

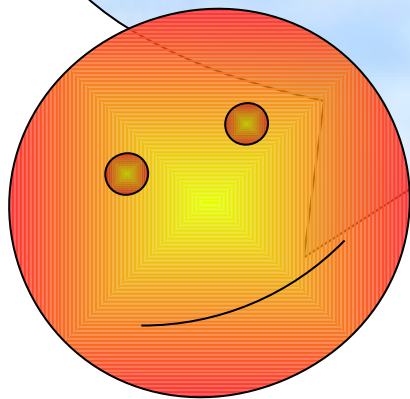
UNDEF



The United Nations
Democracy Fund

**МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ
ДЛЯ КООРДИНАТОРОВ ПО РАБОТЕ С
ВОЛОНТЕРАМИ**

**«КАК ЭФФЕКТИВНО РАБОТАТЬ С
ДОБРОВОЛЬЦАМИ?»**



подготовлено Фондом «Социальных Инвестиций» в рамках проекта «Усиление гражданской активности маргинализированных женщин в Российской Федерации» при финансовой поддержке Фонда Демократии ООН (supported by the United Nations Democracy Fund)
Тольятти 2011

Содержание

Введение.....	4
РАЗДЕЛ 1	
Как организовывать занятие (встречу) группы по планированию работы с добровольцами (волонтерами)?.....	5
Подготовительный этап работы с добровольцами.....	5
Набор волонтеров.....	13
Проведение собеседования и отбор добровольцев.....	19
Формат описания работы добровольца.....	20
Ориентация и обучение волонтеров.....	21
РАЗДЕЛ 2	
Планирование действий.....	23
РАЗДЕЛ 3	
Обучение добровольцев искусству просить пожертвования.....	25

подготовлено Фондом «Социальных Инвестиций» в рамках проекта «Усиление гражданской активности маргинализированных женщин в Российской Федерации» при финансовой поддержке Фонда Демократии ООН
(supported by the United Nations Democracy Fund)

Тольятти
2011

Введение

О чем ?

В данном пособии содержится информация о планировании и создании добровольческой (волонтерской) программы, а также возможности пересмотра и обновления действующей добровольческой программы.

Для кого?

Руководители добровольческих отрядов, разработчики и менеджеры программ, руководители организаций найдут здесь полезные идеи по привлечению людей к деятельности организации. Любой, заинтересованный в привлечении добровольцев и в их эффективной работе, получит пользу от изучения принципов и подходов, приведенных здесь. Эта информация может быть полезна как тем, кто только впервые собирается начать добровольческую программу, так и тем, кто собирается пересмотреть свои взгляды на работу с добровольными помощниками и сделать ее более эффективной.

РАЗДЕЛ 1.

Как организовать занятие (встречу) группы по планированию работы с добровольцами (волонтерами)

Прежде всего, нам нужны другие заинтересованные люди. Подумайте о тех, кто работает в вашей организации, группе или поддерживает вас каким-либо другим образом. Это может быть оплачиваемый персонал, добровольцы, члены руководства, сотрудники из других организаций или доброжелательные друзья. Они должны иметь желание больше узнать о работе с добровольцами и должны иметь стремление проработать с вами эту книгу.

Может оказаться полезным провести такое занятие совместно с другими небольшими группами или организациями, заинтересованными в привлечении добровольцев. Часто люди, работающие в разных областях, таких, как культура, отдых или социальные услуги, имеют совершенно разные подходы к организации работы добровольцев. Каждый получит пользу от дополнительных источников идей и помощи.

Как только вы нашли таких людей, следующим шагом будет установить дату занятия или собрания по планированию. Встреча может занять весь день, поэтому важно подобрать удобное достаточно большое помещение, где ничто не отвлекает. Также вам понадобятся материалы: листы бумаги для плакатов фломастеры, ручки, карандаши и блокноты. Для свободной комфортной атмосферы хорошо было бы предложить кофе, чай, прохладительные напитки, чтобы каждый мог освежиться в ходе занятия.

Подготовительный этап работы с добровольцами

Подготовительный этап работы с добровольцами очень важен. Часто, когда добровольческая программа сталкивается с трудностями, их корень лежит в том, что было и что не было сделано на подготовительных этапах. Задайте себе вопрос: «Что произойдет, когда доброволец откликнется на объявление в местной газете?» Есть ли у вас четкая идея, что вы будете делать дальше, или картина неясна? Доброволец, который откликается и хочет помочь, это человек со своими нуждами и ожиданиями, как и всякий другой. Вам нужно подумать об интересах добровольца и спросить себя: «Захочет ли доброволец делать предлагаемую работу? Будет ли он подходящим человеком для этой работы? С кем будет работать доброволец? Сможет ли он или она установить хорошие рабочие отношения с другими сотрудниками организации?».

Все вовлеченные стороны должны понять, каковы роли каждого, что от них ожидают и с какой целью они работают. Если это удастся четко определить, добровольцы и другие сотрудники будут ощущать свободу, будут созидательны, будут искать новые пути. Кроме того, такое ощущение свободы создаст климат открытых и честных взаимоотношений. Теперь нужно поговорить о компенсации труда добровольца. Это основа добровольческой работы. Конечно, доброволец не получает за работу денежного вознаграждения. Но чистый альтруизм также не сможет привлечь добровольца на долго. Для того, чтобы добровольцы продолжали выполнять возложенные на них обязанности, следует объяснить добровольным помощникам все положительные моменты их участия в работе организации, такие, как чувство личного удовлетворения или возможность обучаться и расти. Они должны знать, что их работа ценится, что цели, к которым они стремятся, достойны и полезны для окружающих.

Сотрудники организации тратят значительное время и усилия, чтобы создать и успешно поддерживать добровольческую программу. Но, как правило, польза, приносимая добровольцами организации, во много раз превосходит эти затраты.

Примеры приносимой добровольцами пользы:

- особое внимание к межличностным отношениям;
- более тесный контакт с сообществом;
- объективность в предоставлении услуг;

доверие, поскольку у добровольцев меньше низменных интересов;
особые знания, опыт, связи;
обновляемая энергия;
новые идеи;
резерв для найма, оплачиваемого персонала;
возможность использовать смешанный опыт поколений и культур;
возможность гибкого перехода к новым услугам;
свобода эксперимента;
придание услугам гуманного характера;
отдача от потребителей и их образование.

Необходимо, чтобы каждый доброволец получал отдачу от отношений с организацией. Понятно, что работа добровольцев должна помочь организации в достижении ее целей. Но для удачного функционирования добровольческой программы руководитель должен обеспечить добровольцев положительной отдачей от взаимоотношений с организацией. Иначе, можно потерять добровольцев одного за другим. Необходимо изначально спланировать добровольческую программу так, чтобы избежать неприятные ситуации и проблемы.

При планировании добровольческой программы проведите «мозговой шторм» всех составляющих, которые вы считаете необходимыми для начала добровольческой программы.

Правила «мозгового шторма»:

1. Четыре правила «мозгового шторма»

- 1) перечисляйте каждую высказанную кем-либо идею (1-3 слова)
- 2) не обсуждайте идеи (не объясняйте и не защищайте их)
- 3) избегайте суждений, не делайте даже не словесных суждений
- 4) повторы - это нормально

2. Замечания

- 1) не обращайте внимания на правописание
- 2) не бойтесь тишины, за ней, как правило, следуют самые лучшие решения.

Обсуждение наиболее важных моментов на начальном этапе работы с добровольцами

Отберите десять лучших идей. Сравните отобранные идеи по «необходимым составляющим» и «причинам возможных неудач».

