, sa fokusom na bitno.
- Sastanci supervizije bi trebalo da uključuju, ukoliko za to postoji mogućnost, i izlaganje plana akcije za određene dugoročne akcije ili pozicije, koji bi uključivao informacije o aktivnostima, ko je za njih zadužen i u kom vremenskom roku treba da se implementiraju. Ovakav vid rada je koristan kod dugoročnih akcija u koje je uključen veći broj volontera jer daje preglednost, jasan tok aktivnosti i određenu odgovornost volonterima da izvrše zadati zadatak, jer je za svaku aktivnost određen volonter imenom i prezimenom. Takođe bi trebalo ispisati informacije o novim volonterskim pozicijama sa svim neophodnim podacima.
- Sastanak supervizije, bez obzira na ozbiljnost koju treba da nosi sa sobom, bi trebalo da bude i interesantan tj. da se ne sastoji samo od delegiranja. Potrebno je uključiti različite igre i vježbe koje bi doprinele upoznavanju volontera, što dalje doprinosi zbližavanju grupe koja ima zajednički cilj. Dalje, poželjne su „igre zagrijavanja“, koje utiču na dinamičnost sastanka, zbližavanje grupe, povećanje koncentracije i daju zabavan karakter sastanku.
- Na sastancima supervizije, volonterima dajte priznanje ukoliko je posao dobro obavljen, ali i istaknite ako neki posao nije obavljen. Ukoliko se radi o problemu koji je vezan za ličnu prirodu samog volontera, u tom slučaju o problemu razgovarajte sa volonterom nasamo.

Ova supervizija je neophodna, naročito u radu volontera sa posebnim grupama korisnika (npr. osobe sa posebnim potrebama, licima ometenim u mentalnom razvoju, itd.), zato što je rad sa ovom populacijom stresan i zahteva veliku emotivnu uključenost. Da bi volonteri adekvatno odgovorili na ove zahtjeve, potrebna im je pomoć i podrška supervizora, po mogućnosti osoba sa iskustvom u radu sa datom korisničkom grupom. U ovom slučaju, na sastancima supervizije je neophodno uključiti i stručno osoblje (npr. defektologe, ako se radi o osobama sa posebnim potrebama) koji će volontere sa stručnog aspekta upućivati na rad u programu, dajući im korisne informacije, smjernice i potrebnu literaturu, ako se za to ukaže potreba. U ovakvim slučajevima je potrebno uključiti stalnu i dodatnu edukaciju volontera ako se za to ukaže potreba.

U radu sa ovim i sličnim korisničkim grupama, volonterima treba skrenuti pažnju na važnost zadržavanja ličnih informacija o korisnicima i njihovim porodicama, i o eventualnim situacijama sa kojima mogu da se sretnu.

Na kraju, a što je vidljivo iz prikazane šeme organizovanog rada sa volonterima, rezultati supervizije nas mogu vratiti i nekoliko koraka unazad, i to na slijedeći način:



- a. supervizija i monitoring mogu pokazati da naš volonterski program nije adekvatno kreiran, i da je potrebno izvršiti njegovu reviziju, a u nekim ekstremnim slučajevima, i njegovu kompletnu promjenu;
- b. supervizija i monitoring mogu pokazati da pojedini ili svi volonteri ne zadovoljavaju potrebe volonterske pozicije, ili ne žele da budu dalje angažovani, pa je potrebno izvršiti njihovu zamjenu putem ponovljene regrutacije i selekcije volontera;
- c. supervizija i monitoring mogu pokazati da je volonterima potrebna dodatna specijalizovana edukacija, koja im može pružiti znanje i iskustvo koje ne posjeduju, a potrebno im je za realizaciju njihovih aktivnosti.

