

Managementul voluntarilor în arii protejate

SUPORT DE CURS

Autori: Cristina Rigman, Corina Pinteă (ProVobis), Laura Istrate (ProPark – Fundația pentru Arie Protejate)

Iulie 2015

Realizat în cadrul proiectului “Implica-te! E Natural să fii voluntar” finanțat prin granturile SEE 2009 –2014, în cadrul Fondului ONG în România

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a granturilor SEE 2009 –2014

Pro Vobis - Centrul Național de Resurse pentru Voluntariat,
Tel/Fax 0264 412897, e-mail provobis@provobis.ro, www.provobis.ro



ProPark Fundația pentru Aree Protejate
Str. Lungă, nr.175
Cod postal: 500051
Brasov, ROMANIA

Tel.: +40 371 092 553
Fax: +40 368 462 564

www.propark.ro
Email: office@propark.ro
voluntariatnatura.ro



DESPRE PROIECT

Acest manual este realizat în cadrul proiectului „Implică-te! E NATURAL să fii voluntar” implementat de Propark Fundația pentru Arii Protejate împreună cu Federația Coaliția Natura 2000 și Asociația Administratorilor de Arii Naturale Protejate.

„Implică-te! E NATURAL să fii voluntar” este un proiect care s-a născut din dorința de a încuraja implicarea voluntarilor în domeniul protecției naturii. Ideea proiectului a pornit de la discuții pe care le-am avut cu echipa sau cu participanții la cursurile organizate de ProPark. În aceste discuții apărea mereu ideea că personalul din ariile protejate este insuficient, că este supraîncărcat iar implicarea voluntarilor era o soluție contestată din cauza resurselor de timp care trebuie alocate organizării acestora.

Acest context ne-a determinat să gândim un proiect care încearcă să descopere cum s-a lucrat până acum cu voluntarii în ariile protejate, să formeze coordonatori de voluntari, să sprijine realizarea activităților de voluntariat, să promoveze oportunitățile de voluntariat printr-o platformă dedicată, prin informarea studenților și ong-urilor din 6 orașe și să invite persoane cheie din arii protejate, ONG-uri, companii private pentru a găsi soluții eficiente menite să crească interesul implicării voluntare în protecția naturii.

Inițiativa noastră este orientată spre capacitatea administratorilor ariilor protejate de a crea programe de voluntariat în sprijinul protecției naturii.

În cadrul proiectului a fost elaborat **un studiu în ariile protejate** din România despre implicarea activă a cetățenilor în acțiuni de voluntariat în domeniul protecției naturii care a stat la baza organizării a **doua sesiuni de instruire** pentru dezvoltarea de competențe privind **managementul voluntarilor pentru protecția naturii**. Participanții la curs au realizat un **program de voluntariat** care a fost conceput după analiza nevoilor existente în aria protejată. Programul de voluntariat va enumera oportunitățile specifice de voluntariat, durata activităților precum și profilul voluntarilor care se vor implica în activitate. Participanții la sesiunile de instruire au propus **11 activități în ariile protejate**, care vor fi finanțate prin proiectul „Implică-te! E NATURAL să fii voluntar”.

În vederea promovării oportunităților de voluntariat, se va crea o platformă **voluntariatnatura.ro** care va cuprinde programe de voluntariat din ariile protejate, dând posibilitatea potențialilor voluntari să se implice în diverse activități. Promovarea oportunităților de voluntariat se va realiza și prin realizarea unui film care va ilustra 3 activități de voluntariat organizate în cadrul proiectului.

Deoarece credem că studenții și reprezentanții ONG-urilor de mediu doresc să se implice în activități specifice de protecția a naturii, se va organiza o caravana de promovare a oportunităților de voluntariat din ariile protejate în 6 centre universitare din țară.

Proiectul se va încheia cu un seminar național de diseminare a rezultatelor proiectului în rândul administrațiilor ariilor protejate, ONG-urilor de mediu, companiilor care desfășoară programe de CSR.

Proiectul are un buget de 38.800 de euro, dintre care 34.985 reprezintă contribuția financiară a granturilor SEE, 2009-2014, din cadrul programului Fondului ONG în România. Partenerii proiectului sunt: Federația Coaliția Natura 2000 și Asociația Administratorilor de Arii Naturale Protejate.

INTRODUCERE

Voluntariatul reprezintă o resursă importantă pentru sprijinirea programelor care vizează conservarea biodiversității. Deși au trecut peste două decenii de la schimbarea istorică care a însemnat trecerea României de la comunism la democrație, conceptul de voluntariat încă este privit cu neîncredere sau scepticism de o mare parte a societății românești. Cauzele sunt multiple, asocierea cu “munca patriotică”, neîncrederea în forțele proprii, pasivitatea și lipsa atitudinii. Există însă și o comunitate a celor care se implică, a celor care cred că schimbarea poate veni printr-o atitudine proactivă, care au “gustat” beneficiile voluntariatului în diverse organizații non-guvernamentale, în programe inițiate de școli sau universități. Copiii și tinerii sunt cei mai deschiși spre aceste inițiative, acestea ajutându-i de foarte multe ori să își aleagă viitoarea profesie.

Voluntariatul din România începe din ce în ce mai mult să își facă vizibil impactul în societatea românească. Experiența îndelungată a unor organizații din România a creat deja resurse bibliografice despre managementul voluntarilor, acestea fiind absolut necesare pentru o gestionare eficientă a resurselor umane din cadru organizațiilor non-guvernamentale.

Voluntariatul în sprijinul ariilor protejate este probabil mai puțin abordat de literatura de specialitate și de aceea considerăm că demersul nostru este oportun în condițiile în care activitatea voluntarilor poate sprijini ariile protejate, având în vedere că acestea nu sunt susținute financiar de statul român, excepție fiind administrațiile de parcuri naturale și naționale care sunt finanțate de Regia Națională a Pădurilor ROMSILVA.

Manualul “Managementul Voluntarilor în Ariile Protejate” va încerca să fie un mic îndrumar pentru coordonatorii de voluntari care își desfășoară activitatea în Aree Protejate.

PREZENTARE GENERALĂ A NOȚIUNII DE VOLUNTARIAT SCURT ISTORIC

Conceptul de voluntariat a luat naștere după Primul Război Mondial, ca un răspuns la ororile războiului și ca o soluție alternativă la serviciul militar obligatoriu. Părintele spiritual al voluntariatului este considerat a fi istoricul și sociologul german Eugen Rosenstock-Huessy. El a propus crearea unui „Serviciu Voluntar pentru Pace”. În România în 1912 apăreau primele grupuri de cercetași români (Blaj, Brașov, București) pentru ca în 1914, datorită activității lor creative, să ia ființă Asociația Cercetașii României, recunoscută oficial. În timpul Primului Război Mondial, cercetașii români au dat o mână de ajutor în spatele liniei frontului, fiind prezenți acolo unde era nevoie, înlocuind sanitari, curieri, telegrafisti. În memoria celor ce au murit atunci, la Tecuci a fost ridicat un monument, singurul din lume dedicat cercetașilor.

În 1922 Asociația Cercetașii României devine membru fondator al Organizației Mondiale a Mișcării Cercetășești. În 1937, anul desființării sale, Organizația se afla peste tot unde era nevoie de ajutorul ei.

În 1920 elvețianul Pierre Ceresole a înființat 'Service Civil International (SCI)', care viza în special organizarea de tabere de muncă voluntară pentru reconstrucția de după război. Tot în aceea perioadă, în India, Mahatma Ghandi a inițiat numeroase acțiuni de voluntariat pentru pace în care s-au implicat echipe internaționale de voluntari. Între cele două războaie mondiale s-au dezvoltat un număr important de organizații de voluntariat. Organizațiile urmăreau întărirea relațiilor de prietenie între tinerii din diferitele state ale Europei. Un alt scop declarat era întrajutorarea statelor care sufereau de pe urma crizei economice din 1929. După cel de-al Doilea Război Mondial, au apărut o serie de ample acțiuni de voluntariat care aveau ca scop reconstrucția Europei în urma războiului. Emanciparea fostelor colonii de pe celelalte continente, din Asia, Africa și America Latina, a stimulat dezvoltarea voluntariatului în aceste zone. În anii '60 necesitatea asistării țărilor în curs de dezvoltare a instaurat voluntariatul ca o practică pe termen lung, o practică confirmată oficial în 1970, an în care s-a creat și Programul de Voluntariat al Națiunilor Unite.

Situația statisticilor cu privire la voluntariat nu este însă foarte clară. O cifră ce datează din anul 2007 (sursa: barometrul de Opinie Publică) indică un procent de 14,4 voluntari din populația de peste 18 ani a României. Totuși, implicarea voluntară este foarte prezentă în rândul tinerilor, inclusiv al celor cu vârste sub 18 ani.

Este de remarcat că mișcarea Let's Do it! din 2010 a adunat 200.000 de voluntari care au participat la cea mai mare acțiune de voluntariat din România, în încercarea de a strânge deșeurile abandonate în natură.

În ceea ce privește voluntarii din ariile protejate, majoritatea administrațiilor și custodiilor au lucrat sau lucrează cu voluntari în diferite acțiuni și proiecte. De exemplu, Asociația Kogayon a înființat Parcul Național Buila-Vânturarița, al 12-lea din cele 13 parcuri naționale ale României, prin întocmirea studiului de fundamentare științifică și realizarea demersurilor necesare către autoritățile competente. Toată echipa era formată din voluntari. Din 2004 până în prezent

Asociația Kogayon a desfășurat numeroase proiecte care au avut ca beneficiar Parcul Național Buila-Vânturarița.¹

ROLUL COORDONATORULUI DE VOLUNTARI

INTRODUCERE

Pentru ca un program de voluntariat să fie eficient, este absolut necesar să existe un coordonator de voluntari care să gestioneze activitățile de voluntariat dintr-o arie protejată. În organigramele administrațiilor de arii protejate nu există acest post în mod oficial, dar există persoane desemnate să coordoneze aceste activități. În unele administrații pot fi persoanele care se ocupă de relația cu comunitățile și educație, biologii sau rangerii. Mai există și situația în care coordonatorul de voluntari este extern (profesorii, reprezentanții ONG-urilor sau reprezentanții companiilor care propun realizarea de activități de voluntariat în beneficiul ariei protejate. Regretabil, dar se întâmplă ca multe persoane să aibă sarcini de coordonare de voluntari, fără să știe exact ce înseamnă acest lucru. Mulți coordonatori de voluntari nici nu au o fișă de post, considerându-se că managementul voluntarilor este o activitate “de la sine înțeleasă”. Acest lucru se întâmplă deoarece managementul voluntarilor nu reprezintă o prioritate pentru administrația unei arii protejate iar activitățile cu voluntarii au un caracter sporadic.