Ниже приведено предварительное планирование процесса набора добровольцев и создания для них благоприятной рабочей обстановки. Конечно, это не исчерпывающий план, в нем не содержатся ответы на все важные вопросы, и возможно, в вашей конкретной ситуации часть из этих пунктов может оказаться не применимой. Вам также стоит подумать над тем, какие из положений наиболее важны для вашей программы. Но эти положения можно использовать, как контрольный перечень, чтобы проверить, насколько фундаментально подготовлена ваша программа.

1. Миссия. Первый шаг любой волонтерской программы – определение потребности организации и миссии волонтерской программы.

Есть ли у вас ясное представление о том, кто такой волонтер? Кто, по вашему мнению, становится волонтером? Какова роль добровольцев в вашей организации? Необходимо подготовить описание того, для чего в вашей организации нужны добровольцы, данное описание нужно довести до сведения всех сотрудников организации, чтобы каждый знал, с какой целью вы хотите привлечь добровольцев.

Вот некоторые примеры:

- расширить сферу ваших услуг;
- обогатить существующую программу;
- привлечь общественность, чтобы получить поддержку вашей работы;
- обучить потенциальных сотрудников и добровольцев.

Без фундаментальной миссии программы, ей будет не хватать твердых основ и ясной направленности.

Определите, как волонтеры могут помочь организации в выполнении ее миссии. Проведите опрос руководства, сотрудников и волонтеров по поводу возможных позиций.

Примерные вопросы, которые следует при этом учесть:

- Какие аспекты нашей деятельности мы могли бы расширить?
- На какие программы/проекты/услуги, необходимые нашим клиентам у нас не хватает ресурсов, но которые мы могли бы осуществить?
- Какую дополнительную помощь могли бы получить наши сотрудники?
- Какие аспекты нашей работы можно выполнить по-другому, если бы у нас были необходимые навыки и время?
- Как волонтеры могут нам помочь в реализации нашей миссии?

На эти вопросы должны ответить все сотрудники, включая руководство.

Проанализируйте информацию и определите следующие шаги.

Еще раз проведите встречу(и) с руководством и сотрудниками и внесите предложения по поводу волонтерских позиций (обязательно примите эту информацию во внимание при разработке волонтерской программы).

Проведение опроса руководства, сотрудников, привлечение их к планированию волонтерской программы поможет сформировать положительные отношения со стороны оплачиваемого персонала.

В дальнейшем поддержанию благоприятного климата в команде способствуют:

- проведение совместного обучения персонала и добровольцев;
- привлечение персонала к обучению добровольцев;
- проведение собраний или неформальных встреч персонала и добровольцев;
- привлечение персонала к поощрению добровольцев;
- поощрение персонала, оказывающего помощь.

К основным компонентам волонтерской программы относятся:

- Четкое определение миссии организации (и волонтерской программы);
- Координатор;
- Правила и нормы (желательно);
- Место (физическое или в Интернете);
- Финансирование;
- Поддержка сотрудников, руководства, спонсоров и клиентов;
- Стратегия набора;
- Стратегия ориентации и обучения волонтеров;
- Стратегия кураторства и удержания;
- Стратегия оценки (желательно);
- Система сохранения и классификации данных.

2. Управление программой

Поскольку добровольческая программа включает множество разнообразных аспектов и деталей, необходимо иметь конкретного человека, отвечающего за то, чтобы дела шли хорошо. Объем работы такого человека не следует недооценивать. Им может быть сотрудник на полную ставку, сотрудник на неполную ставку, волонтер.

Сфера ответственности руководителя добровольческой программы включает:

- работа с руководством и сотрудниками организации с целью определения потребностей организации в волонтерах и создания вакансий для волонтеров;
- планирование программы по набору добровольцев и координация их работы;
- определение, в каких областях деятельности будут использоваться добровольцы;
- описание работы для каждой добровольческой должности;
- собеседования, отбор добровольцев;
- планирование, ориентация и обучение добровольцев;
- ведение повседневной регистрации работ добровольцев;
- распространение информации о программе среди общественности;
- поддержка добровольцев во время работы по мере необходимости;
- поддержка связей;
- ориентировка персонала, подбор непосредственных руководителей добровольцев;
- планирование и координация стратегии и процесса кураторства и поощрения;
- оценка хода добровольческой программы;
- определение способов развития и улучшения программы;
- трансляция успехов и результатов программы руководству, СМИ, клиентам и т.д.

Многие из этих задач могут быть выполнены во взаимодействии с комитетом или группой планирования. Привлечение персонала и руководства крайне важно. Первоочередная задача Руководителя добровольческой программы - это руководство. Большинство повседневной работы может быть передано другим работникам, но кто-то должен отвечать за согласованность действий. Этот человек должен иметь в организации достаточно высокий ранг, чтобы иметь возможность влиять на все факторы, которые являются слагаемыми успеха добровольческой программы. В идеале, это должна быть оплачиваемая должность с полной занятостью, но на ранних этапах программы это может быть невозможным.

3. Группа планирования

В одиночку руководителю добровольцев будет сложно выполнять все задачи планирования и принятия решений, это может оказаться для него непосильной задачей. У одного человека может не быть всего необходимого для данной работы: опыта и информации. Создание группы планирования не только распределит рабочую нагрузку, но и привлечет представителей групп, на которые может распространяться добровольческая программа. Такое привлечение оказывает огромную помощь в создании ясного понимания целей и задач программы. Поэтому есть смысл подумать о включении в группу планирования представителей:

- администрации, правления, руководства, трудового коллектива;
- профессионалов, высококвалифицированных работников;
- членов организации с различными степенями ответственности;
- действующих добровольцев, добровольцев в прошлом;
- подопечных или потребителей ваших услуг;
- других заинтересованных членов общества с необходимым опытом и знаниями, например, в таких областях, как отношения с общественностью, бухгалтерия, менеджмент, планирование программ, руководство добровольцами.

Позднее вы можете пригласить и других незадействованных членов вашей организации на одно-два заседания, чтобы получить свежий взгляд на то, что делается, и обратную связь о качестве работы.

4. Задачи

Задачи программы должны быть четко сформулированы, иметь конкретные сроки исполнения, не слишком длительные. Выполнение этих задач - это та деятельность, посредством которой

достигается конечная цель. Они могут также подсказать вам принципы оценки вашей программы по истечении некоторого времени, давая понятие о том, что означает «успех» в конкретной ситуации.

Примеры задач, решаемых в ходе выполнения программы:

- число набранных добровольцев
- объем добровольческого времени в часах (на одного добровольца, на месяц, на отдел и т.д.)
- число и виды выполняемых работ
- уровень завершенности конкретных проектов и заданий
- объем обучения
- процентная доля подопечных или объем услуг, в которых будет оказана помощь
- уровень развития каждого из элементов программы
- степень удовлетворенности добровольцев, персонала, администрации, подопечных и т.д.

На этом этапе следует установить конкретный день для собрания по предварительной оценке деятельности. Другие собрания последуют через различные промежутки времени в ходе выполнения программы. Будьте открытыми, давая возможность развития и изменения задач и целей программы.

5. Финансирование

Необходимо заранее побеспокоиться об источниках финансирования добровольческой программы.

Некоторые возможные расходы:

- организационные расходы, плата за телефон, оргтехнику и т.д.
- помещение для новой программы
- расходы на поощрение добровольцев
- расходы на связи с общественностью, публикации, издание материалов, проведение собраний
- зарплата и премии персонала, работающего с добровольческой программой
- профессиональное обучение добровольцев и персонала
- возмещение текущих расходов добровольцев

Предлагая оплату расходов добровольцев, например, проезд, бензин, кофе, питание, в случае, когда они работают во время обеденного перерыва и т.д., вы привлекаете к работе над проектом людей с разным уровнем доходов. Можно попросить добровольцев предоставлять счета на возмещение, некоторые из них откажутся от возмещения.