Možemo samo zaključiti da su monitoring i supervizija bitne aktivnosti svakog volonterskog programa, jer na osnovu njih vršimo evaluaciju uspješnosti, i po potrebi prilagođavamo sam program, angažujemo nove volontere ili vršimo dodatne edukacije. Na ovaj način, cijelokupni program se unapređuje, pa naučene lekcije u potpunosti pomažu kreiranje budućih programa i naš rad sa volonterima i korisnicima.

Monitoring i supervizija doprinose da se volonteri angažovani na određenom programu/volonterskoj poziciji ne osjećaju usamljeno pri realizaciji određenog programa, da su zadovoljni kroz podršku koja im na neki način pruža sigurnost i smjernice u njihovom radu, što dalje utiče na njihovo dugoročno angažovanje na programu.

Na kraju želimo da napomenemo da su za ovaj rad podjednako odgovorni i LVS i organizator volonterskih usluga.

Upravljanje konfliktima

Konflikt je sukob, spor ili rasprava u kojoj postoje suprotna zbivanja i tendencije, ponašanja i osjećaji. Većina autora dijeli konflikte na one koji se odvijaju na individualnom planu (sukobi motiva unutar same osobe, odnosno konflikti sa samim sobom), i na sukobe između dvoje ili više ljudi.

Jedna od češćih podijela konflikata je na one konstruktive i destruktivne.

Konstruktivni konflikti pomažu celovitom sagledavanju problema i podstiču na pronalaženje delotvornih rješenja, oni razvijaju kreativnost i unutrašnju komunikaciju. U konstruktivnim konfliktima učesnici vode računa o svojim potrebama i željama, ali i o potrebama i željama druge strane, sa ciljem obostranog zadovoljstva. Stoga, ukoliko i postoji konflikt u toku realizacije nekog programa, unutar organizacije i LVS-a, treba nastojati da on bude konstruktivan.

Destruktivni konflikti, nasuprot tome, unose nemir u rad organizacije, tima, ustanove. Oni utiču na komunikaciju koja neretko postaje „teška“, krizna pa čak i dijelimično obustavljena. Sve to uzrokuje pad motivacije, i naravno, pad produktivnosti rada.

Zbog same činjenice da se rad LVS-a odvija uz učešće velikog broja ljudi (volontera, korisnika) sa različitim pogledima na život, neminovno je i nastajanje konflikata. Zbog toga je posebno važno raditi na razvijanju i unaprijeđenju individualnih kvaliteta, kao i međusobnih odnosa, komunikacija i saradnje unutar radnog okruženja.

Važnu ulogu u procesa participativnog donošenja odluka, interkulturalnog dijaloga, komunikacije, tolerancije, kao i realizacije kvalitetnog programa ima supervizor ili koordinator LVS-a, koji radi na prevenciji, intervenciji i razrješavanju u situacijama sukoba koji mogu nastati između volontera i sa korisnicima volonterskih usluga.

Odnosi supervizora/koodinatora i volontera bi trebalo da funkcionišu kao i svaki dobro usklađen tim, čiji bi krajnji rezultat trebalo da bude uspešan i dobro organizovan program. Sami odnosi unutar organizacije i LVS-a su nešto što volonteri pri prvom kontaktu analiziraju i



primećuju, pa dalje usklađuju svoje ponašanje prema tome. Zato je izuzetno važno dati dobar primer.

Na neke od uzroka konflikata možemo uticati ličnim stavom prema drugim ljudima i situacijama. Naime, ako i ne možemo uvijek da utičemo na situaciju u kojoj se nalazimo – možemo i moramo u najvećoj mogućoj mjeri da utičemo na našu reakciju – tj. da izabremo manje konfliktan način njenog rješavanja.

Rješenje postoji, a zove se asertivno ponašnje ili korišćenje asertivnosti u komunikaciji i ono se stiče vježbanjem.