Desemnarea unui coordonator de voluntari în mod formal poate avea un efect benefic asupra activităților de voluntariat din arii protejate prin realizarea unui program coerent gestionat de coordonatorul de voluntari.

Atunci când ți se cere să coordonezi departamentul de voluntariat, primești de fapt un “mandat” de a implica oamenii în mod creativ și ai nevoie să îți cultivi abilitatea de a intui nenumăratele modalități prin care voluntarii pot să devină utili misiunii organizației.

Tocmai de aceea, este deosebit de important să înțelegi diferitele elemente ale programului de managementul voluntarilor înainte de a cere voluntarilor să se implice. Este esențial să ai o viziune de ansamblu asupra tuturor posibilelor activități care contribuie la implicarea eficientă a voluntarilor în ariile protejate

Sugestiile de mai jos sunt menite a te ajuta în acest proces.

¹

http://www.kogayon.ro/index.php?module=pagemaster&PAGE_user_op=view_page&PAGE_id=1&MMN_position=1:1

http://www.taraluiandrei.ro/implica-te/ghidul-voluntarului/istoric_2.html

<http://www.scout.ro/inceputurile-cercetasiei>

1. Planificarea si administrarea programelor

Analizează nevoile de asistență ale ariei protejate

- Realizează chestionare și formulare de investigație pentru a determina ariile unde este nevoie de asistență;
- Intervievează, contactează, discută cu angajații, membrii ai consiliului științific, voluntarii, comunitățile locale, alți factori interesați etc.;
- Rezumă rezultatele investigațiilor, expune-le în forma sintetică;
- Compară rezultatele investigației cu altele efectuate pe același tip de program de voluntariat, dar realizat în circumstanțe diferite.

Construiește o viziune asupra implicării voluntarilor în activitățile ariei protejate

- Dezvoltă un set de afirmații (inclusiv în scris) care să ilustreze filosofia administrației ariei protejate² în legătură cu implicarea voluntarilor în activitățile desfășurate.
- Identifică valorile cheie care ghidează și orientează programul de voluntariat : diversitate, respect reciproc, confidențialitate, responsabilitate, etc.;
- Stabilește definiția 'voluntarului' organizației în termenii resurselor existente ale comunității;
- Ia în considerare varietatea de moduri în care un voluntar poate participa la activitățile organizației, inclusiv : desfășurarea independentă a activităților, asistență tehnică, atragere de resurse, etc.
- Ai grijă să respecti toate reglementările legale în vigoare cu privire la voluntariat (Legea 78/2014)

Conturează obiectivele și scopurile programului

- Folosind informațiile din analiza de nevoi stabilește obiectivele programului pe termen scurt și lung;
- Stabilește modalități de evaluare bazate pe criterii măsurabile de eficiență ale activității voluntarilor;
- Revizuieste obiectivele și scopurile și integrează-le în politica generală a administrației ariei protejate

Stabilește sarcinile voluntarilor

- Delimitează categorii de activități pentru voluntari în funcție de analiza nevoilor și de obiectivele programului;
- Colaborează cu colegii în realizarea fișelor de post pentru voluntari;
- Scrie fișe de post pentru voluntarii care vor ajuta în managementul programului de voluntariat;
- Revizuieste periodic fișele de post împreună cu voluntarii și cu cei cu care lucrează în mod direct cu aceștia, modificându-le după necesitate

Stabilește politici și proceduri

²

Linii directe privind gestionarea calității activităților de voluntariat în ariile protejate europene

<http://www.europarc.org/wp-content/uploads/2015/05/2013-Volunteer-management-in-European-Parks.pdf>

- Revizuieste politicile și procedurile organizației; consultă-te cu administratia în legătură cu orice reguli sau reglementări cu privire la voluntari și activitatea acestora;
- Încearcă să simplifici politicile de lucru cu voluntarii;
- Determină politicile și procedurile de lucru ale voluntarilor în funcție de activitatea specifică
- Menține un manual sau un dosar al procedurilor de lucru cu voluntarii, care să fie accesibil de consultat

Managementul resurselor materiale

- Determină nevoile materiale și bugetul necesar desfășurării programului; comunică și discută în permanență cu departamentul administrativ-financiar;
- Gândește un mod în care se va face decontul cheltuielilor voluntarilor; ce cheltuieli se decontează; sau orice alte proceduri financiare cu care voluntarii pot avea tangență;
- Dezvoltă programe de fund-raising pentru programele de voluntariat.

Sprijinirea nevoilor de resurse materiale

- Facilitează accesul la spațiile necesare, la mobilierul, echipamentul și resursele de care este nevoie;
- Stabilește care vor fi efectiv spațiile în care voluntarii își vor desfășura activitățile;

Susține voluntariatul

- Susține punctul de vedere al voluntarilor în cadrul organizației;
- Informează membrii organizației cu privire la nevoile speciale ale voluntarilor în cazul în care ele există;
- Ia atitudine cu privire la problemele voluntarilor atât în cadrul organizației cât și în afara acesteia.

Inițiază noi proiecte

- Ia parte la programele interne ale organizației de a iniția noi proiecte și asigură implicarea voluntarilor în aceste viitoare proiecte
- Strânge idei pentru noi moduri de implicare a voluntarilor și pentru extinderea programelor existente
- Propune și justifică aceste idei;
- Inițiază proiecte pilot pentru a testa ideile;
- Participă la activități de fund-raising pentru sprijinirea acestor idei.

Dezvoltă abilități profesionale

- Citește cărți scrise de profesioniști din domeniul voluntariatului;
- Participă la conferințe și workshopuri pe tema voluntariatului
- Relaționează cu alți directori de programe ce implică voluntari pentru a schimba idei

2. Recrutarea și relațiile cu publicul

Planifică strategii de recrutare

- Identifică tipul de voluntari și abilitățile necesare pentru fiecare activitate în parte

- Intocmește o listă cu locurile de unde pot fi recrutați voluntari pentru fiecare activitate în funcție de specificul acesteia
- Solicită sugestii din partea colegilor, beneficiarilor, prietenilor, cunoștințelor.

Realizează materialele necesare pentru recrutare

- Scrie slogane atractive, realizează designul pentru postere, fluturași, scrisori, broșuri
- Lucrează cu un artist/grafician pentru a crea designul materialelor
- Creează spoturi radio și TV menite să informeze cetățenii cu privire la activitatea de recrutare și activitățile desfășurate
- Scrie și trimite comunicate de presă

Direcționează eforturile în timpul recrutării

- Menține contacte permanente cu sursele de voluntari (ex: școli, universitatea, diferite secții ale facultății, grupuri civice, asociații etc.);
- Lucrează pentru a te asigura că fiecare dintre materialele publice distribuite de organizație menționează oportunitatea de a efectua munca voluntară;
- Mobilizează voluntarii în a localiza și aborda potențiali voluntari.

3. Interviewarea și selecția

Pregătirea pentru noi voluntari

- Concepe formulare de înscriere pentru ca ele să poată fi completate de voluntari, și să ofere informații cheie despre aceștia;
- Informează persona de "interfață" despre recrutare, pentru ca aceasta să poată oferi informații celor care solicită;
- Pregatește ideea generală a interviului;

Conducerea interviurilor

- Planifică interviuri cu toți potențialii voluntari
- Obține și revizuește formularele de înscriere
- Prezintă diferitele activități oferite folosind fișele de post pentru ele și discută așteptările organizației față de modul de desfășurare al activității

Selectează

- Creează o procedură pentru cazul în care nu ești sigur că voluntarul este suficient pregătit pentru activitate (ex: training, instruire la locul de munca, perioada de proba)

Plasarea voluntarilor

- Desemnează voluntarii care ți se par potriviți să desfășoare diferite activități, în funcție de persoana fiecăruia
- Desfasoară sesiuni multiple de selecție,
- Ia decizia finală în legătură cu voluntarii și stabilește data la care voluntarul poate începe activitatea

Facilitează implicarea grupurilor de voluntari

- Identifica potențialele programe/activități de voluntariat în care s-ar putea implica grupuri de voluntari
- Stabilește un plan pentru supervizarea activității și facilitarea comunicării grupului

4. Orientare și training

Dezvoltă un program de orientare pentru toți voluntarii, indiferent de tipul activității

- Organizează agenda și un tur de familiarizare
- Pregătește materialele informative pe care le vei distribui voluntarilor
- Planifică și coordonează sesiunile de informare după cum este nevoie

Oferă sprijin colegilor pentru a lucra cu voluntarii

- Identifică nevoile de asistență ale colegilor în lucrul cu voluntarii
- Discută cu fiecare coleg care dă dovadă de reticență în a lucra cu voluntarii, și încearcă să identifice motivele sale pentru a înțelege situația
- Oferă colegilor din organizație seminarii periodice cu privire la managementul voluntarilor

Creează planul inițial al trainingului

- Lucrează cu supervizorii activităților de voluntariat pentru a crea training specific în funcție de activitate
- Asigură-te ca fiecare voluntar beneficiază de training în cazul în care este nevoie
- Implică voluntarii cu o mai mare experiență în a-i asista și îndruma pe cei mai noi

Pregătește manuale și broșuri

- Strânge informații utile care să fie incluse în manuale
- Revizuieste și adaptează manualele de training
- Discută posibilele conținuturi cu voluntarii vechi și noi din organizație
- Scrie manualul de training!

5. Supervizarea

Supervizarea directă

- Organizează întâlniri regulate cu membrii organizației pentru managementul voluntarilor
- Stabilește planuri de evaluare pentru voluntarii selectați
- Menține contactul cu voluntarii chiar și în afara programului
- Supervizează orice altă persoană implicată direct în programul de voluntariat

Supervizarea indirectă

- Monitorizează modul cum voluntarii sunt utilizați și dacă acest lucru se face în concordanță sau nu cu abilitățile acestora
- Asigură-te că supervizorii sunt accesibili voluntarilor și că mențin contactul cu aceștia conform programului stabilit de comun acord

Mediază!

- Încearcă să soluționezi posibilele divergențe dintre voluntari și angajați, dintre voluntarii vechi și cei noi
- Rămâi disponibil pentru fiecare din voluntari sau angajați!