6. Описание обязанностей

Придется потратить некоторое время на то, чтобы детально рассмотреть, что будут делать добровольцы, какие навыки им потребуются, где они будут работать и с кем. Первым шагом будет краткое описание тех заданий, которые добровольцы могут выполнять для организации. Их следует затем рассмотреть подробнее, чтобы понять, соответствуют ли они общим целям организации и добровольческой программы.

Работа также должна подходить и добровольцу. Получит ли он от нее удовлетворение? Можно ли сделать что-то полезное за два-четыре часа в неделю?

Также следует задуматься над продолжительностью и графиком работы добровольцев. Многие из добровольцев имеют оплачиваемые рабочие места и свободны лишь вечерами или по выходным. Другие предпочитают работу на короткий период, которая не идет вразрез с их интересами. Подумайте и о таких заданиях, которые могут быть выполнены группой, такой как

семья, религиозный или социальный клуб, трудовой коллектив организации, или просто группа друзей.

Составьте четкое описание работы для каждой должности, которая будет занята добровольцем, его ответственность. Это даст представление того, что организация может ожидать от добровольца, и что доброволец может ожидать от организации. Следует также продумать и подготовить рабочие места для добровольцев.

Данное описание поможет вам при наборе волонтеров, при проведении собеседования, поскольку в нем перечислены требования к работе и квалификации, которые должен иметь доброволец, выполняющий определенную работу. Оно поможет осуществлять контроль над деятельностью добровольца, а также проводить оценку его деятельности.

Определите тип позиции, которая вас интересует.

Они бывают:

- долгосрочные/краткосрочные
- самостоятельная работа/командная работа
- присутствие специальных навыков у волонтера(ов)/без особых навыков
- временные рамки/длительность

Описание волонтерских позиций:

- название позиции
- цель
- примеры заданий/обязанностей
- длительность/период работы в организации
- примерное время работы (часы/месяцы)
- график работы(по желанию волонтеров, в конкретные часы)
- рабочее место
- навыки и задания
- подготовка и обучение
- преимущества
- куратор
-

Мотивация волонтеров

При создании волонтерских позиций, подумайте, что в них может привлечь потенциальных волонтеров. Опишите позиции, которые будут привлекательны по нескольким причинам.

Привлечение других сотрудников организации

Координатор волонтерской программы не должен планировать и реализовывать программу в одиночестве (привлекайте других сотрудников и волонтеров)

Основные положения, входящие в описание работы:

название должности, предназначение работы и ее связь с общими задачами;
обязанности и ответственность, включая описание оборудования, на котором придется работать или персональные требования, такие как неразглашение информации;
навыки, квалификация или опыт, который требуется для выполнения работы;
особые характеристики, например то, что работа может быть выполнена инвалидом, или группой друзей, или семьей, или на дому;
количество рабочих часов в неделю и предполагаемая продолжительность в месяцах;
непосредственный руководитель, перед которым будет нести ответственность доброволец;
какие расходы будут возмещаться;
как будет произведено ориентирование;
предоставляемое обучение;

даты первоначального написания и последующих пересмотров описания работы.

Помните, что описание работы несет смысл «договора» или соглашения между добровольцем и организацией. Оно защищает права добровольца, но и дает возможность персоналу или организации предъявить к нему требования, если он не выполняет своих обязанностей. Оно соответствует интересам обеих сторон. Позднее вы можете вместе с добровольцем пересмотреть описание работы, внести изменения.

Основные права Добровольца:

- чтобы к нему относились как к коллеге;
- получить подходящее назначение;
- знать об организации как можно больше;
- пройти курс обучения работе;
- продолжать обучение в ходе работы;
- получать регулярные оценки качества выполняемой работы;
- быть руководимым и опекаемым;
- получать продвижение по службе и разнообразный опыт;
- быть услышанным;
- быть поощряемым;
- в случае необходимости получать финансирование своей работы.

Основные ответственности Добровольца:

- должен быть искренним в предложении услуг, верить в ценность выполняемого задания;
- должен быть предан организации, в которой работает;
- поддерживать достоинство организации и ее связь с общественностью;
- выполнять задания качественно и ответственно;
- принимать указания и решения, которые делает руководитель добровольцев;
- стремиться обучаться и участвовать в ориентации, программах обучения, собраниях;
- поддерживать хорошие рабочие взаимоотношения с рабочим персоналом;
- не выходить за рамки описания своей работы.

Права добровольца можно рассматривать, как **ответственность** организации, а права организации - как ответственность **добровольца**.

7. Непосредственные руководители добровольцев

Доброволец должен знать, кто отвечает за добровольческую программу в организации. Как правило, непосредственным руководителем добровольца является работник организации, ответственный за тот участок работы, который выполняет доброволец.

Непосредственные руководители и руководитель волонтерской программы должны быть:

- компетентными,
- уметь выстраивать отношения,
- хорошо знать организацию и ее деятельность,
- энтузиастами деятельности программы и работы с волонтерами.

8. Ведение учета

Прежде чем приглашать добровольцев, необходимо подготовить анкету. Позднее можно создать компьютерную базу.

Анкета, которую заполняет доброволец, придя к вам в организацию, дает вам начальную информацию об этом человеке.

Следует вести записи о качестве работы добровольца. Это необходимо для оказания поддержки добровольца, такой, как поощрение, продвижение до того, как ему надоест текущая работа, рекомендация для его включения в состав участников семинаров и курсов. Кроме того, при поступлении на оплачиваемую работу, многие волонтеры будут ссылаться на свой добровольческий опыт, и вам, придется отвечать на вопросы о том, как доброволец справлялся со своей работой, готовить характеристики.

Поэтому следует завести дело на каждого добровольца. В случае если кто-либо еще имеет доступ к этой папке, информацию, имеющую личный характер, записывайте в зашифрованной форме.

Информация, которая может быть включена в личные данные добровольца:

- анкета,
- описание каждой работы, которую выполнял доброволец,
- оценку качества работы добровольца ,
- прохождение курсов обучения и ориентации,
- количество отработанных часов (возможно, эту запись удобнее вести в едином таблице) ,
- дополнительная деятельность, такая, например, как посещение собраний по планированию, подготовка ежегодных собраний,
- поощрения.

9. Кто будет проводить собеседования?

Подумайте о том, кто будет проводить собеседование с добровольцами, рассказывая ему о вашей организации, возможностях добровольческой работы, кто будет определять, подходит ли доброволец на данную позицию. Сколько времени потребует проведение собеседований? Хорошо проводить собеседования могут не только руководители добровольческой программы, но и оплачиваемый персонал, либо сами добровольцы, но они должны предварительно получить хорошую подготовку.

Поскольку проводящий собеседование будет скорее всего первым человеком из организации, с которым столкнется доброволец, вы должны быть уверены, что он сможет установить доброжелательные отношения и действовать так, как будто он сам руководитель программы добровольцев. Не думайте, что любой человек может провести собеседование.

Некоторые качества, опыт и навыки, которые должны иметь люди, проводящие собеседование с добровольцами:

- знание организации и того, чем будут заниматься добровольцы;
- умение свободно общаться с людьми различных уровней культуры, возрастов, уровней образования или экономического положения;
- возможность принять мнения людей с различными социальными взглядами, образом мыслей, политическими или религиозными убеждениями, с различным прошлым;
- умение внимательно выслушать, понять собеседника;
- умение понять реакцию, сомнения, невысказанные пожелания другого человека;
- возможность сосредоточиться на цели собеседования, направлять разговор, сохраняя при этом чуткость и доброжелательность;
- умение выявить скрытые возможности и сильные стороны;
- иметь добровольческий опыт.

Когда люди откликаются на вашу программу набора, будьте готовы провести собеседование как только они придут, либо будьте готовы встретиться с ними в назначенное время, но не позже, чем через неделю.

Набор волонтеров

Что такое набор волонтеров?