Asertivno ponašanje znači zauzeti se za svoja prava, izraziti svoje ciljeve i očekivanja, a pritom ne ugroziti prava druge osobe, što lijepo zvuči ali nije jednostavno. To znači da treba razmisliti o situaciji kojom niste zadovoljni, a da pritom ne nastupite agresivno, ako ste jači i moćniji na hijerarhijskoj lestvici, manipulativno ili ponizno i pasivno, ako ste slabiji. Zato, ukoliko se u toku realizacije programa desi problem - potrebno je pronaći adekvatan način na koji ćemo odreagovati na datu situaciju. Dakle, pokušaćemo jasno i neposredno razgovarati, reći šta mislimo i pokušati da pronađemo zajedničko rješenje, ako je to moguće.

Cilj asertivne komunikacije jeste razgovor kojim pokušavamo da otkrijemo šta je dobro a što loše, a ne ko je u pravu. U asertivnoj komunikaciji podrazumjeva se da su obe strane odgovorne za svoje ponašanje, i da znaju svoja prava i cene svoje sposobnosti, a asertivna osoba je spremna da se informiše, da objasni, izrazi svoje ciljeve i očekivanja. Njeno ponašanje je čvrsto, ali nije neprijateljsko.

Primjer različitog pristupa u asertivnoj, agresivnoj i pasivnoj komunikaciji:

Asertivnost: *"Molim te da slijedeći put dođeš na vrijeme ili da javiš ukoliko nisi u mogućnosti da dođeš."*

Agresija: *"Ne znam kako ti je palo na pamet da zakasniš!"*

Pasivnost: *"Znam... Sigurno je moja greška, nisam bio jasan... Ima li ikakve šanse da slijedeći put dođete na vrijeme?"*

Smatra se da su vještine kvalitetnog komuniciranja jedan od osnovnih atributa dobrog lidera, koordinatora, supervizora. Takođe, dobar koordinador treba da posjeduje potencijal da vodi ljude, kao i jasno definisan cilj i pravac kojim će se do toga doći, visoko razvijenu intuiciju i saosjećanje. On treba da je problemski orijentisan, da ne negira, obezvređuje, odlaže ili izbegava probleme.

U radu sa volonterima, a u cilju izbegavanja konflikata i problema, potrebno je:

- komunicirati neposredno;
- komunicirati dvosmjerno;
- aktivno slušati;
- koristi znanje (i iskustvo) volontera;
- prihvatati sugestije i ideje;
- slati jasne poruke;
- dobro organizovati posao / program / akciju / volontersku poziciju;
- pružati podršku;
- riješavati probleme;
- razvrstavati zadatke i znati prioritete;
- biti dobar mentor;
- imati jasne ciljeve;
- poštovati razlike među ljudima;
- biti samopouzdan i poštovati sebe i druge.



Komunikacija

Komunikacija je sredstvo i način razmjene ideja, stavova, vrednosti, mišljenja, činjenica i sl. Uopšteno gledano, to je prijenos informacija i značenja od jedne do druge osobe, uz pomoć razumljivih simbola. Za komunikaciju se može reći da ona predstavlja onaj osjetljivi poligon ljudskih odnosa na kojem se sukobi riješavaju ali često i nastaju. Svedoci smo brojnih nesporazuma, konflikata i neuspjeha u radu zbog loše komunikacije, krivljenja informacija, lošeg slušanja, neadekvatnog izražavanja, itd.

Zbog ovih i mnogih drugih razloga, potrebno je da se više zadržimo na komunikaciji, da bi pravili manje grešaka, izbjegli nesporazume, a sve to da bi svaku aktivnost učinili produktivnijom. Stoga možemo reći da je komunikacija vještina koju nije lako dostići i koju treba usavršavati.

Neki od osnovnih preduslova za stvaranje kvalitetne komunikacije sa drugima su :

- Vještine pravog / aktivnog slušanja;
- Korišćenje neoptužujućih ili JA poruka u obraćanju drugima;
- Rad na otklanjanju "šumova" u komunikaciji.