Evaluează performanțele individuale ale voluntarilor

- Dezvoltă un plan de evaluare periodică a progresului, reușitelor, precum și a punctelor mai slabe ale voluntarilor
- Instruiește colegii să conducă evaluări periodice într-un mod constructiv cu fiecare din voluntarii cu care lucrează
- Revizuieste toate rapoartele de evaluare
- Asigură-te ca voluntarii fac auto-evaluari

6. Motivarea și recunoașterea meritelor voluntarilor

Asigură motivarea și aprecierea voluntarilor

- Promovează o atmosferă primitoare în administrația ariei protejate
- Sugerează moduri prin care colegii să își manifeste aprecierea zilnică față de voluntari și activitatea pe care aceștia o desfașoară
- Stabilește o modalitate prin care voluntarii să își poată exprima nelămuririle și să ofere sugestii
- Promovează o comunicare eficientă între toți cei implicați în program

Coordonează activități de recunoaștere

- Planifică activități de recunoaștere formală a tuturor voluntarilor indiferent de activitatea în care sunt implicați
- Identifică voluntarii care merita recunoaștere specială
- Concepe scrisori de recomandare pentru voluntari atunci când aceștia le solicită
- Implică persoane cu roluri foarte importante pentru organizație în a recunoaște meritele voluntarilor
- Asigură-te că există și o recunoaștere informală permanentă a voluntarilor

7. Evaluarea programului

Coordonează evaluări periodice ale programului

- Stabilește un plan pentru evaluarea programelor; formează o echipă de evaluatori
- Realizează chestionare; recrutează și instruiește interviuatori
- Solicită colaborarea tuturor celor implicați în program
- Analizează datele și realizează un plan de acțiune bazat pe rezultatele evaluării
- Asigură-te că toți cei implicați în proiect cunosc rezultatele evaluării și acțiunile viitoare bazate pe acestea

Evaluează progresul fiecărui program în funcție de componentele sale

- Informează-te în permanență cu privire la progresul din fiecare arie a fiecărui program
- Monitorizează atent programele pilot; revizuieste-le de câte ori este nevoie
- Coordonează interviuri de încheiere a activității cu toți voluntarii care părăsesc organizația indiferent de motiv; cere-le sugestii referitoare la program

8. Menținerea evidențelor și a rapoartelor

Construiește o modalitate inteligibilă de a menține evidența

- Determină datele necesare pentru managementul proiectului, managementul riscului și managementul activității voluntarilor
- Intocmește formulare și chestionare pentru a putea strânge datele necesare cu mai multă ușurință
- Instruiește voluntarii să ofere datele cu acuratețe și la timp

9. Alte responsabilități

- *la parte la activitățile de fund-raising ale organizației, coordonand activitățile voluntarilor în mod direct*
- *Reprezintă administrația ariei protejate în comunitate;*
- *Promovează voluntariatul ca o cale de împlinire profesională și personală, și ca o resursă necesară dezvoltării comunității.*

În ariile protejate este puțin probabil ca o persoană să aibă doar atribuțiile coordonatorului de voluntari. În mod evident coordonarea echipelor de voluntari este un efort considerabil, dar o dată pus la punct un sistem coerent de management al voluntarilor, colaborarea cu aceștia va fi mai facilă, cu un potențial mai mare de reușită și eficiență pe termen lung. Este important ca persoana desemnată să fie motivată să realizeze această activitate, deoarece ea va fi interfața administrației ariei protejate cu potențialii voluntari și ca toate responsabilitățile legale privind coordonarea voluntarilor să fie îndeplinite corespunzător.

ATENȚIE!!!

Legislația cu privire la voluntariat a fost schimbată recent în România, Legea 78/2014 înlocuind complet precedentele reglementări cuprinse în Legea 195/2001 cu modificările și completările ulterioare. Textul complet al legii se găsește în corpul anexelor la prezentul manual, alături de o prezentare sintetică a principalelor modificări aduse de Legea 78/2014 și modul în care organizațiile care implică voluntari își pot alinia politicile și procedurile interne la prevederile actualei legi. Textul complet este disponibil aici:

<http://lege5.ro/Gratuit/gm4tsojsgi/legea-nr-78-2014-privind-reglementarea-activitatii-de-voluntariat-in-romania>

PREGĂTIREA ADMINISTRAȚIEI ARIEI PROTEJATE PENTRU IMPLICAREA VOLUNTARILOR

„- Aș vrea să știu încotro ar trebui să o iau!
- Asta depinde foarte mult de locul unde vrei să ajungi.
Dacă vrei să ajungi la borcanul cu smântână trebuie să o
iei spre dulap, dacă vrei să ajungi la cârnaț, trebuie să
ocolești bucătăria și să nimerești în cămară”
Lewis Carol, „Alice în țara minunilor”

CUPRINS

1. Introducere
2. Evaluarea atitudinilor angajaților față de voluntariat
3. Pregătirea angajaților pentru a lucra alături de voluntari
4. Atragerea sprijinului conducerii pentru programul de voluntariat
5. Analiza nivelului de voluntariat al organizației
 - i. Evaluarea nivelului curent de implicare a voluntarilor
 - ii. Identificarea de (noi) sarcini care ar putea să fie realizate cu ajutorul voluntarilor
 - iii. Realizarea fișelor de post
 - Implicarea angajaților în realizarea fișelor de post

INTRODUCERE

Pregătirea organizației: „temele” pe care organizația și le face înainte de a „chama” voluntarii!

Voluntarii joacă un rol esențial în activitatea și serviciile oricărei organizații și instituții, având în vedere că serviciile acestora sunt din ce în ce mai intens solicitate, în timp ce resursele sunt de multe ori la limită. De exemplu organizațiile studențești sunt prin excelență organizații care funcționează pe bază de voluntariat, și care înțeleg voluntariatului în dezvoltarea propriilor lor misiuni și a comunității.

Este adevărat că multe administrații de arii protejate se orientează serios spre implicarea de voluntari în activitățile lor, de multe ori, însă, este vorba doar de un răspuns la o nevoie urgentă (ex. “trebuie să organizăm un eveniment săptămâna viitoare, trebuie să impachetăm broșuri”) și mai puțin de un proces planificat, cu o privire spre viitorul mai îndepărtat.

Cheia succesului pentru a reuși să atragi și să menții voluntarii cei mai potriviți constă în **pregătirea riguroasă a organizației pentru implicarea voluntarilor**. Voluntarii au nevoie să fie apreciați, să aibă succese în activitate, să lucreze într-un mediu plăcut, iar aceste lucruri, de cele

mai multe ori, nu se întâmplă în mod natural. Cu atât mai mult în România, unde nu există o tradiție și o cultură a implicării și aprecierii voluntarilor.

...și clasa I
nu-i lucru
ușor...

Trebuie menționat încă de la început că pregătirea organizației pentru implicarea voluntarilor este cea mai de durată și uneori dificilă componentă a creării unui sistem de management al voluntarilor. Aceasta întrucât etapa de planificare implică schimbări la nivelul documentelor organizației, la nivelul atitudinilor din cadrul organizației și al modului de lucru.

Pregătirea administrației ariei protejate se referă la parcurgerea, chiar înainte de a deschide ușa voluntarilor, a unor pași importanți pentru a ne asigura că ei se simt bineveniți și că răspundem motivațiilor lor astfel încât activitatea să se desfășoare sub semnul eficienței. În cadrul unui proiect internațional "Managementul voluntarilor în ariile protejate din Europa" a fost elaborat un document care cuprinde linii directoare privind gestionarea calității activităților de voluntariat în ariile protejate europene. Acest document poate fi folosit ca sursă de inspirație pentru ariile protejate din România pentru elaborarea unor principii de colaborare cu voluntarii.³

]

Câțiva dintre cei mai importanți pași în pregătirea organizației sunt:

- declararea voluntariatului ca valoare a organizației;
- pregătirea angajaților pentru a lucra alături de voluntari;
- atragerea sprijinului conducerii pentru programele de voluntariat;
- analiza nevoilor organizației în ceea ce privește implicarea de voluntari;
- redactarea documentelor necesare;
- elaborarea unui set de politici și proceduri;

EVALUAREA ATITUDINILOR ANGAJAȚILOR CU PRIVIRE LA IMPLICAREA VOLUNTARILOR

Relația dintre voluntari și angajați este determinantă pentru rezultatele ce vor fi obținute. *Construirea unei relații armonioase între angajați și voluntari este una dintre cele mai importante sarcini ale coordonatorului de voluntari.* De obicei, coordonatorul de voluntari de „ultimă generație” va petrece la fel de mult timp lucrând cu angajații ca și cu voluntarii înșiși, deși denumirea postului său face referire doar la nevoia de a lucra cu voluntarii.

În momentul în care ne propunem înființarea unui departament sau program de voluntariat, este de dorit să încercăm construirea sprijinului larg al angajaților organizației. Primul pas este de a înțelege care sunt atitudinile colegilor noștri față de implicarea voluntarilor, pentru a putea să le luăm în considerare în momentul în care facem designul programului de voluntariat.

³ <http://www.europarc.org/wp-content/uploads/2015/05/2013-Volunteer-management-in-European-Parks.pdf>

Fie că se realizează prin metoda interviului sau a chestionarului, o astfel de evaluare trebuie să se refere la cel puțin următoarele aspecte:

1. Nivelul de experiență al angajaților în lucrul cu voluntarii

- a. dacă au supervizat vreodată voluntari;
- b. dacă au mai lucrat vreodată alături de voluntari;
- c. dacă au desfășurat ei înșiși vreodată activități de voluntariat.

2. Atitudinile angajaților cu privire la implicarea voluntarilor în activitățile organizației

- a. Există anumite sarcini despre care angajații consideră că voluntarii nu ar trebui să se ocupe? Dacă da, de ce?
- b. Există anumite traininguri, pregătiri speciale la care voluntarii ar trebui să participe înainte ca ei să își înceapă activitatea în organizație?

3. Temeri ale angajaților în legătură cu implicarea voluntarilor

- a. Există potențiale dificultăți (eventual legate de responsabilitate, controlul calității serviciilor) care ar trebui să fie abordate?
- b. Există îngrijorări cu privire la pierderea posturilor de către angajați datorită implicării voluntarilor?

PREGĂTIREA ANGAJAȚILOR

Foarte probabil că evaluarea atitudinilor angajaților față de implicarea voluntarilor în activitățile organizației va releva anumite informații, preocupări și temeri ale acestora care vor trebui corectate / discutate / clarificate înainte de a invita voluntarii să ni se alăture.

Momentul inițierii primului program de voluntariat al organizației, este prin excelență momentul cel mai potrivit pentru a pregăti angajații pentru lucrul alături de voluntari.

În mod analog, momentul inițierii unui nou program de voluntariat este momentul cel mai potrivit pentru a evalua, împreună cu întregul staff, eficiența efortului voluntar din cadrul organizației. Mai mult, este un prilej de a descoperi, analiza și corecta prejudecățile, ideile false și neînțelegerile angajaților în legătura cu rolul voluntarilor. Este momentul în care angajații își exprimă satisfacția și/sau insatisfacția cu privire la modul în care voluntarii se raportează la munca lor și... se pregătesc (din nou pregătirea!) pentru ceea ce va urma.

Pregătirea angajaților poate să fie realizată în diferite moduri. Poate să ia forma unor discuții individuale, a unei ședințe, a unui training de una sau mai multe zile sau se poate pur și simplu aștepta de la angajați să învețe implicit, prin exemplul coordonatorului de voluntari, prin discuțiile cu acesta, etc.