- Набор (от англ. Recruitment) – определение потребностей, волонтерских позиций, целевой аудитории, поиск, набор и распределение.
- Набор (волонтеров) – это мобилизация сообщества для достижения целей вашей организации (Коулинг).
- Форма развития ресурсов.

Основные шаги по развитию эффективной компании набора волонтеров

1. Определить, почему ваша организация хочет привлечь волонтеров;
2. Создать волонтерские позиции и задания;
3. Разработать и внедрить план набора;

Вопросы для подготовки набора

- Что нужно сделать организации?
- Кто будет этим заниматься?
- Где мы будем их искать?
- Как мы с ними свяжемся?

Типы волонтеров

- долгосрочные
- краткосрочные/эпизодические

Долгосрочные волонтеры – характеристики:

- работают примерно в одно и то же время
- работают в организации уже какое-то время
- хорошо знают организацию
- более надежны и добросовестны
- ими легче руководить
- преданы организации и ее делу
- более независимы и не нуждаются в тщательном контроле
- могут выполнять различные задания
- новые возможности и задачи
- могут сопротивляться изменениям и появлению новых волонтеров
- их голос больше учитывается
- сами ищут организацию или продвинуты изнутри
- необходимы для любой волонтерской программы

Долгосрочные волонтеры – примеры:

1. студентка колледжа приходит каждое воскресенье на шесть часов для выполнения административной работы в организации;
2. преподаватель на пенсии приходит раз или два в неделю помочь бесплатной столовой в течении нескольких лет;
3. волонтер с опытом и стажем координирует волонтерскую программу

Краткосрочные волонтеры – характеристики:

Краткосрочные/эпизодические:

- волонтеры на одно определенное мероприятие и для различных мероприятий, но на короткое время от времени
- полезны для крупных, но одиночных мероприятий

- требуют краткосрочных задач (2-4 часа), не требующими особой подготовки и имеющим конкретные результаты
- общий интерес к организации или проблеме
- задания должны быть интересными и развлекательными
- задания могут быть выполнены разными людьми
- их нужно активно набирать
- требуют гибкости подхода
- для них нужны хорошо описанные задачи с четко определенным временем и ожидаемыми результатами

Краткосрочные волонтеры – примеры:

1. НКО, работающие в сфере защиты окружающей среды, собирает волонтеров для уборки берега реки в их районе.
2. Волонтеры собирают наборы для оказания помощи для Красного Креста.
3. Графический дизайнер работает волонтером над разработкой брошюры организации

Эффективный набор

1. Отражает необходимость вашей организации в волонтерах и одновременно вызывает интерес у потенциальных волонтеров к вашей организации, ее клиентам и проблемам, которые она решает.
2. Привлекает «правильных» волонтеров.
3. Отвечает нуждам организации и одновременно заинтересовывает потенциальных волонтеров.

Стратегия набора

1. Визуальные/печатные материалы
2. Мероприятия
3. Личный набор
4. СМИ/Интернет
5. Другое

Визуальные/печатные материалы

1. флаеры
2. брошюры
3. постеры
4. адресная рассылка (почта, e-mail)

1. Флаеры

- одна страница,
- недорого,
- легко создать и изменить,
- возможно часто обновлять информацию.

2. Брошюры

- более дорогой и более формальный печатный формат,
- содержит общую информацию об организации, миссию, историю, основные направления и проекты,
- содержит фотографии.

3. Постеры

- дорого,
- более наглядно и привлекательно,

- труднее вносить изменения – нужен профессиональный дизайнер.

Флаеры, брошюры и постеры хороши для мероприятий, которые предполагают участие большого числа волонтеров без специальных навыков. Разместите флаеры, брошюры и постеры там, где ваша целевая аудитория наверняка увидит информацию. Не редко бывает, что может понадобиться разрешение. Главное, помните, что место – это основа.

Возможные места

- школы
- библиотеки
- рынки
- остановки транспорта
- ночные клубы
- магазины
- интернет- кафе
- поликлиники
- телефонные будки
- церкви

4. Адресная рассылка: (почта, e-mail)

- объявления рассылаются по списку рассылки,
- нужно знать, кто в вашем списке рассылки,
- e-mail лучше, дешевле и быстрее,
- проверяйте e-mail регулярно и отвечайте в течении двух дней.

Мероприятия

1. публичные выступления
2. дни открытых дверей
3. мероприятия, посвященные чествованию волонтеров
4. крупные мероприятия
5. ориентации

1. Публичные выступления – это встречи с населением, в школах, в университетах, с представителями бизнеса, в молодежных клубах и организациях.

Некоторые советы:

- узнайте заранее о вашей аудитории;
- центром вашей презентации должна стать ваша организация и ее миссия, а не отбор волонтеров (расскажите о волонтерской программе в конце);
- используйте визуальные средства (презентации, фотографии);
- пусть вас сопровождают волонтеры;
- раздавайте флаеры и брошюры;
- задержитесь после презентации, чтобы ответить на вопросы.

Публичные выступления как часть информирования населения

- рассматривайте как часть обучения населения (даже если это не привлечет новых волонтеров немедленно, даст людям возможность узнать об организации и ее работе);
- имеет долгосрочное положительное влияние на набор волонтеров и имидж организации;
- большинство людей не захотят работать волонтерами в организации, о которой они никогда не слышали;
- регулярно напоминайте о своем существовании.

2. Дни открытых дверей

- проводить регулярно,

- сделайте их интересными,
- привлечите сотрудников и волонтеров,
- включите короткие презентации об организации и волонтерах,
- рекламируйте,
- используйте раздаточный материал,
- ведите записи в гостевой книге.

3. Чествование/похвала волонтеров

- используйте мероприятия, посвященные чествованию волонтеров, для набора (пригласите друзей и семьи волонтеров, население);
- кратко расскажите о возможностях для новых волонтеров в вашей организации (не только после того, как отметите работу уже существующих волонтеров).

4. Крупные мероприятия – это общественные мероприятия, которые привлекают многих людей: марафон/эстафеты, сбор книг/одежды, благотворительные концерты, уборка парка и т.д.

Некоторые советы:

- организовывайте такие мероприятия совместно с другими НКО (ежегодная волонтерская ярмарка, сотрудничество);
- привлекайте большое количество краткосрочных волонтеров (потенциальные долгосрочные волонтеры).

Крупные мероприятия помогут организации раскрыться в большей степени.

5. Ориентации

Регулярно проводите ориентации для потенциальных волонтеров:

- больше подходит для крупных организаций;
- нужно активно рекламировать;
- должны проходить в удобное для всех время.

Индивидуальный/личный набор

1. сотрудники/волонтеры
2. сеть
3. один на один

1. Сотрудники/волонтеры

- Отбор волонтеров – это постоянный процесс, в котором участвуют сотрудники организации и, конечно, ваши волонтеры.
- Всегда начинайте отбор волонтеров с обсуждения нужд организации в волонтерах со всеми сотрудниками, и уже работающими в ней волонтерами.
- Набор волонтеров «из уст в уста» - самая эффективная техника, которая используется во многих странах: 50-77% волонтеров набирает таким способом, спрашивайте и просите всех сотрудников и волонтеров делать то же.
- Может быть уже работающие в организации волонтеры, будут заинтересованы в смене деятельности внутри организации (техника внутреннего набора).
- Хорошее знание работающих в организации волонтеров, их интересов, опыта и нужд, может стать очень полезным в процессе набора волонтеров.

2. Сеть

- проанализируйте и используйте сеть контактов вашей организации;
- определите список контактов во время встреч и совещаний;
- может включать: семьи и друзей волонтеров, спонсоров, сотрудников волонтеров их других организаций, бизнес-партнеров, клиентов, тех, кто вас поддерживает, поставщиков, кто-то еще.