Aktivno slušati drugoga znači staviti u zagradu sve spoljašnje i unutrašnje ometajuće sadržaje kao npr. pretpostavke, lična iskustva, osjećanja, životne filozofije i sl., i otvoriti se prema drugome da bi saznali i razumjeli šta je to što on u stvari hoće. Aktivno slušanje podrazumjeva da se više pažnje posveti slušanju sagovornika, kao i razumjevanje potreba i osjećanja sagovornika.

Postoji čitav niz faktora od kojih zavisi nečija sposobnost, spremnost i volja da sasluša druge. Aktivno slušanje podrazumjeva postavljanje otvorenih pitanja, razumjevanje činjenica i osjećanja, parafraziranje, sumiranje i drugo. Za kvalitetno aktivno slušanje veoma veliki značaj ima neverbalna ekspresija.

Kvalitetna komunikacija je bitan segment u prevenciji konflikta, dobrom timskom radu i kvalitetnoj realizaciji planiranih programa, pa razvijanju iste treba posvetiti posebnu pažnju.

2.6. Korak 6 – Evaluacija volonterskih programa

Volonteri i volontiranje, kao pozitivna društvena vrednost, predstavljaju snagu i resurs društva kojim može da se uradi više i postigne bolje od onog što je trenutno na snazi. Volonterskim programima se obezbeđuju aktivnosti koje imaju specifičan kvalitet za korisnike i zajednicu u celini. Istovremeno, volontiranjem se ljudima omogućava da daju svoj doprinos zajednici i u okviru toga dobiju nešto i za sebe.

Evaluacija predstavlja bitan segment organizovanja volonterskih programa i rada volontera jer predstavlja skup metoda i tehnika kojima se mjeri uticaj volonterskog programa poslije njegove realizacije. Da bi volonterski programi bili u skladu sa potrebama zajednice, korisnika kojima su namjenjeni i samih volontera, koji kao bitan faktor učestvuju u njihovoj realizaciji, pored početnog istraživanja potreba, neophodno je evaluirati postojeće aktivnosti, i - u skladu sa dobijenim rezultatima - unaprijediti ih i stvarati nove.

Ciljevi i podciljevi volonterskog programa i volonterskih pozicija treba da budu određeni prije početka programa. Informacije sakupljene tokom evaluacije služe kao smjernice za dalje odluke i poboljšanja rada volontera. Kroz rezultate procjene, volonteri i njihovi menadžeri i supervizori uče iz svojih pogrešaka i uspjeha u programu. Organizacije mogu da poboljšaju načine uključivanja volontera kako bi volonterski program bio produktivniji. Evaluacija može da rezultira prilagođavanjem volonterskog programa i pomoći pri budućem planiranju, pa



takođe i pomoći u rješavanju budućih sukoba i ukazivanju na moguće trenutne nesporazume. Ona može da definiše da li svi uključeni prate istu liniju razmišljanja o projekatu i volonterskom programu.

Većina volontera počinje da volontira vođena određenom kombinacijom motiva i potreba, i svoj posao želi da obavi najbolje što može. Za to su im potrebne redovne povratne informacije, evaluacija izvođenja, i pomoć u daljem poboljšavanju. Kvalitetna procena pomaže volonteru da radi bolje i da se tako približi ostvarivanju svog punog potencijala.

Dakle, evaluacija može da se definiše kao proces sistematskog prikupljanja informacija o aktivnostima, karakteristikama i rezultatima programa, kako bi se dobijeni podaci iskoristili za otklanjanje postojećih prijemljiva i problema, i tako se unapredi program i donesu zaključci o njegovim rezultatima i efektima.

Prije nego što počnete sa sprovođenjem evaluacije, bilo bi dobro da razmislite o slijedećem: koji uticaj ili rezultat ste želeli da postignete volonterskom akcijom ili programom - kakve promjene biste želeli da vidite kada su u pitanju volonteri, organizacija u kojoj se volontira, i korisnici.

Evaluacija se planira i realizuje u skladu sa njenom namenom. Svrha evaluacije će diktirati to na šta će se najviše usmjeriti pažnja, odnosno šta će se mjeriti, na koji način, i kome ili čemu su namjenjeni dobijeni rezultati.