Indiferent de modalitatea adoptată, angajații vor trebui să cunoască cel puțin următoarele aspecte:

1. Ce este voluntariatul? Legea cu privire la voluntariat;
2. Motivele persoanelor de a se oferi ca și voluntari în anii 2000: tendințele domeniului voluntariatului;
3. Beneficiile pe care le caută cel mai adesea voluntarii;
4. Beneficii și riscuri ale organizațiilor care lucrează cu voluntari;
5. Tehnici de motivare a voluntarilor (în principal formarea obișnuinței de a spune „Mulțumesc!”) și de comunicare a faptului că sunt bineveniți și apreciați;
6. Înțelegerea statutului diferit pe care voluntarii îl au în organizație și a exigențelor de comportament care se impun în acest context;
7. Politicile și procedurile organizației cu privire la implicarea voluntarilor.

Pregătirea angajaților este deosebit de importantă pentru succesul programului de voluntariat. Cel mai adesea cauzele implicării ineficiente a voluntarilor, pot fi găsite în rezistența angajaților la a lucra alături de voluntari. Mai jos sunt expuse câteva motive pentru care angajații opun această rezistență:

- nu sunt implicați în etapa de planificare;
nu pot controla calitatea muncii voluntarilor, deși sunt trași la răspundere pentru aceasta;
- nu au abilitățile necesare pentru a superviza voluntari;
- le este teamă că un voluntar foarte bun ar putea să fie mai bine văzut de către conducere;
- nu știu cum să se comporte cu voluntarii care într-adevăr nu se descurcă foarte bine;
- își permit să o facă pentru că „oricum, pentru șefi nu e important!”

ATRAGEREA SPRIJINULUI CONDUCERII PENTRU PROGRAMUL DE VOLUNTARIAT

În momentul creării unui program sau departament de voluntariat este deosebit de important să atragi sprijinul managementului de vârf. Acesta ar putea să fie reprezentat de adoptarea de către conducere a unor poziții sau politici oficiale cu privire la implicarea voluntarilor. Acest lucru nu se poate însă realiza fără ca membrii conducerii să aibă o viziune clară a modului în care programul de voluntariat va contribui la realizarea misiunii organizației.

Nu întotdeauna membrii conducerii au această abilitate și rămâne în sarcina coordonatorului de voluntari să îi „modeleze” în acest sens. Pentru aceasta:

- Furnizați informații cu privire la ce înseamnă voluntariatul, oferiți exemple de bună practică, exemplificați din experiența altor organizații. Pe scurt, pregătiți personalul din echipa de management pentru lansarea unei noi activități!
- Sugerați membrilor conducerii să reflecteze asupra întrebărilor de mai jos.
- Notați și analizați răspunsurile lor, pentru a putea realiza un tablou sugestiv.

1. Cum ați descrie **misiunea organizației și modul în care voluntarii ar putea să contribuie la realizarea ei?**
2. Care este **motivul** pentru care administrația ariei protejate ia în considerare ideea de a iniția un program de voluntariat?
Dacă organizația lucrează de mai mult timp cu voluntari, se poate încerca o rememorare a acestor motive, o analiză a modului în care au evoluat în timp și o privire asupra motivului pentru care se dorește continuarea implicării voluntarilor.
3. Care ar trebui să fie **obiectivele** specifice ale programului de voluntariat (în timpul primului an de activitate /pe parcursul viitorului an de activitate)
4. Ce fel de **resurse** este dispusă organizația să investească în implicarea voluntarilor?

5. Ce **beneficii** înțelege organizația că ar trebui să primească în urma implicării voluntarilor? Este important de notat că deși este foarte dezirabil ca programul de voluntariat să aibă sprijinul conducerii, nu este de dorit ca acesta să fie coercitiv. Nu trebuie să se ajungă acolo încât conducerea să oblige angajații să implice voluntari în activitățile lor. Susceptibilitatea angajaților poate să fie un obstacol de netrecut pentru succesul voluntarilor. Ceea ce se dorește este o atitudine care încurajează personalul să lucreze alături de voluntari și să aprecieze utilizarea eficientă a resurselor voluntare.

ANALIZA NEVOILOR DE VOLUNTARI A ORGANIZAȚIEI

Analiza nevoilor organizației în ceea ce privește implicarea de voluntari presupune trei etape:

- a) *evaluarea nivelului curent de implicare a voluntarilor (în cazul în care există);*
- b) *identificarea de (noi) sarcini care ar putea să fie realizate cu ajutorul voluntarilor;*
- c) *realizarea de fișe de post.(fișa voluntarului)*

Evaluarea nivelului curent de implicare a voluntarilor

Evaluarea nivelului curent de implicare a voluntarilor este foarte ușor de realizat: este necesară doar o inventariere a personalului voluntar implicat în diferitele departamente și a sarcinilor realizate de către aceste persoane.

Identificarea de (noi) sarcini care pot fi realizate cu ajutorul organizației

Pentru a identifica (noi) sarcini care ar putea să se realizeze cu ajutorul voluntarilor poți lua în considerare următorii pași:

Pasul 1

Analiza planului de management al ariei protejate

Scopul este de a identifica acele sectoare de activitate care, deși subliniate în planul de management al ariei protejate nu au putut să fie niciodată abordate, datorită lipsei de personal și resurse.

Pasul 2

Demararea unei “anchete” la nivelul întregii organizații (conducere, angajați, voluntari actuali) pentru a identifica domeniile în care implicarea voluntarilor ar conduce la dezvoltarea capacității ariei protejate

În această etapă coordonatorul de voluntari are un rol foarte important în a ajuta colegii să nu cadă în capcana “*sindromului fondatorului*”, persoana care, fiind deținătorul exclusiv al unei responsabilități va considera că nimeni altcineva, cu atât mai puțin un voluntar, nu va putea să fie un bun înlocuitor.

Elaborarea și aplicarea unui chestionar ar putea să îți fie de un real folos în această etapă.

Pasul 3

Crearea unei liste de sarcini pentru voluntari. Este foarte important ca această listă să fie formulată în termeni cât mai concreți.

Pasul 4

Gruparea sarcinile apropiate și construirea de poziții clare în cadrul organizației. Folosește titluri concrete, de exemplu: “responsabil mass-media” și nu „voluntar” – exact așa cum contabilul are această denumire și nu este numit, în cartea de muncă, „angajat”.

REALIZAREA FIȘELOR DE VOLUNTARIAT

Ca și pentru angajați, creează apoi *fișele de voluntariat (descrierea postului)* corespunzătoare. Acest lucru te va ajuta să detaliezi chiar mai mult natura sarcinilor și să le vezi într-o perspectivă mai concretă.

Crearea fișelor de voluntariat este prin excelență o parte a etapei planificării, întrucât:

- reprezintă un instrument de marketing pentru recrutare;
- este un ghid pentru selectarea candidaților;
- stă la baza supervizării și evaluării;
- oferă claritate în privința rolurilor voluntarilor și a angajaților în raport cu voluntarii.

Pentru voluntari, fișele de voluntariat pot fi chiar mai importante decât pentru angajați. Angajații pot învăța despre postul lor și prin observarea zilnică a colegilor. Un voluntar, însă, care vine la organizație poate de două ori pe săptămână, ar petrece săptămâni sau luni doar pentru a învăța despre post. Pe de altă parte, de cele mai multe ori organizația are nevoie ca voluntarul să fie capabil să se descurce cât mai curând în activitățile sale și să atingă performanșa în cel mai scurt timp posibil. Fișa de voluntariat este de un real folos voluntarului în acest sens.

Foarte importantă este implicarea angajaților în realizarea fișelor de voluntariat pentru voluntarii care vor desfășura activități pe lângă departamentele în care lucrează ei. Ivan Scheier, expert în managementul voluntarilor, sugerează următorul model pentru a implica angajații în crearea fișelor de post ale voluntarilor.

Implicarea angajaților în realizarea fișelor de post ale voluntarilor

Într-o întâlnire cu angajații, aceștia pot fi solicitați să parcurgă un set de pași bine definiți pe baza unor instrucțiuni precum cele de mai jos:

1. "Listează responsabilitățile și sarcinile mai importante ale postului tău".
2. "Pune un x lângă sarcinile în care îți place să te implici".
3. "Desenează o față tristă lângă sarcinile care nu îți plac sau pentru care nu te simți îndeajuns de bine pregătit".
4. "Întocmește o listă a sarcinilor, proiectelor, activităților pe care ai dori să le dezvolti și pentru care nu ai avut niciodată timpul necesar".
5. "Pentru fiecare categorie (sarcini care îți plac, sarcini care nu îți plac, sarcini pentru care nu te simți îndeajuns de pregătit, sarcini pe care ai dori să le vezi mai bine dezvoltate) încercuiește acele sarcini care pot fi preluate de către voluntari. Totuși, nu plasa voluntarilor doar sarcini care nu îți plac tie!".

Modelul propus de Scheier este cu atât mai util cu cât reprezintă și o **alternativă** pentru identificarea de noi sarcini pentru voluntari, mai ales atunci când procesul este urmat de către toți angajații.

ELEMENTE ALE UNEI FIȘE DE VOLUNTARIAT

Numele voluntarului:

Titlul activității:

Scopul activității: Care este scopul acestui post? De ce a fost creată această poziție și de ce este importantă? Cum va ajuta voluntarul la îndeplinirea misiunii organizației? Cum se leagă postul voluntarului de celelalte posturi din organizație?

Responsabilități majore: Care sunt principalele responsabilități care trebuie asumate de către deținătorul postului? Pot fi sugerate exemple concrete de activități care pot fi îndeplinite.

Raportează: numele persoanei care va superviza munca voluntarului;

Cerințe pentru voluntar: Dacă e nevoie să dețină abilități, cunoștințe în vreun domeniu, dacă e necesară experiența anterioară pentru postul propus.

Evaluarea: Ce metode vor fi folosite pentru a determina dacă rezultatele dorite au fost atinse?

Training: Care sunt abilitățile specifice pe care trebuie să le aibă voluntarul și pe care le poate dobândi prin training (în cazul în care nu le deține deja);

Durata: Este o activitate care implică permanența voluntarului pe o perioadă extinsă sau este o sarcină de scurtă durată? Câte ore pe săptămână / lună sunt necesare pentru îndeplinirea cu succes a obiectivelor postului? Există anumite date speciale în care este absolut necesară prezența voluntarului?

Programul voluntarului: intervalul orar în care voluntarul își desfășoară activitatea

Beneficii: Care sunt beneficiile pe care un voluntar le-ar putea avea prestând activitatea respectivă în cadrul organizației (bilete gratuite la diferite evenimente, privilegiul de a întâlni persoane importante, dezvoltare personală, etc.)? Există anumite abilități pe care voluntarul le-ar putea dobândi în cadrul postului respectiv?