3. Личный набор «один на один»

- определите, подходит ли кандидат для одной из вакантных позиций;
- вопросы (Что в нашей организации вам интересно больше всего? Занимались ли вы волонтерской деятельностью раньше? Если да, то какая работа нравится вам больше всего?);
- слушайте, направляйте разговор, ответьте на его опасения.

СМИ/Интернет

1. СМИ

- стоимость: не для всех позиций;
- газеты: рекламные объявления, очерки/репортажи – могут быть эффективными (связь с реальными событиями. Меньше контроля за содержанием публикаций);
- телевидение/радио: очерки/репортажи – могут (связь с реальными событиями. Меньше контроля за содержанием публикаций);
- поддержка (знаменитость, уважаемый человек);
- взаимоотношения с местными СМИ (посылайте новости о деятельности организации, информируйте о мероприятиях и развитии организации);
- возможность привлекать волонтеров с опытом работы в PR, журналистике и на ТВ (одноразовые или продолжительные проекты, набор среди студентов профильных специальностей, в профессиональных организациях и клубах журналистов).

2. Интернет

Позволяет привлекать российских и зарубежных волонтеров.

Интернет – вебсайт организации

- отдельная страница для волонтерской программы (информация о программе и волонтерах, истории успеха, непосредственные возможности);
- пусть эту информацию будет легко найти;
- связать с главной страницей;
- обновлять;
- перекрестные ссылки;
- адрес вебсайта;
- истории/цитаты/фотографии;
- обновите ваш вебсайт, если его нет – создайте.

Интернет – зарубежные волонтеры

- вебсайты для набора: Action Without Borders www.idealists.org; VolunteerMatch www.volunteermatch.org
- найдите волонтера со знанием английского языка (опубликуйте объявление о ваших вакансиях и отслеживайте отклики);
- обеспечьте подробную и точную информацию (может быть в более общей форме для зарубежных волонтеров);
- установите связи и предложите свои вакансии.

Другое

1. посредники
2. партнерство между НКО и бизнесом

1. Посредники

- установите контакт с общественными лидерами для получения доступа к потенциальным волонтерам (учителя/директора школ и вузов; священники; лидеры молодежных организаций; местные представительства РСМ; преподаватели вузов; владельцы и руководители компаний);
- работа с учителями/директорами школ и ВУЗов;

- посещайте университеты и школы регулярно.

2. Партнерство между НКО и бизнесом – отношения с местными компаниями – корпоративное добровольчество (волонтерство сотрудников и возможность рекламы, спонсорство, взаимная польза)

Объявление о наборе

1. Не вымаливайте! Сделайте так, чтобы позиции были интересными и пригласите людей присоединиться к вам.
2. Объявление должно: мотивировать, давать возможность, побуждать к действию.
3. Будьте честны.
4. Объявление должно быть четким и ясным (не используйте профессиональный жаргон или сокращения).

Компоненты объявления о наборе

- покажите, что они вам нужны,
- опишите позицию,
- ответьте на их страхи,
- определите преимущества.

Покажите, что они вам нужны

- опишите проблему – начните с обоснования необходимости;
- «обоснование должно естественным образом привести потенциального волонтера к мысли о том, что по этому поводу срочно нужно что-то предпринять» (Рик Линч и Стив МакКерли);
- свяжите волонтерскую позицию с миссией организации и проблемами, которые решает организация.

Примеры обоснования необходимости

- 1.Пример: «Знаете ли вы, что 2 000 детей в нашем районе ложатся спать голодными?»
- 2.Пример: «Каждую минуту в мире пятеро молодых людей заражаются ВИЧ?»
- 3.Пример: «Каждый десятый взрослый в нашем районе не умеет читать?»

Опишите позицию

Покажите, каким образом потенциальные волонтеры могут помочь решить проблему (опишите возможности для волонтеров).

Ответьте на их страхи

Смягчите потенциальные страхи (время работы, тип работы, клиенты, недостаток опыта/образования).

Укажите на преимущества

- Скажите им, что они получают от этой работы/опыта.
- Проанализируйте вашу аудиторию, и поймите, какие мотивы ими движут(обратитесь именно к ним, создайте разные объявления для разной аудитории).
- Подумайте о том, что еще в вашей организации может привлечь (обратите внимание на действующих волонтеров).
- Делайте акцент на успех (роль волонтера, используйте результаты/истории успеха/фотографии).

- Примеры: «каждый день волонтеры приближают нас к нашей цели – ликвидации бездомности. Ежедневно, те, кто потерял все, получает шанс начать новую жизнь»; «прошлой зимой наши волонтеры доставили 10 000 одеял, которые согрели тысячи людей».

Пример – мотивация студенческой аудитории

1. опробовать/получить навыки,
2. завести друзей, весело провести время,
3. дополнить свое резюме новым опытом (можно использовать термин «стажер», поскольку это может привлечь больше интереса, чем просто волонтерская деятельность),
4. попробовать себя в новом качестве,
5. получить опыт у профессионалов (кураторов из организации),
6. установить контакты для будущего поиска работы,
7. что-то еще?

Еще о наборе волонтеров

- не работайте над описанием нескольких позиций одновременно, сконцентрируйтесь на одной;
- повышение уровня информированности населения о плюсах волонтерской деятельности (набор волонтеров это информационная компания);
- проанализируйте стоимость и возможный эффект при выборе того или иного метода;
- для оптимизации результатов используйте несколько методов;
- привлекайте всех сотрудников и волонтеров организации;
- необходимо понимать организационную, общественную и социальную составляющие набора волонтеров;
- необходимо понимать отношение сообщества к вашим клиентам, проблемам, которые вы решаете и вашей деятельности в целом(отношение сообщества к волонтерству).

Итог: непрерывность процесса

Определить задачи → описать позиции → определить кандидатов → определить источники → разработать стратегию → внедрить стратегию → обеспечить доброжелательную атмосферу → встретиться с волонтерами и отобрать их → провести ориентацию и тренинг → эффективно управлять волонтерами → удерживать их давая оценку и поддержку → предлагать обучение, возможности для роста и новый волонтерский опыт → время от времени пересматривать позиции и проводить оценку потребностей.

Проведение собеседований и отбор волонтеров

Типы собеседований

1. личное
2. групповое
3. телефонное

1. Личное собеседование

- наиболее предпочтительная форма собеседования (наиболее затратна по времени);
- требуется для: долгосрочных позиций, позиций, которые предполагают большой уровень ответственности;
- необязательно для отбора эпизодических волонтеров, от которых не требуется особых навыков и подготовки.

2. Групповое собеседование

- менее формальная версия интервью;
- в нем принимают участие сотрудники и волонтеры;
- убедитесь, что все участники интервью чувствуют себя в своей тарелке.

3. Телефонное собеседование

- рекомендуется только в случаях, когда использование других типов собеседования сложно и/или неудобно⁴
- эффективно для эпизодических волонтеров⁴
- может быть кратким, но в то же время информативным.

Во время собеседования ваша основная задача – определить за время интервью, подходит ли волонтер для данной позиции и для вашей организации.

Примерные вопросы

1. Какие опыт и навыки позволяют утверждать вам, что вы являетесь идеальным кандидатом на данную позицию?
2. Что бы вы хотели получить от данной работы?
3. Что в этой работе вам наиболее интересно?
4. Какой график работы вас устроил бы больше всего?
5. Есть ли у вас опасения, связанные с этой работой?
6. Чем вы больше всего любите заниматься в свободное время?
7. Есть ли что-то, чему вы всегда хотели научиться?
8. Какими еще талантами/способностями вы обладаете?

Формат описания работы добровольца

Задачи, выполняемые на этой работе

- Напишите краткие утверждения, описывающие работу, которая должна быть выполнена на этом рабочем месте.
- Подробное описание действий: какие обязанности выполняет человек, работающий регулярно. Какие обязанности можно выполнять только через нерегулярные интервалы времени.
- Какие используются специфические материалы, механизмы, оборудование.