U tom smislu postoji sledeća klasifikacija evaluacije, kao načina merenja efekata volonterskog programa:

1. **Sumirajuća evaluacija** podrazumjeva sumiranje svega onog što je postignuto u volonterskom programu ili jednom njegovom delu. Može biti sprovedena na kraju programa ili na kraju jednog njegovog dijela. Suština ove evaluacije je da je ona fokusirana na proizvode, odnosno rezultate programa ili volonterskih zadataka. Osnovna pitanja kojim se ovakav tip evaluacije rukovodi su: koliko, kad, gdje i koliko često. Ova evaluacija je bazirana na kvantitativnim istraživanjima koja se mogu statistički analizirati i sadrže podatke koji se odnose na broj volontera koji su volontirali, vrijeme provedeno na volontiranju, njihovu starosnu strukturu, pol, porijeklo.

Podaci dobijeni iz ovakvog tipa evaluacije mogu da posluže u svrhu procene dostignuća/ rezultata i uticaja koji su ostvareni poslije sprovođenja volonterskog programa. Na ovakav način, dobijeni rezultati se uglavnom koriste kao polazna tačka u kreiranju kampanja za podizanje svesti javnosti o značaju određenog volonterskog programa ili volontiranja uopšte, ali i zagovaračkim aktivnostima usmjerenim ka ključnim osobama za kreiranje politike i donošenja odluka u vezi sa finansiranjem volonterskih programa.

2. **Formativna evaluacija** se fokusira na proces programa. Ova evaluacija traga za povratnim informacijama svih učesnika volonterskog programa koje mogu da posluže identifikovanju postignutih rezultata, nivou zadovoljstva svih učesnika programa, problemima koji su iskrslili - kako bi, na osnovu dobijenih rezultata, program u budućnosti mogao da se unapredi. Kod ove vrste evaluacije više se traga za odgovorima na pitanja: kakav je bio odnos između volontera i zaposlenog osoblja, čime su zadovoljni, šta nije bilo kako treba, kakva je bila koordinacija volontera i supervizora, da li su vrijeme i zadaci koji su se trebali obaviti bili dobro isplanirani, itd.

Koji god tip evaluacije da planirate, da bi volonterski program mogao u potpunosti da se evaluiira, neophodno je obuhvatiti sve njegove elemente: volontere, organizaciju u kojoj volonteri volontiraju, i direktne korisnike volonterskih usluga.

Metode koje vam mogu poslužiti za prikupljanje podataka uključuju bazu podataka, upitnike, izveštajne forme i fokus grupe.



- **Baza podataka** vam na brz i lak način u najvećoj mjeri obezbeđuje kvantitativne podatke: broj prijavljenih potencijanih volontera, broj angažovanih volontera (po polu, uzrastu, intersovanjima), broj volonterskih angažmana i sl.
- **Upitnici** vam takođe omogućavaju da za kratko vrijeme prikupite što više informacija. Ove informacije možete da dobijete slanjem upitnika putem pošte, mejla ili kroz sastanke sa pojedincem ili grupom. Upitnici sadrže listu pitanja otvorenog ili zatvorenog tipa.
- **Izveštajne forme** vam mogu obezbjediti i kvantitativne i kvalitativne podatke: broj angažovanih volontera, period volontiranja, različite volonterske pozicije, satnicu volontiranja, probleme koji su se pojavljivali u volonterskom angažmanu i načine na koje su se rešavali.
- **Fokus grupe** se mogu sprovesti umesto popunjavanja upitnika. Ovo je više neformalan pristup koji može da oslobodi osobe da vam daju više informacija nego preko upitnika. Takođe, u grupi od više učesnika koji se nalaze istovremeno na istom mjestu, mogu se dobiti raznovrsnije informacije, koje se zbog povratnih odgovora ostalih članova mogu detaljnije analizirati. Takođe, u fokus grupama možete da dobijete više informacija i detalja vezanih za specifičan aspekt koji vas interesuje, možete da prijedentujete nalaze koje ste dobili kroz upitnike, i na taj način ih validirate na osnovu povratnih reakcija učesnika, prijedentujete određene poteškoće i dobijete odgovore za njihova moguća rješenja.