Contact: Pe cine poate contacta voluntarul (prin telefon, poștă electronică, etc.) în caz de necesitate?

Opțional: Misiunea și valorile organizației.

REALIZAREA PLANULUI PENTRU PROGRAMELE SPECIFICE DE VOLUNTARIAT

CUPRINS

1. Introducere
2. Viziunea organizației și programului de voluntariat
3. Misiunea organizației / programului de voluntariat
4. Construirea declarației de misiune a programului de voluntariat
5. Scopul și obiectivele programului de voluntariat
6. Planul de acțiune al programului de voluntariat
7. Considerente economice ale implicării voluntarilor - bugetul

INTRODUCERE

Planificarea propriu-zisă a programului de voluntariat este un proces sistematic de luare a deciziilor în care se stabilesc scopurile programului și strategiile pentru atingerea acestora. Procesul de planificare a unui program de voluntariat poate fi văzut ca o scară cu cinci trepte, fiecare dintre aceste trepte fiind mai concretă și mai specifică decât cea anterioară.

Aceste trepte pot fi următoarele:

- Formularea viziunii organizației și a programului de voluntariat,
- Formularea misiunii organizației și a programului de voluntariat,
- Stabilirea obiectivelor,
- Realizarea planului de acțiune,
- Analizarea considerentelor economice ale implicării voluntarilor: bugetul.

VIZIUNEA ADMINISTRAȚIEI ARIEI PROTEJATE ȘI A PROGRAMULUI DE VOLUNTARIAT

Motorul care
ne pune în
mișcare chiar
și atunci când
suntem
descurajați.

Una dintre cele mai de impact declarații de viziune ale acestui secol a fost aceea a lui John F. Kennedy. El a spus: "Până la sfârșitul acestui deceniu, o să trimitem un om pe lună". Afirmatia sa a avut forța nu numai de a galvaniza mulțimea, dar și de a face kongresul Statelor Unite să voteze în favoarea aprobării uriașelor fonduri necesare pentru realizarea practică a acestei viziuni.

Viziunea este **elementul cu cea mai mare putere motivațională a unei organizații**. Este, de altfel, unul dintre puținii factori motivaționali care se află în « jumătatea de teren » a organizației.

Viziunea externă:

imaginea despre modul în care lumea ar putea să fie mai bună sau diferită dacă organizația și-ar atinge într-o zi toate obiectivele

Viziunea internă:

imaginea asupra modului în care va arăta organizația cândva în viitor

Este de preferat ca fiecare membru al echipei, voluntar sau angajat, să aibă propria viziune asupra modului în care poate conlucra la atingerea țelurilor organizației. Voluntarii, în special, trebuie ajutați de coordonatorul de voluntari și ceilalți angajați pentru a-și forma această imagine personală. Aceasta s-ar putea dovedi în viitor una dintre cele mai de impact activități de... motivare a voluntarilor !

MISIUNEA ORGANIZAȚIEI / PROGRAMULUI DE VOLUNTARIAT

Cine ești ca și administrație de arie protejată / program de voluntariat?

De ce exiști?

Ce faci?

Pe cine servești?

Orice persoană care vine în contact cu organizația are aceste întrebări în minte. Orice voluntar care se înscrie într-un program de voluntariat se va gândi la aceste aspecte.

În doar câteva propoziții o declarație de misiune trebuie să răspundă la aceste întrebări, comunicând esența organizației: membrilor board-ului, angajaților, voluntarilor, donatorilor, colaboratorilor.

Un set de **idei directe** clar exprimate, înțelese și acceptate de conducerea, membrii, colaboratorii, finanțatorii și beneficiarii organizației.

În general, declarația de misiune a programului de voluntariat include:

- O propoziție care descrie **scopul final** al programului. În momentul în care acest scop este atins, programul de voluntariat în forma sa inițială își poate înceta activitatea;
- O descriere a **mijloacelor** care vor fi folosite pentru a atinge acest scop (acțiuni, servicii);
- O listă a **valorilor** și a principiilor.

O declarație precum: **“Existăm pentru a oferi realiza acțiuni de igienizare în arie protejată”** nu este îndeajuns de eficientă. Este, în schimb, mult mai eficientă o declarație de misiune care spune: **“Existăm pentru a proteja biodiversitatea din aria protejată X”**.

CONSTRUIREA DECLARAȚIEI DE MISIUNE A PROGRAMULUI DE VOLUNTARIAT

Nu de ochii lumii, ci de reprezentat pe cei care muncesc!

Este adevărat că există “scriitori” profesioniști de viziuni și misiuni de organizații și că există o întreagă știință a scrierii de astfel de declarații. Nu trebuie, însă, să ne lăsăm descurajați de eventuala lipsă de experiență pe care am avea-o în domeniu și să renunțăm la ideea de a scrie propria misiune pentru programul de voluntariat. În cazul în care există deja o “misiune” a programului de voluntariat, putem lua în considerare revizuirea acesteia în momentul în care se înscriu noi voluntari în program sau programul este preluat de un nou coordonator, un nou departament, etc.

Ceea ce este cu adevărat important în ce privește misiunea și viziunea programului de voluntariat este faptul că **trebuie să reprezinte persoanele care lucrează în respectivul program** – misiunea și viziunea nu sunt în nici un caz doar acele declarații frumoase (și întortocheate, cel mai adesea!) de pus în ramă la centrul de vizitare.

Scrierea și re-scrierea misiunii programului de voluntariat este o activitate care trebuie, așadar, să fie la îndemâna tuturor. Sugestiile de mai jos ar putea să vină în sprijinul celor care ar dori nu doar să audieze niște cursuri în domeniu, dar și să... pună mâna și să facă!

I. Un prim pas în construirea misiunii programului de voluntariat va fi **identificarea problemei**.

La treabă!

Acest lucru poate fi făcut răspunzând la astfel de întrebări precum: Care e situația problemă?, Pe cine afectează situația problemă?, Cum afectează situația problemă?

Exemplu:

” Deșeurile aruncate de vizitatori în natură din natură are un mare impact asupra speciilor și habitatelor din AP.. Mai mult efort trebuie focalizat pentru informare și conștientizare nu doar în acțiunile de igienizare.

II. Într-o etapă următoare este important să se decidă ce se dorește să se facă în legătură cu situația problemă: **se va stabili scopul programului** de voluntariat în raport cu situația problemă.

Răspunsul va trebui să:

- justifice de ce există programul de voluntariat și nu să descrie ceea ce face acesta.
- fie prezentat printr-o afirmație succintă care descrie rezultatul ultim pe care îl dorim
- specifice rezultatele dorite (ex: reducerea cantității de deșeuri și metode de a ajunge la rezultate (ex: activități de igienizare)

Exemplu:

” Scopul programului este de a contribui la reducerea cantității de deșeuri din ariile protejate. “

III. Se identifică apoi **serviciile / activitățile** care vor fi oferite pentru a ajunge la atingerea scopului.

Exemplu:

... prin acțiuni de informare și conștientizare în rândul vizitatorilor și comunității locale”

IV. Stabilirea **valorilor fundamentale si a credințelor** care ar trebui să ne ghideze în munca noastră?

Exemplu:

Noi credem că: toți oamenii merită să beneficieze de serviciile de mediu oferite de natură **Suntem convinși că:** putem să aducem o contribuție semnificativă la stoparea poluării din ariile protejate, este nevoie de a face în permanență activități de informare și constientizare.

SCOPUL ȘI OBIECTIVELE

Ajunși cu procesul de planificare în acest moment, se poate spune că marile decizii au fost deja luate și există deja imaginea globală a ceea ce trebuie făcut. Echipa de planificare a programului de voluntariat știe ce problemă dorește să abordeze, ce servicii va oferi pentru aceasta, și care vor fi strategiile de bază pentru a răspunde acestor aspecte critice.

Este momentul, așadar, să dezvolte indicatori mai concreți a ceea ce se dorește să se realizeze într-un interval de timp prestabilit. Acesta va fi aspectul cel mai detaliat al procesului de planificare și, de asemenea, aspectul cu care cele mai multe dintre persoane vor fi în contact.

Scopul unui program definește stadiul în care membrii echipei doresc ca problema abordată să se afle la momentul încheierii acestuia. Întotdeauna, scopul final al oricărei organizații ar trebui să fie misiunea acesteia.

Un program de voluntariat își poate propune să rezolve o anumită problemă, să o elimine sau doar să o amelioreze.

FII DEȘTEPT!

La orice oră
din zi și
noapte!

Obiectivele sunt rezultatele concrete urmărite de echipă în ansamblul său pentru atingerea scopului, altfel spus pașii ce trebuiesc făcuți pentru a atinge scopul.

Obiectivele trebuie să fie ... DEȘTEPTE (SMART în limba engleză):

- **S**pecifice (adică strâns legate de scopul programului);
- **M**ăsurabile (eventual în cadrul unui proces de evaluare);
- de **A**tings (pot fi îndeplinite și nu reprezintă doar un deziderat al echipei programului);
- **R**ealiste (care pot să fie îndeplinite cu resursele limitate ale organizației);
- încadrate în **T**imp (fiecare sarcină are prevăzut un interval de timp considerat a fi optim pentru a o realiza).

PLANUL DE ACȚIUNE

Planul de acțiune arată **cine, cum și în ce moment** va acționa pentru atingerea obiectivelor.

CONSIDERENTE ECONOMICE ALE IMPLICĂRII VOLUNTARILOR: BUGETUL

Dintotdeauna unul dintre cele mai atractive și mai larg discutate argumente ale implicării voluntarilor a fost posibilitatea de a realiza economii bugetare. De aici până la a exagera “puțin” spunând că programele de voluntariat nu costă nimic nu a mai fost decât un pas. În realitate, o astfel de gândire, deși foarte populară, este departe de adevăr! Aceasta întrucât un program de voluntariat – construit pe baze profesionale – necesită un buget al său propriu. Deși munca donată de cetățeni în folosul organizației nu este recompensată financiar (un factor care este unul dintre punctele forte ale conceptului), structurile de suport necesare pentru a face ca această muncă să fie caracterizată de productivitate – implică alocarea de resurse și fonduri. Ba mai mult, categoriile de fonduri care trebuie alocate nu sunt cu mult diferite de cele necesitate de programele desfășurate de salariați.

Se pot delimita următoarele costuri:

➤ **Costuri de personal:**

- Coordonator de voluntari / consultant pe probleme de voluntariat / contribuție la salariul persoanei care are printre sarcinile sale și coordonarea voluntarilor, etc.