Требования к качеству работы

- Какие навыки или специальная квалификация необходимы для занятия должности? (водительские права, знание иностранного языка, прочее)
- Какой предыдущий опыт необходим для лица, претендующего на эту должность?
- Какое время понадобится для подготовки неквалифицированного работника для занятия этой должности?
- Есть ли другие должности в вашей организации, которые могли бы обеспечить подготовку для занятия этой должности?
- Какова наиболее сложная часть работы, почему она сложна?

Характеристики рабочего места

- Каково обычное рабочее время?
- Сколько часов надо отработать в неделю, сколько месяцев длится работа?
- Где находится рабочее место?

Описание отчетности

- Кому доброволец подчиняется непосредственно?
- Кто дает оценку качеству работы добровольца?

Что предоставит организация

- Какой характер ориентации и обучения будет предоставлен?
- Какие текущие расходы будут возмещаться?
- Какое оборудование будет предоставлено для работы?
- Какой отдых будет предоставляться?
- Какие будут предоставлены возможности для более ответственной работы?

Как будет происходить оценка работы?

1. Руководители работ: перечень руководителей, соответствующих позициям.
2. Делопроизводство: перечень материалов, которые вам понадобятся для ведения делопроизводства.
Предполагаемые расходы.
3. Проводящие собеседования: перечень людей, которых можно привлечь к собеседованию.
4. Другие заметки, которые вы считаете важными.

Ориентация и обучение волонтеров

Почему ориентация и обучение?

Успешная волонтерская программа - программа где волонтеров обучают и ориентируют должным образом.

Обучение и ориентация:

- готовят волонтера к предстоящей работе и помогают предотвратить чувство замешательства, неподготовленности, некомпетентности;
- позволяют избежать потенциальных конфликтов и недопонимания;
- дают возможность узнать больше о волонтерах.

Ориентация волонтеров:

- процесс подготовки волонтера к работе в вашей организации;
- позволяет волонтерам успешно влиться в организацию.

Части ориентации:

1. мотивационная
2. системная
3. социальная

1. Мотивационная часть – почему я должен здесь работать?

Мотивационная часть дает информацию о:

- миссии и ценностях организации;
- кто является клиентом организации;
- истории организации;
- обзор предоставляемых программ и услуг;
- финансировании, развитии, стратегии, планах на будущее.

2. Системная часть – как я тут буду работать?

Системная часть дает информацию о:

- структуре организации;
- знакомит с основной информацией об офисе, помещениях, оборудовании;
- знакомит с волонтерской программой и ее роли в организации;
- структуре волонтерской программе, требованиях, и нормах, требованиям к волонтерам и бонусам, рабочем месте, любых карманных расходах и как с ними быть, руководстве для волонтеров (если есть) и т.д.;
- информацию об обучении, поддержке и признании;

- информацию об оценке качества работы;
- вопросах безопасности и здоровья;
- информацию о временных графиках организации (часы работы, ключевые даты программ, праздники, главные мероприятия).

3. Социальная часть – где мое место по отношению к другим?

Социальная часть:

- обсуждение того, насколько волонтер вписывается в волонтерскую программу, мероприятия и миссию организации;
- информация об организационных моментах, кураторстве волонтеров, описание культуры и ожидаемого поведения в организации;
- знакомство с сотрудниками, приветственное мероприятие (сделайте этот аспект ориентации неформальным).

Дополнительные советы

- проведите волонтеров по офису
- проведите групповую или индивидуальную ориентацию
- привлечите сотрудников/лидеров
- поблагодарите волонтеров
- менеджер/куратор

После ориентации волонтеры:

1. ясно представляют свое место в организации
2. понимают свои цели и обязанности
3. вдохновлены и мотивированы на выполнение волонтерских заданий
4. гордятся своим решением заняться волонтерской деятельностью
5. чувствуют себя частью команды

Обучение волонтеров

- координатор волонтеров вместе с волонтером и его куратором определяют: содержание, место и время проведения, формат, кто будет проводить обучение;
- уточните у волонтера, что он уже знает.

РАЗДЕЛ 2.

Планирование действий

Получив информацию из того, что вы прочитали и из обсуждений, добавив написанное вами, вы уже готовы начать конкретное планирование. Вам следует разбить сотрудников, принадлежащих к одной организации или подразделению, на более компактные группы (если вы этого еще не сделали).

Представьте ваши идеи в ниже описанном порядке. Ответы на них не должны быть "окончательными", но должны быть конструктивными, чтобы в итоге получить хоть какой-нибудь план. Дополнения и изменения придут позже, будьте в этом уверены. Игнорируйте советы, не применимые к вашей ситуации. Записывайте только то, что может быть использовано, имея ввиду предыдущее обсуждение прочитанного материала. Не бойтесь повторяться.

1. Цель добровольческой программы: краткая формулировка, (3 строчки).

2. Приемлемость для администрации и персонала: кратко опишите стратегию для получения поддержки от руководства (управляющих и высших администраторов) и персонала.

3. Руководитель добровольческой программой: перечислите возможных кандидатов или тех, кто занимается этим в настоящее время.

4. Группа планирования: перечислите возможных кандидатов и тех, кто реально занимается планированием (следует ли привлечь кого-то еще?)

5. Задачи и оценки: Перечислите не менее шести задач по выполнению программы.

Установите возможную дату собрания по оценке программы _____

“добровольческой программе необходим бюджет”

6. финансирование:

оценка необходимых расходов	_____
организационные	_____
расход	_____
расходы на формирование	_____
общественного мнения	_____
возмещение текущих расходов	_____
добровольцев	_____
поощрения	_____
прочие расходы	_____

Возможные источники финансирования

7. Роли добровольцев и описание рабочих мест: сначала кратко опишите, где и как вы предполагаете использовать добровольцев.

На листке бумаги или на плакате кратко дайте проект полного описания работы для одной из добровольческих должностей. Обратите внимание на формат такого описания, представленный ниже, и используйте его, если это полезно.

Хорошие описания работы добровольца отвечает на большинство возможных вопросов.

Отдайте своей волонтерской программе время и усилия, которых она заслуживает – не делайте программу по остаточному принципу. У хорошо организованной волонтерской программы есть огромный потенциал и возможность оказать положительное влияние не только на вашу организацию и дело, которому она служит, но и на все сообщество (положительный волонтерский опыт может позитивно сказаться на ваших постоянных волонтерах).

РАЗДЕЛ 3.

Обучение добровольцев искусству просить пожертвования

(по материалам Тони К. Гудейл – автор материалов по фандрайзингу)

Добровольцы – это часть процесса развития организации. Они помогают планировать и проводить почти все мероприятия фандрейзинга, будь то благотворительная продажа выпечки, официальный прием, ежегодный марафон по сбору 100 тысяч долларов или многомиллионная кампания по пополнению капитала организации. Добровольцы могут быть нашими лучшими союзниками и самыми эффективными «добытчиками» пожертвований; они могут быть нашей самой большой проблемой и огромным разочарованием; они могут сочетать – и нередко сочетают – все эти качества. Мы можем любить наших добровольцев, ненавидеть их, но добиться успеха без них не можем, особенно если намерены провести серьезную кампанию по сбору средств. Поэтому мы должны их учить тайнам ремесла.

Легче и проще всего обучить добровольцев, как просить деньги, на семинарах, посвященных подготовке и проведению встречи с просьбой о пожертвованиях. Это действенный подход, особенно если вы используете добровольцев для обращения за крупными пожертвованиями в ходе кампании.