U radu lokalnih volonterskih servisa, a koji su organizovani na način da se volonterski programi kreiraju u skladu sa zahtevima organizacija ili institucija koje žele da angažuju volontere, više se koristila formativna evaluacija od sumirajuće, kako bi se jedna od osnovnih aktivnosti LVS-a, a to je kreiranje volonterskih angažmana, kontinuirano razvijala i tako kreirale nove. Naravno, sumirajuća evaluacija je neophodna kako bi se odredila efikasnost i korisnost samog LVS-a unutar njegove matične organizacije. Međutim, ne treba izgubiti iz vida i probleme vezane za samoodrživost većine LVSova, koja zahteva jake promotivne i zagovaračke aktivnosti vezane za politiku i finansiranje LVS-a, tako da je neophodno sprovesti sumirajuće evaluacije za dobijanje rezultata koji će poslužiti i u zagovaračke svrhe.

Nakon osnivanja i tokom samih početaka razvoja LVS-ova, prioritet je kreiranje odgovarajućih volonterskih aktivnosti koje su osnova uspješnog rada servisa kojim će biti zadovoljni i korisnici volonterskih usluga, a i sami volonteri.

Evaluacija koja je fokusirana na volontere će nam pružiti informacije o tome da li su im ispunjena očekivanja koja su imali od volonterskog angažmana, da li su volontiranjem dobili nešto za sebe, naučili ili bolje razumeli problem kojim su se bavili i pomogli u njegovom rješavanju, da li su zadovoljni organizacijom u kojoj su volontirali, aktivnostima koje su obavljali i da li bi ponovo radili to isto.

S aspekta organizacije u kojoj volonteri volontiraju, evaluacija pruža podatke o uticaju i rezultatima koje volonteri postižu, a koji mogu poslužiti kao polazna tačka za ostalo osoblje organizacije o njihovom uticaju i značaju. Takođe, rezultati evaluacije mogu da unaprede način na koji se volonteri uključuju u rad organizacije kako bi program bio što efikasniji.

Evaluacija korisnika nam nudi najznačajnije informacije o korisnosti volonterskog programa i onog što su volonteri uradili: o opravdanosti volonterskih aktivnosti sa aspekta njihovih potreba, kvalitetu izvršenog posla, njihovom zadovoljstvu volonterima i onim što su radili, i sugestijama i prijedporukama za naredne korake.

Ono što je važno naglasiti jeste da - htjeli vi to ili ne - evaluacija će se sprovesti sama. Ako volonterski programi nisu od koristi, organizacije će prestati da vam se javljaju, a volonteri će početi da se osipaju, ali ako jesu - trajaće još dugo.



3. Priznavanje volonterskog rada u okviru LVS-a

Na kraju svakog volonterskog angažmana, mnoge organizacije ili javne institucije zaboravljaju važnost priznavanja volonterskog rada i važne uloge volontera u realizaciji nekog volonterskog programa. Ovo često direktno utiče na dalju motivaciju volontera i njihovu satisfakciju.

Svaka organizacija koja angažuje volontere putem LVS-a ili na drugi način, je obavezna da kontinuirano gradi pozitivnu atmosferu u organizaciji koja će volonteru davati do znanja da je njegov ili njen rad cenjen i prijepoznat. Voditelji programa su dužni i odgovorni da prate razvoj svakog volontera/ke i ulože napor u vrednovanje i adekvatno nagrađivanje svakog volontera. Nagrade mogu biti:

- prilika za putovanje na dodatno usavršavanje;
- karte i ulaznice za bioskop, pozorište, koncerte, bazene i druge sadržaje;
- pozivanje na zajedničke izlete, proslave i sl.;
- pisanje preporuka za njihov dalji radni angažman;
- knjige i drugi simbolični pokloni.