➤ **Costuri de funcționare:**

- Mobilier și echipament; Comunicații (telefon, internet, poștă); Consumabile (ex. imprimarea și fotocopierea formularelor, a certificatelor, a ghidului voluntarului, diplomelor, buletinului voluntarilor, etc.); Achiziționarea de publicații, cărți pentru dezvoltarea profesională a coordonatorului de voluntari și a voluntarilor; Recompense (cadouri, mâncare, organizarea de evenimente); Rambursarea cheltuielilor voluntarilor; Transportul coordonatorului sau al voluntarilor la locul activității; Instruirea voluntarilor (plata instructorilor, închirierea aparaturii, etc).

➤ **Cheltuieli neprevăzute.**

Aceste posibile costuri pot să reprezinte tot atâtea linii de buget în planificarea financiară a programului de voluntariat.

**Să nu
exagerăm!...**

... un
program de
voluntariat
eficientizează
nu
înlocuiește...

Așadar, a pretinde că programul de voluntariat va reduce costurile organizației este doar o exagerare. Asta în cazul în care nu se înlocuiește personalul salariat cu personal voluntar – ceea este atât lipsit de etică și total nerecomandat datorită tensiunilor care se vor crea pornind de la o astfel de decizie, dar și ilegal (în conformitate cu prevederile Legii 78/2014). Totuși, un program de voluntariat bine implementat poate oferi avantaje economice serioase organizațiilor nonprofit. Costurile totale ale introducerii unui program de voluntariat sunt relativ modeste în comparație cu costurile salariale ale angajaților. Adăugarea (și nu înlocuirea!) de forță de muncă va avea darul de a crește calitatea serviciilor pe care organizația le oferă la un cost fix. De asemenea, poate să limiteze cheltuielile necesare realizării unei cantități prestabilite de servicii. Altfel spus, ceea ce poate oferi programul de voluntariat unei organizații este **capacitatea de a realiza cheltuiea mai eficientă a fondurilor existente**. Cu o investiție relativ mică, voluntarii au potențialul de a

crește numărul, calitatea, tipul serviciilor oferite de către organizație. Aceasta nu înseamnă nicidecum “reducerea cheltuielilor” sau realizarea de “economii la buget”, ci este, mai degrabă vorba de *eficientizarea costurilor și valoarea adăugată* adusă de implicarea voluntarilor.

RECRUTAREA VOLUNTARILOR

CUPRINS

1. Definire și aspecte esențiale
2. Recrutarea ca proces
 - a. Determinarea nevoilor de voluntari ale organizației;
 - b. Designul unei sarcini motivante pentru voluntari;
 - c. Dezvoltarea și implementarea unei sarcini motivante pentru voluntari;
 - d. Potențiali voluntari sau... cine ar dori să se implice?
 - e. Tehnici de recrutare
 - f. Mesajul de recrutare

DEFINIRE ȘI ASPECTE ESENȚIALE

Recrutarea de voluntari poate să fie un moment dificil în procesul de managementul voluntarilor. În definitiv, ceri unor oameni să lucreze... fără bani: pentru mulți un concept... cel puțin nou!

„Muncă pe gratis?”

Totuși, efortul merită întrucât la sfârșitul unei recrutări realizate în mod profesional vei avea nu doar o resursă în plus, dar și cei mai motivați și dedicați susținători pentru aria protejată pe care o reprezintă!

Unii autori consideră că recrutarea este **procesul prin care organizația invită membrii comunității să se implice voluntar în activitățile sale**. Totuși, voluntarii nu vor da din timpul și energia lor decât dacă vor fi motivați să facă acest lucru. Aceasta sugerează că a recruta nu înseamnă a convinge oamenii să se implice acolo unde nu vor, este mai degrabă procesul de a **arăta** oamenilor că pot să facă ceva ce deja doreau să facă și de a-i **motiva** să iasă din starea de pasivitate! Invitația este însoțită așadar de o... demonstrație.

Atunci când recrutezi voluntari dorești să găsești oameni care sunt atrași de provocarea pe care o propune fișa de voluntariat. *Sarcina ta, ca și coordonator de voluntari, va fi de a **îmbina două seturi de nevoi** – cele ale voluntarilor și cele ale organizației. Aceasta înseamnă că prin procesul de recrutare trebuie să reușești să îi separi dintre toți potențialii voluntari pe cei care se potrivesc cel mai bine cu sarcina care trebuie realizată.*

Organizațiile care recrutează voluntari pot avea două probleme. Una este teama că nu vor găsi destui voluntari. Și a doua, mai subtilă, este teama că nu vor găsi destui voluntari *potrivți* pentru ceea ce este de făcut. Coordonatorul de voluntari neexperimentat va dori să se asigure că nu va avea această problemă și va organiza recrutări extinse, invitând cât mai multe persoane să se alăture organizației. Rezultatul va fi că va irosi foarte mult timp în procesul de selectare, va sfârși prin a refuza foarte multe cereri sau, mai rău, va primi oameni pentru care nu va avea de

lucru. Este important așadar să știi să dozezi eforturile și să fii atent la proporții: dacă ai nevoie de un singur voluntar, ce te vei face cu 37 de aplicații?

Cine face recrutarea?

- Coordonatorul de voluntari
- Voluntarii
- Angajații

RECRUTAREA CA PROCES

Culmea atletismului: să alergi de unul singur și să ajungi pe locul ... patru!

Recrutarea este atât un proces cât și o activitate.

În cadrul procesului, activitatea de recrutare ocupă locul cu numărul...patru.

Primul pas:	Afli care sunt nevoile organizației , care e nevoia de abordat
Al doilea pas	Afli care sunt nevoile de voluntari ale organizației;
Al treilea pas:	Gândești sarcini motivante pentru voluntari;
Al patrulea pas:	Dezvolți și implementezi planul de recrutare .

Determinarea nevoilor de voluntari ale organizației

Pentru aceasta, trebuie să afli, în primul rând, **de ce** este nevoie de voluntari în cadrul organizației. Unii manageri consideră că, întrucât nu sunt destui bani pentru a plăti tot personalul de care ar fi nevoie, următoarea soluție este... voluntariatul. Este o percepție negativistă: în acest fel se comunică voluntarului că el este doar a doua opțiune. Substratul este că "dacă am avea destui bani nu am avea nevoie de (sau poate nici nu am dori să avem de-a face cu) voluntari". Așadar, să reflectăm mai bine la întrebarea: "De ce avem nevoie de voluntari în organizația noastră"?

Voluntariatul
ca STRATEGIE

O dată clarificat acest aspect, următorul lucru important este acela de a identifica și clarifica sarcinile pe care voluntarii sunt așteptați să le îndeplinească. Voluntarii nu sunt un scop în sine, ci o *strategie* pentru îndeplinirea misiunii

organizației.

Așa cum am arătat și în capitolul despre planificarea programului de voluntariat analiza nevoii de voluntari a organizației este un proces complex, la care ar trebui să participe tot personalul.

Viziunea noastră:

recrutarea
este un proces

PROACTIV
și nu unul
REACTIV.

Designul unei sarcini motivante pentru voluntari

Datorită importanței sale, faptul de a avea sarcini motivante pentru voluntari ar putea să fie încadrat chiar și printre tehnicele de recrutare. Nu se poate sublinia îndeajuns importanța de a implica voluntarii în activități cu sens și semnificație!

Dacă singurele sarcini care sunt oferite voluntarilor sunt cele de “muncă de jos”, vei putea recruta și menține în organizație persoane care preferă astfel de sarcini. Dacă vei cere voluntarilor să își asume roluri mai complexe, mai solicitante și mai creative, cu puțin efort în plus, vei reuși să atragi voluntari care sunt interesați de acest gen de activități. Pe de altă parte, “provocator”, “semnificativ” și “creativ” sunt termeni subiectivi și doar pentru că tu găsești că o sarcină nu este interesantă nu înseamnă că altcineva nu poate să fie fascinat de ea. Fondul problemei este de *a ridica viziunea organizației cu privire la ce pot să facă voluntarii: viziunile limitate nu pot să producă decât rezultate limitate.*

Unii autori sfătuiesc ca mai întâi să anunți comunitatea că organizația este interesată de a primi voluntari și abia apoi să creezi sarcinile, în funcție de persoanele care vor răspunde apelului. Deși posibilă, aceasta nu este și abordarea noastră. Vom îndemna întotdeauna organizațiile să planifice și să creeze posturile pentru voluntari, înainte de a lansa anunțul de recrutare. Asta, evident, nu exclude posibilitatea de a răspunde creativ în fața descoperirii unor talente neașteptate pentru care nu ai fi avut cum să planifici dinainte.

“Poartă-te cu oamenii ca și cum ei sunt deja ceea ce ar trebui să fie și ajută-i să devină capabili de ceea ce sunt.”

GOETHE

Dar ce înseamnă o activitate motivantă pentru voluntar?

Pentru a atrage și reține voluntari este nevoie să le oferi acestora sarcini pe care să dorească să le facă. Un angajat ar putea să îndeplinească cu succes sarcini care nu îi plac, datorită motivației financiare care există. Nu același lucru se întâmplă în cazul voluntarilor!

Una dintre singurele activități umane care motivează persoana prin sine însăși este jocul. Jocurile sunt atât de motivante încât jucătorul poate petrece ore în șir în activitatea de joc, poate investi resurse vaste (să ne gândim la unele echipamente care pot să fie foarte scumpe) și poate să renunțe la o serie de activități care ar putea să fie mai importante pe termen lung. Nu sugerăm în nici un caz că voluntariatul ar trebui să fie un joc, ci că ar trebui să aibă, pe cât posibil, caracteristicile pe care le are jocul. Și anume:

- Proprietatea;
- Autoritatea de a gândi;
- Responsabilitatea pentru rezultate;
- Menținerea scorurilor (evidențelor).

1. Proprietatea

Prin “proprietate” se înțelege în acest caz situația în care voluntarul are un sentiment al responsabilității personale pentru ceea ce “joacă”. La sfârșitul unei activități voluntarul va putea privi înapoi spunând “Asta este ceea ce am făcut eu!”. Există numeroase exemple de voluntari

care au astfel de responsabilități: consilierul la telefon, responsabilul de publicații, lucrătorul de tineret, monitorul de presă, etc.

Când voluntarul este responsabil doar de o acțiune ce face parte dintr-o activitate mai amplă, sentimentul proprietății proiectului se diminuează. Astfel, voluntarii ar putea să participe la screeningul inițial al nevoilor organizației, pentru ca apoi intervenția de specialitate să fie realizată de unul dintre angajați sau un voluntar mai pregătit. Nu descurajăm deloc lucrul în echipă: echipele pot la fel de bine să aibă un sentiment de proprietate față de proiectul realizat în colaborare.

2. Autoritatea de a gândi

Voluntarul va fi implicat nu numai în realizarea efectivă a muncii, ci și în planificarea acesteia, ceea ce va duce la o creștere a productivității, ca să nu mai menționăm plusurile etice date de un astfel de mod de organizare.