Семинар обычно занимает около трех часов, включая перерывы на кофе или коктейль; часть времени отводится описанию просьбы о пожертвовании, а затем в ходе ролевой игры – практике обращения с такой просьбой. Семинар начинается со знакомства с сотрудниками отдела развития и (или) консультантами; они рассказывают, почему люди делают пожертвования и как к ним обращаться. После этого группы добровольцев получают описания вымышленной ситуации и задание разработать стратегию и текст обращения. Наконец, два представителя от каждой группы «обращаются с просьбой о пожертвовании» к сотруднику организации, консультанту или к очень опытному добровольцу, которые играют роль потенциальных доноров.

Описание:

I. Рассказ об искусстве обращаться с просьбой о пожертвовании

A. Почему люди делают пожертвования

Многие добровольцы, особенно те, кто просит пожертвование впервые, либо вообще не имеют представления о мотивах меценатства людей, либо их представления неверны и могут только принести вред. Полагая, что пожертвования делаются только в целях уменьшения налогообложения, доброволец может чрезмерно преувеличить налоговые льготы и не станет рассказывать потенциальному донору о возможностях получить публичное признание, хотя донор как раз хочет сделать именно пожертвования в память отца. Чтобы избежать этой проблемы, разъясните добровольцам: большинство пожертвований делаются потому, что:

1. Донор искренне поддерживает цели, программы и деятельность организации.
2. Донор, член его семьи или друг непосредственно связаны с организацией.
3. Донор хочет получить публичное признание за доброе дело, либо он хочет увековечить память о себе или о других.
4. Донор хочет воспользоваться налоговыми льготами.
5. Донор уважает того, кто просит пожертвование, или обязан оказать ему услугу.
6. Донор уважает руководство организации.
7. У донора остро развито чувство ответственности перед местным обществом.

Добровольцы должны также знать, что чувство вины редко обуславливает решение сделать пожертвование, а налоговые льготы почти всегда принимаются во внимание, хотя и не являются главным мотивом.

Б. Подготовка к визиту

Знание – сила, и чем больше доброволец знает о своей организации и о потенциальном доноре, тем более вероятен его успех в получении важного пожертвования. Поэтому поощряйте добровольцев узнавать все, что можно, об организации, ее кампании (если таковая проводится) и о потенциальных донорах.

Скажите им, что пакет выдаваемых им материалов включает основную фактографическую информацию о вашей организации (в объеме 1 стр.) и о целях кампании; описание конкретной ситуации/проекта; лаконично изложенные и в то же время полные данные брифинга, в т.ч. перечень прошлых пожертвований каждого донора, его интересы, основные биографические данные. Убедите добровольцев в том, что им не обязательно знать абсолютно все, они могут и *должны* обращаться к вам и к сотрудникам, когда потенциальный донор задает вопросы, на которые они не в состоянии ответить. Поручите им обсудить с вами стратегию работы с каждым потенциальным донором, прежде чем они нанесут ему визит.

Одновременно следует вкратце обсудить различные формы, в которых потенциальный донор может пожелать сделать пожертвование (наличные средства, акции, материальные активы, пожертвование с отсроченным получением и т.п.) и проанализировать имеющиеся у организации возможности сделать пожертвование именованным. Обсудите то, насколько важно определить (прежде чем разговаривать по телефону), может ли потенциальный донор захотеть сделать плановое и (или) именованное пожертвование. В этом случае доброволец должен быть готов правильно изложить ему основные понятия и льготы плановых пожертвований. Он должен взять с собой (и быть готовым обсудить) информацию о плановых пожертвованиях, а также перечень возможностей сделать именованное пожертвование. Расскажите добровольцам, что, если потенциальный донор захочет сделать плановое пожертвование, то ему будет оказана профессиональная помощь в выборе соответствующего финансового инструмента и в расчете налоговых льгот.

Если знание является силой, то личный вклад – это осязаемое заявление о поддержке организации. Выражение такой поддержки вызывает доверие к добровольцу при его обращении с просьбой о пожертвовании. Принципиально важный первый шаг в подготовке добровольца к обращению с такой просьбой – официально сделать собственное пожертвование.

Если вы проводите обучающий семинар и многим из ваших добровольцев еще только предстоит просить пожертвование, вы должны посвятить время разъяснению важности их собственных пожертвований прежде чем просить других людей. Обратите внимание на то, что потенциальные доноры часто спрашивают добровольцев об их поддержке организации, и от ответов может зависеть, будет ли визит успешным или просто потерей времени. Чтобы еще больше подчеркнуть этот аспект в ролевой игре, сыграйте роль потенциального донора, который прямо спрашивает добровольца, какую сумму тот жертвует.

В. Организация и проведение встречи

Именно сейчас самое время подчеркнуть - если ваши добровольцы не поняли этого, - что с просьбами о пожертвовании нужно обращаться лично. Объясните, что просьбы по телефону или в письмах почти никогда не дают весомых пожертвований, а зачастую и вообще никаких. Убедите добровольцев, что первый визит должен продолжаться не более 40 минут, что они должны назначить время встречи по телефону и что вы и ваши сотрудники обеспечат необходимую работу в продолжение встречи.

1. Поскольку новые добровольцы могут точно не знать, что говорить по телефону при организации встречи, предложите им следующие варианты:
 - а) Начиная с самого благожелательного донора. Сначала поговорите с ним об общих интересах или о совместном участии в работе организации.
 - б) Объясните свою роль добровольца и скажите потенциальному донору, что вы хотите встретиться с ним для обсуждения текущей работы организации и ее планов. Дайте ему почувствовать его важность для организации и необходимость его советов.
 - в) Дайте потенциальному донору возможность выбрать между двумя положительными вариантами ответа. Вы можете сказать: «Вы предпочитаете встретиться у вас дома или у вас на работе?» или «Для вас удобнее встретиться во вторник или в среду?».
 - г) Твердо откажитесь обсуждать пожертвование по телефону.
 - д) Договорившись о встрече, закончите разговор как можно быстрее.

2. Подготовив добровольцев к организации встречи, вы должны объяснить им, как ее провести. Попросите их представить самих себя во время первого визита и скажите им следующее:
 - а) сначала «разрядите обстановку»: поговорите на темы, представляющие общий интерес. Обсудите организацию – именно эта тема связывает вас с донором;
 - б) после этого опишите кампанию или проект, подчеркнув их значение для будущего организации;
 - в) дайте потенциальному донору высказаться и внимательно слушайте, чтобы определить его заинтересованность в каком-либо специальном аспекте программы или кампании организации;
 - г) опишите, если это необходимо, возможности сделать именно пожертвование и его различные формы – в виде денежных средств, акций, недвижимости или планового пожертвования;
 - д) упомяните о вашем собственном пожертвовании в контексте вашей поддержки организации и важности ее работы;
 - е) попросите сделать пожертвование: «Могли бы вы рассмотреть возможность пожертвовать _____ долларов?». Этот вопрос позволяет потенциальному донору подумать минуту-другую и предполагает положительный ответ, не связывающий его определенной суммой;
 - ж) помните: вы просите не для себя, а для организации;
 - з) подчеркните не сумму пожертвования в долларах, а то, что будет достигнуто с его помощью– строительство новой библиотеки, улучшение качества услуг, увеличение фонда благотворительных пожертвований и т.п.;
 - и) дипломатично «обрабатывайте» донора. Просьба о крупном пожертвовании – это комплимент: немногих потенциальных доноров обидит предположение об их возможности сделать крупное пожертвование;
 - к) закончите встречу, когда возникнет логическая пауза; не утомляйте потенциального донора. Если он не принял решение, то определите точную дату следующей встречи. Если вы считаете, что получению пожертвования может содействовать посещение донором организации, то организуйте такое посещение;
 - л) перед уходом передайте потенциальному донору материалы – описание проекта, брошюру или годовой отчет. Спросите, есть ли у него вопросы и не нужна ли ему дополнительная информация прежде чем он примет решение. Если вы не можете ответить на его вопросы или у вас нет информации, которую он хочет получить, обещайте связаться с ним в течение нескольких дней;
 - м) как можно скорее позвоните в отдел развития и доложите о посещении потенциального донора. Если сотрудникам отдела нужно предпринять какие-либо действия по результатам вашего визита, не забудьте сказать им об этом;
 - н) напишите потенциальному донору личную записку с благодарностью и подтвердите следующую встречу;