Mogućnost za ovakve nagrade voditelji volonterskih programa treba da traže i u široj lokalnoj zajednici. Zaslužni volonteri imaju pravo da zastupaju organizaciju na treninzima i konferencijama u dogovoru sa voditeljima volonterskih programa.

Ono što je minimum kvaliteta koji omogućava rad dugoročnih volontera je, na primer, sklapanje volonterskog ugovora i nadoknada osnovnih troškova volontiranja.

Volonterski portfolio i preporuke

Jednom od mjera za vrednovanje i priznavanje volonterskog rada se može smatrati i razvoj i vođenje volonterskih portfolija. Portfolio uključuje informacije o volonterskom angažovanju pojedinca, i, između ostalog, sadrži broj časova provedenih na volonterskom radu, informacije o edukaciji volontera, koristi za društvo i materijalnu vrijednost obavljenog volonterskog rada i drugo, sa ciljem da osoba koja je volontirala može ovim putem da dokaže stečeno znanje, vještine i kompetencije koje je stekla tokom volontiranja. Ovaj portfolio može da posluži osobama kod traženja posla i napredovanja u karijeri, dobijanja stipendija i daljeg usavršavanja, ostvarivanja beneficija, i dr.

U nekim zemljama ono što je praksa jeste korištenje tzv. volonterskih knjižica, koje su lični dokument svakog volontera, koji uredno izdaje LVS. Osim osnovnih podataka o volonteru, u ovu knjižicu se upisuju svi volonterski angažmani koji prikazuju period angažovanja i vrstu poslova koje je volonter obavio. Svaki volonterski angažman ovjerava organizator volonterskih usluga koji je angažovao volontera, uz potpis nadležnog lica. Pored volonterskih angažmana, u knjižicu se mogu upisati i treninzi ili edukacije koje je volonter pohađao, a koji su organizovani od strane LVS-a ili organizatora volonterskih usluga. Na ovaj način se ima uvid i u usavršavanje volontera po specifičnim oblastima.

LVS i organizatori volonterskih usluga mogu izdati i pismene preporuke koje detaljnije opisuju volonterski angažman volontera i njegov lični razvoj. Ove preporuke se izdaju na zahtjev volontera.



Nadoknada osnovnih troškova volontiranja

Osnovni princip svakog LVS-a treba da bude takav da volonteru budu pokriveni svi troškovi koji su direktno nastali tokom njegovog volontiranja. Ti troškovi mogu biti različiti, u zavisnosti na kakvom su volonterskom programu angažovani (putni troškovi, troškovi ishrane i osveženja itd). Ako dozvolite da volonter pokriva neke od ovih troškova, onda njegov status više nije volonterski, nego i donatorski. Volonteri kroz volonterski rad već odvajaju svoje slobodno vrijeme i stavljaju na raspolaganje svoja znanje i vještine, a koje možda mogu da unovče putem profesionalnog angažovanja, pa im ne smijemo stavljati na teret i finansijski trošak njihovog volontiranja.

Izgradnja pozitivne atmosfere u radu sa volonterima

U radu s volonterima važno je svakodnevno osigurati atmosferu u prostorijama, projekatu, itd., na način na koji će se oni osjećati cenjenima i da je njihov rad prepoznat i priznat. Uz pomoć malih, ali snažnih reči pohvale, preko redovne povratne informacije o kvalitetu obavljenog rada do uključivanja volontera u bitnije redovne sastanke itd., organizator volonterskih usluga bi trebalo da obezbjedi potrebnu atmosferu, kao i da je podstiče je među svojim zaposljenima. Na ovaj način ćete nagraditi volontera za njegov rad, i podići njegovu motivaciju za buduće aktivnosti i zadatke.