Totuși, coordonatorii de voluntari și angajații care lucrează alături de voluntari tind să se opună ideii de a lăsa voluntarii să planifice propria activitate. Uneori pretextul invocat este că este sarcina supervisorului sau a managerului să se ocupe de planificare. În acest moment, însă, voluntarii devin simplii executanți – o ipostază care nu place multora dintre noi! Desigur, când un voluntar nou se alătură organizației, acesta poate fi cel mai confortabil mod de a proceda. Pe măsură ce voluntarul își însușește detaliile postului, faptul că nu are posibilitatea să se implice în planificarea propriei munci poate să contribuie la demotivarea sa.

3. Responsabilitatea pentru rezultate

Voluntarii nu trebuie recrutați pentru activități ci pentru... rezultatele acestora! Pentru aceasta este nevoie de crearea unei structuri care să încurajeze performanța. Primul pas este de a ne clarifica nouă înșine care sunt rezultatele pe care le așteptăm. Un voluntar care vorbește persoanelor dintr-o comunitate despre implicarea tinerilor în activități de educație ecologică, va experimenta un nivel mai mare de satisfacție dacă va ști că scopul său este acela de promova protecția naturii în rândul tineretului și nu doar acela de a vorbi unui anumit grup despre acest subiect. Cele mai multe fișe de post pentru voluntari nu sunt orientate spre rezultate: cel mai adesea se listează doar o serie de activități care trebuiesc îndeplinite.

4. Mentținerea evidențelor

**Atenție la ce
măsoari!**

În lipsa indicatorilor specifici, rezultatele nu pot fi măsurate și comparate între ele. În consecință ele nu vor avea nici o valoare motivațională. Mulți coordonatori de voluntari evită să ceară performanțe și rezultate concrete de teama de a nu "speria" voluntarii cu niște pretenții prea mari. Mai degrabă adevărată este situația inversă, în care voluntarilor li se cere mai mult un act de prezență și mai puțin unul de performanță.

Pentru anumite posturi măsurarea performanței este destul de ușor de realizat. În cazul unui program cu beneficiari direcți statisticile vor vorbi de la sine. Dar în cazul unui program general, monitorizarea rezultatelor ar putea părea mai dificilă.

Coordonatorii de voluntari sunt încurajați, de aceea, să aloce un timp pentru a studia modul în care progresele voluntarilor ar putea să fie monitorizate. Chiar și coordonatorii care fac acest lucru în mod regulat cad uneori în capcana de a face măsurătorile... greșite! Se numără orele, numărul de clienți contactați, numărul de tineri participanți la activitățile organizației, etc. Deși importante, aceste statistici nu arată dacă obiectivele programului au fost îndeplinite.

Pentru a determina cum poate fi măsurat un rezultat așteptat, implică voluntarii care sunt responsabili de realizarea respectivei sarcini. Va trebui să primești răspunsuri la două întrebări:

- Ce tip de informație ne va spune că avem succes în realizarea rezultatelor?
- Cum putem să colectăm aceste date?

Măsurarea performanțelor face posibilă introducerea unui element de competiție care, în anumite circumstanțe, pentru anumite persoane, poate fi stimulator. Este posibil să stabilești standarde sau recorduri, iar acestea sunt enorm de motivante. În fiecare zi un număr impresionant de persoane fac lucruri absolut ridicele pentru a mai “bate un record”...

Dezvoltarea și implementarea planului de recrutare

Pentru o eficientă recrutare de voluntari, există două sarcini principale care trebuie îndeplinite:

Sarcina A *Pentru fiecare fișă de voluntariat gândește-te la posibile **surse** unde ai putea găsi persoanele potrivite și la **cine** ar putea fi persoanele care ar dori să se implice în respectiva activitate.*

Sarcina B *Pentru fiecare sursă, selectează cele mai adecvate tehnici de recrutare. Succesul depinde uneori de capacitatea de a face cea mai bună conexiune între potențialele surse de voluntari și tehnicile de recrutare cele mai potrivite.*

Dar să le luăm pe rând:

SARCINA A :

Surse de recrutare

Abilitatea de a identifica **unde** poți găsi voluntarii de care ai nevoie se află în centrul unei recrutări eficiente. Dacă mesajul tău de recrutare ajunge la persoanele potrivite ai cele mai mari șanse să găsești voluntarii de care ai nevoie; în schimb, dacă încerci să îl “vinzi” unor “clienți” neinteresați, insuccesul este ... garantat!

Această fază deosebit de importantă se petrece în interiorul organizației, probabil chiar în biroul tău, așa că trebuie să îi acorzi o importanță deosebită. Sfatul experților în managementul voluntarilor este să implici colegii angajați și voluntari, pentru a produce un număr cât mai mare de idei. Amintește tuturor că:

În România, organizațiile ar putea fi caracterizate de... o mare lipsă de creativitate în această

SFAT PRACTIC DE MANAGEMENT:

Nu face două lucruri deodată! Concentrează-te asupra unei singure categorii de voluntari. Nu recrutează “în general”. Nu vei face, în cel mai bun caz, decât să primești un număr enorm de solicitări pentru activități de voluntariat care îți vor irosi timpul în sarcini de selectare și interviuare a unui număr mare de candidați.

pravință, fapt relevat de faptul că marea majoritate a voluntarilor sunt studenți sau elevi, de unde și câteva probleme specifice (poate cea mai gravă - întreruperea activităților în perioada sesiunilor sau a vacanțelor).

Identificarea surselor

Surse posibile:

1) Vecinii

Unul dintre cele mai simple lucruri pe care le poți face atunci când recrutezi este de a lua în considerare... vecinii: resursele care se află chiar în proximitatea ariei protejate. Imaginează-ți aria protejată pe care o reprezintă ca fiind centrul unui vârtej care are capacitatea de a absorbi tot ce se află în jur. "Scanează" comunitățile locale: firmele, bisericile, magazinele, blocurile, școlile care se află în vecinătatea ariei protejate și încearcă să vezi cum ar putea să te ajute și, mai ales, cum ai putea să îi atragi în vârtejul tău. (Aceasta fără a uita că recrutarea nu se referă la a convinge oamenii să facă activități pe care nu vor să le facă!). Poți să desenezi o "hartă a vecinilor" pentru a vizualiza mai bine procesul. Scopul ultim al acțiunii este de a identifica un număr cât mai mare de "vecini" care ar putea să ajute organizația la îndeplinirea obiectivelor sale:

- 1) Angajați ai unor firme "vecine" care ar putea să dea o mână de ajutor înainte sau după orele de serviciu. Studenți sau persoane în vârstă care au orar flexibil și ar putea să se implice și în timpul zilei de lucru (intervalul de la 9.00 la 17.00). Vreun vecin cu un interes deosebit pentru unul dintre proiectele organizației.
- 2) Ce abilități profesionale utile organizației ar putea să aibă personale angajate la școlile, firmele, instituțiile din apropiere?
- 3) Ai putea să ai acces și la alte resurse dincolo de voluntariat (donații în natură, spațiu de depozitare, echipament, etc.)?

Contactarea vecinilor este mai ușoară decât crezi și în orice caz mai ușoară decât contactarea altei categorii de persoane, din simplul motiv că toți acești oameni au auzit deja ceva despre aria protejată în care îți desfășori activitatea. Poți să creezi un fluturaș special, intitulat chiar "Vecinilor noștri" pentru a atrage chiar mai mult atenția.

2) Sferele de influență (recrutare de tip concentric)

O variantă a modelului propus mai sus presupune evaluarea persoanelor cu care organizația ta vine în contact în decursul unui an. Din nou, poți crea o hartă a modului în care aceste sfere de influență se leagă între ele. O astfel de hartă se construiește pornind de la câteva întrebări concrete, cum ar fi cele de mai jos (dar nu numai):

- 1) Cine vine în contact cu problematica abordată de noi?
- 2) Cine este conștient de problemele pe care le abordează administrația noastră?
- 3) Cine altcineva ar putea să fie interesat de munca noastră?

Alte persoane posibil interesate ar putea să fie foști beneficiari și cercul de cunoștințe ai acestora, persoane care participă la evenimentele anuale/importante ale organizației,

În toate cazurile pe care ai putea să le în considerare, nu uita: doar pentru că oamenii știu despre domeniul de activitate al organizației, nu considera ca fiind de la sine înțeles că ei știu că se pot implica și ei în calitate de voluntari. Sau că ai nevoie de ei.

3) Centrele de voluntariat

Ideea de a folosi sursele din proximitatea organizației nu este un îndemn de a ne limita doar la acestea în eforturile de recrutare. Aceasta ar însemna să lăsăm neexploatate resursele pe care le oferă, spre exemplu, centrele de voluntariat. Centrele de voluntariat oferă servicii de recrutare sau recomandare de voluntari pentru organizațiile interesate. Tot ce trebuie făcut pentru a beneficia de aceste servicii este de a le ... solicita și de a respecta termenii de lucru pe care le au aceste organizații.

4) Comunitatea (recrutare generală)

Prin afișe de recrutare și alte tehnici media poți să te adresezi comunității întregi în special atunci când ai nevoie de un număr mare de persoane. Totuși dacă pornești de la întrebarea: “Unde voi găsi 200 de persoane, toate disponibile pentru o anumită dată?” s-ar putea să fie destul de dificil să identifici locul perfect. O soluție ar fi să coordonezi mini-campanii de recrutare orientate spre câteva surse diferite.

Concluzie

În planificarea unei recrutări pe care o dorești eficientă poți să ai în vedere următoarele aspecte:

- Succesul depinde de o gândire creativă cu privire la sursele unde poți găsi voluntari;
- Concentrează-te pe fiecare fișă de post în parte și folosește logica pentru a vedea legătura dintre nevoile de voluntari ale organizației și diferitele surse;
- Nu există reguli! Doar pentru că nimeni altcineva nu a mai încercat să recruteze dintr-o anumită sursă, nu înseamnă că nu ai putea avea succes dacă ai încerca;
- Începe cu sursele care te atrag. Dacă te simți confortabil cu o anumită sursă, vei fi mult mai eficient decât dacă te simți “ca la război”. Totuși, educă-te înspre diversitate și curajul de a aborda noul!

POTENȚIALI VOLUNTARI SAU ... CINE AR DORI SĂ SE IMPLICE?

Aceasta este o întrebare care de multe ori este trecută cu vederea, pentru că din experiență știm că voluntari buni pot veni din toate mediile. Totuși, răspunzând acestei întrebări poți să construiești un mesaj de recrutare care să fie mai bine adecvat populației țintă. Mesajele adresate comunității în general trebuie să fie valabile pentru toți și sfârșesc prin a fi atât de depersonalizate încât până în cele din urmă nu se mai adresează nimănui.