3. Наиболее эффективно работающие добровольцы отправляются на встречу, ожидая успешных результатов, поэтому в ходе своих семинаров я всегда подчеркиваю положительные факторы. Вместе с тем некоторые вопросы возникают в ходе визитов настолько часто, что вы, возможно, захотите подготовить добровольцев:
- а) если потенциальный донор жалуется на свое финансовое положение или критикует организацию, слушайте его внимательно. Никогда не спорьте, не извиняйтесь, не оправдывайтесь;
 - б) если потенциальный донор упорно не желает сделать пожертвование, которое, по вашему мнению, может внести, попросите его встретиться с вами еще раз. Если вы считаете, что кто-то может добиться лучших результатов, упомяните об этом в вашем отчете отделу развития;
 - в) если потенциальный донор делает менее крупное пожертвование, чем вы ожидали, не считайте это своей неудачей. Маленькое пожертвование может привести к более крупному.

Теперь, когда ваши добровольцы знают, что нужно делать в ходе посещения донора с просьбой о пожертвовании, настало время применить знания на практике. Практика не доведет эти знания до совершенства, но очень поможет преодолеть боязнь обращения с просьбой и активизирует использование приемов, которым вы обучали.

II. Практика обращения с просьбой о пожертвовании

Перед встречей с потенциальным донором подготовьте краткие (один-два абзаца) сценарии обращения с просьбой к вымышленному донору о пожертвовании. Ниже приводятся три примера.

А. Г-н и г-жа Я. Бедные. Родители типа «Дайте нам легко отделаться».

После многих попыток вы наконец приходите к Бедным в их новый дом в богатейшем квартале вашего района. По всем признакам Бедные – люди весьма состоятельные: муж успешно занимается бизнесом. Недавно он сделал своему колледжу широко разрекламированное пожертвование.

Двое детей Бедных ходят в школу, которую вы представляете, и администрация школы надеется, что родители внесут крупное пожертвование в ходе кампании по пополнению капитала школы. Два года назад Бедные внесли 250 долларов в ежегодный фонд школы, а в этом году не дали ничего. Бедные не раз говорили, что предпочитают прислать пожертвование в форме перевода, но, по вашему настоянию, согласились на ваше посещение.

Б. Джон Нокс Третий – муж активистки-добровольца, помогающей оперной труппе, которую вы представляете.

Джон Нокс Третий, 50-летний сотрудник инвестиционного банка, настоял на встрече у него на работе, где он может уделить вам лишь десять минут. Его жена, которая неумоимо помогает вашей оперной труппе, присутствовать на встрече не будет.

Изучение материалов показывает, что Нокс передал Колгейту (своей альма-матер) 50 тысяч долларов в ходе кампании сбора средств на строительство центра искусств. Однако, несмотря на активную работу жены, оперной труппе он пожертвовал только 5000 долларов пять лет назад.

Нокс является членом советов директоров пяти корпораций; его недавно попросили стать председателем специальной кампании по сбору пожертвований для оперной труппы, поскольку совет рассчитывает на его пожертвование в размере 50 тысяч долларов. Нокс полагает, будто знает все о фандрейзинге.

В. Г-жа Фэйр Ли Олдер – Женщина, Озабоченная Будущим.

Вы пришли к г-же Олдер, 75-летней вдове, в просторную квартиру на Пятой Авеню. Много лет назад ее покойный муж был председателем совета директоров вашей организации, и г-жа Олдер прилежно посылает 1000 долларов в ежегодный фонд. По вашему мнению, она может сделать взнос в Фонд благотворительных пожертвований и предполагаете, что ей больше подойдет пожертвование с отсроченным использованием.

Когда вы позвонили, чтобы назначить встречу, она сказала вам, что почти не выходит из дома и не чувствует близости к вашей организации. По ее мнению, удовлетворять финансовые потребности вашей организации должно молодое поколение.

Вам известно, что она сильно болеет и озабочена предстоящими расходами на лечение.

Теперь вам надо попросить добровольцев разбиться на несколько маленьких групп и распределить между ними вымышленных потенциальных доноров, у которых они должны просить пожертвования. Дайте группам 15 минут для планирования стратегии, которая должна включать краткое сообщение об организации и кампании и просьбу о пожертвовании. После этого попросите выбрать двух представителей от каждой группы и обратиться с просьбой к вам или одному из сотрудников в роли потенциального донора.

Отведите на практику не более 10-15 минут. После каждой ролевой игры изложите свои критические замечания в доброжелательном тоне и попросите слушателей высказать их замечания.

Завершите упражнение, раздав «Памятку добровольцу». Памятка из 10 пунктов напомнит добровольцам о том, что нужно делать во время визита, и закрепит в их памяти полученные в ходе ролевой игры знания. Попросите добровольцев перечитывать эту памятку перед каждым визитом.

III. Завершение обучения. Распространение пакета материалов

Ваши добровольцы готовы обращаться с просьбой о пожертвовании, и ваша следующая задача – внушить им вдохновение и энтузиазм. Самое время произнести зажигательную речь и сказать, как сильно организация полагается на них и благодарна им за работу.

Напомните еще раз, что вы и ваши сотрудники всегда готовы помочь – ответить на вопросы, предоставить письменные материалы, данные исследования или оказать моральную поддержку.

А. Раздайте добровольцам пакеты материалов и кратко перечислите их содержание. Пакеты должны включать:

1. Основную информацию об организации и проводимой кампании и меморандумы с краткими сведениями о каждом потенциальном доноре. Напомните, что эти материалы предназначены для изучения добровольцами и не должны попасть к потенциальному донору.
2. Экземпляры годового отчета, брошюры, описание проекта, брошюра о плановых пожертвованиях и любые другие печатные материалы, которые можно оставить у донора.
3. Еще один экземпляр «Памятки добровольцу».
4. Карточки для регистрации обещания сделать пожертвование.
5. Образцы благодарственных писем по результатам визита и для выражения благодарности за обещание сделать пожертвование.
6. Форма отчета о посещении потенциального донора; заполняется сразу же после посещения и сдается в офис.
7. Фамилия и номер телефона того сотрудника в офисе, с которым добровольцы будут поддерживать связь или звонить, если им потребуются материалы, идеи и пр.

В качестве заключительного упражнения попросите ваших добровольцев представить, что к ним обращаются с просьбой сделать крупное пожертвование, и письменно перечислить три причины для положительного ответа и три - для отрицательного. Обратите их внимание на то, что в ходе их визитов им нужно будет ожидать аналогичных аргументов.

Обучение добровольцев искусству просить пожертвования – трудная работа, которая требует от сотрудников организации значительного времени. Однако, как мы все знаем, большинство крупных пожертвований и множество мелких сумм являются прямым результатом формализации процесса фандрейзинга и обучения добровольцев тому, как правильно собирать средства. Время, потраченное нами на работу добровольцами, не менее ценно, чем те часы, которые мы проводим за описанием конкретного проекта или ситуации, за подготовкой заявки на грант и за изучением потенциальных доноров. И если мы делаем это правильно, то процесс может быть весьма интересным!

подготовлено Фондом «Социальных Инвестиций» в рамках проекта «Усиление гражданской активности маргинализированных женщин в Российской Федерации» при финансовой поддержке Фонда Демократии ООН
(supported by the United Nations Democracy Fund)

Тольятти 2011 г.