Apoi, știind bine ce fel de persoane dorești să lucreze în programul tău de voluntariat și unde le poți găsi, îți poți ușura foarte mult munca de răspândire a informației de recrutare. De asemenea, poți să imaginezi beneficiile pe care și le-ar dori aceste persoane și să le menționezi pe acestea (și nu altele) în anunțul tău.

CINE AR DORI SĂ FACĂ ACEASTĂ ACTIVITATE

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Cine realizează această sarcină în prezent? • Ce ocupații au aceste persoane? • Cine a fost responsabil de astfel de activități în trecut și acum s-a retras sau pensionat? • Cui i-ar plăcea să facă o astfel de activitate, dar acum are un serviciu care nu îi permite acest lucru? Cine a primit o educație în acest sens, dar acum are alt fel de slujbă? • Cine ar putea să învețe să facă această activitate? | <ul style="list-style-type: none"> • Cine se pregătește în prezent pentru o astfel de activitate (cursuri, stagii, etc.)? Ce școli, facultăți au astfel de cursuri, predau astfel de subiecte? • Cine poate să ne recomande o persoană deja calificată? Am putea să găsim un profesor sau un profesionist pensionat al acestui domeniu care ar putea îndemna alte persoane să ne dea o mână de ajutor? • Cine are un serviciu total diferit astfel încât această activitate ar fi o noutate absolută? |
|--|--|

SARCINA B

Pentru fiecare sursă, selectează cele mai adecvate tehnici de recrutare. Succesul depinde uneori de capacitatea de a face cea mai bună conexiune între potențialele surse de voluntari și tehnicile de recrutare cele mai potrivite.

TEHNICI DE RECRUTARE

Mai jos este un “meniu” de opțiuni din care poți să selectezi ceea ce ți se potrivește cel mai bine. Evident, fiecare din aceste tehnici are argumentele sale pro și contra, unele fiind mai costisitoare, altele mai abordabile ca și preț, unele având nevoie de o pregătire mai intensă, altele fiind la îndemâna oricui, unele necesitând o implicare de durată timp a organizației, altele reprezentând evenimente punctuale.

Materiale de informare

- broșuri
- fluturași
- poster

Mass media

- televiziune și radio
- ziare
- panouri de afișaj

Publicații cu circulație specială

Slide-uri și casete video

Standuri și expoziții

- târguri de voluntariat

Scrisori prin poșta directă sau cea electronică

Recomandări din partea centrelor de voluntariat, parteneri, colaboratori, etc.

Organizarea de evenimente

Orientarea înaintea înscrierii

Recrutarea unu-la-unu: fiecare voluntar implică un prieten

MESAJUL DE RECRUTARE

Indiferent de tehnica aleasă, foarte important este modul de construire a mesajului de recrutare. Pentru a fi eficient, acesta vorbește despre patru lucruri:

1. NEVOIA

Menționarea nevoii comunică potențialilor voluntari de ce este importantă realizarea activității în care se vor implica. Cele mai multe anunțuri omit acest lucru și fac doar o enumerare a activităților care se dorește a fi realizate de către voluntari. Aceasta înseamnă că persoana va trebui să își imagineze singură de ce este important și îl lasă fără nici un ajutor în construirea bazei motivaționale pentru a participa. Nevoia trebuie să se refere la ceva ce există în comunitate și nu la ceva din interiorul organizației. “Avem nevoie de voluntari pentru a împărți pliante” nu este foarte motivant, mai degrabă ar trebui menționată oportunitatea de a “contribui la protecția naturii”. “Voluntari pentru a strânge gunoaiile” se asociază cu ideea de a intra în contact cu gunoaie. “Voluntari pentru a contribui la protecția speciilor și habitatelor” sugerează posibilitatea de a rezolva o problemă.

Atenție! Nevoia trebuie prezentată într-o manieră astfel încât să nu ia din demnitatea celor afectați de ea. În definitiv nu trebuie să stârnești mila – trebuie să provoci acțiunea, iar scopul tău este de a invita persoanele la acțiune, nu de a face o pledoarie!

2. SARCINA, ACTIVITATEA ÎN SINE

Descrierea succintă dar îndeajuns de plastică a activităților de realizat este, de asemenea, foarte importantă. Felul de a vorbi despre activitate este în funcție de populația țintă. Dacă te adresezi unui grup de bărbați tineri o să vorbești mai puțin despre posibilitatea de a învăța tehnici de tesut la o sezătoare de la centrul de vizitare al ariei protejate dar poți să povestești mai mult despre păstrarea tradițiilor în comunitățile din vecinătatea ariilor protejate.

Activitățile care trebuiesc îndeplinite le vei prezenta într-o manieră pozitivă, pentru a încuraja persoanele să își asume un angajament, dar fără a exagera. De îndată ce noii voluntari se vor confrunta cu o realitate diferită de cea prezentată, vor face comparațiile de rigoare și se vor simți „trași pe sfoară” și probabil că vor părăsi organizația.

3. TEMERI, SUSPICIUNI

Pentru mulți activitatea de voluntariat poate să fie ceva nou. Se știe că ne este mult mai teamă de necunoscut decât de riscurile asumate. Acest lucru înseamnă că discutarea deschisă a diferitelor probleme care ar putea exista este mult mai avantajoasă decât trecerea sub tăcere a acestora. Cel mai adesea potențialii voluntari se tem să se implice într-o activitate pentru care nu au experiență sau pregătire, se pot teme de schimbările pe care le-ar putea aduce voluntariatul în viața personală, etc. Anunțul trebuie să pună în evidență faptul că administrația ariei protejate este conștientă de diferitele probleme care pot exista și că are strategii pregătite pentru a le aborda.

4. BENEFICII

Mesajul de recrutare trebuie să vorbească și despre beneficiile pe care le vor avea voluntarii prin munca pe care o vor face. În practica de specialitate, cei mai mulți coordonatori de voluntari, au tendința de a-i considera pe voluntari doar ca donatori și mai puțin ca și receptori de servicii. Voluntarii care au „curajul” de a spune că se așteaptă la a avea anumite beneficii în schimbul timpului pe care îl pun la dispoziția organizației pot chiar să fie priviți cu suspiciune. Totuși, beneficiile sunt reale, evidente și importante! Pentru a fi eficient, mesajul de recrutare trebuie să facă referire și la acestea!

Dat fiind că fiecare voluntar are propria sa motivație pentru a se implica, cel care recrutează trebuie să cunoască pe cât posibil preferințele și așteptările grupului (de vârstă, profesional, social, etc.) din care acesta face parte, pentru a putea vorbi despre ceea ce ar putea să îl atragă.

SELECȚIA VOLUNTARILOR

CUPRINS

1. Introducere
2. Interviu – metodă de selecție a voluntarilor
3. Scopul interviului de selecție
 - a. Identificarea “potrivirilor”
 - b. Recrutarea
4. Structura și organizarea interviului
5. Gestionarea nepotrivirilor
 - Cum să spui NU!

INTRODUCERE

Dacă stăm
strâmb și
judecăm
drept...

Unele administrații de arii protejate consideră că au o datorie din a “lua ca și voluntari” toate persoanele care își oferă benevol ajutorul. Se consideră că nu este etic să refuzi pe cineva care dorește să ajute și că într-o organizație, oricine dorește are ceva de făcut. Cu puțină creativitate acest lucru poate fi adevărat, dar această gândire a condus și la situații bizare în care voluntarii “mai mult încurcă decât ajută”. În orice caz, selecția voluntarilor poate fi una din strategiile pe care organizația le va folosi pentru a-și îndeplini misiunea. În unele arii protejate, după realizarea unor activități de igienizare, voluntarii au lăsat propriile deșeuri iar angajații ariei protejate au fost nevoiți să curețe după ei. Un alt exemplu ar fi acțiunile de plantare realizate cu voluntari care au fost considerate un insucces deoarece activitatea s-a realizat în mod deficitar, iar puieții pentru care s-au alocat resurse financiare consistente nu s-au prins”

Uneori e mai
bine dacă e...
„nu după cum
se pregătește,
ci după cum
se.. potrivește”

Pe de altă parte, în domeniul managementului voluntarilor a vorbi despre “selecție”, așa cum este folosit acest termen în managementul resurselor umane, este impropriu. Mai corect ar fi să ne referim la acțiunea de a “potrivi”: persoana cu postul sau cu activitatea care trebuie dusă la îndeplinire.

Deosebiri esențiale dintre a selecta și a “potrivi” sunt următoarele:

A SELECTA	A POTRIVI
- Se caută o persoană pentru post - Se urmărește dacă persoana este adecvată postului - Întrebarea este: “Cine poate ocupa acest post?”	- Se caută o persoană pentru UN post - Se urmărește dacă persoana dorește să ocupe postul și are abilitățile necesare - Întrebarea este: “Cine va dori să ocupe acest post?”

Totuși, pentru că termenul “selecție” este mai încetățenit și are mai multă “autoritate” profesională vom continua să îl folosim, deși va avea mereu conotațiile mai sus menționate.

Organizațiile care își propun selectarea voluntarilor pot să recurgă la folosirea unor metode semi-profesioniste, dat fiind că recrutarea și selectarea candidaților pot să fie procese costisitoare pentru organizație. Unul dintre pericole stă în faptul de a încerca să “ghicești omul din prima”.

Selecția poate să fie făcută prin diferite metode, cel mai ades folosit fiind interviul.

INTERVIUL – METODĂ DE SELECȚIE A VOLUNTARILOR

Una dintre cele mai folosite metode de selecție a voluntarilor este interviul. Avantajele sale constau în faptul de a nu fi foarte costisitor ca resurse și timp și de a oferi (intervievatorului priceput) o imagine destul de acurată asupra abilităților candidatului.

În funcție de scop, poate să fie folosit un tip de interviu sau altul.

Tipuri de interviu:

CRITERIUL	DENUMIRE	CARACTERIZARE
STRUCTURĂ	• structurat	Se urmărește un set fix de întrebări anterior formulate
	• nestructurat	Intervievatorul urmărește punctele de interes pe măsură ce acestea apar din discuția liberă ce se poartă
	• sub stress	Candidatul este făcut să se simtă foarte inconfortabil prin întrebări nepoliticoase, atitudini lipsite de respect

CONȚINUT	• situațional	Întrebări legate de post despre modul în care s-ar comporta un candidat în anumite situații legate
	• comportament al	Întrebări legate de post despre modul în care s-a comportat un candidat în anumite situații din trecut
	• psihologic	Conduc de un psiholog, evaluează trăsături de personalitate
ADMINISTRARE	• de grup	Mai mulți candidați sunt evaluați în același timp de unul sau mai mulți interviuatori
	• cu mai mulți interviuatori	Un candidat este interviuat de mai multe persoane.

SCOPUL INTERVIULUI DE SELECȚIE

Interviul de selecție are un dublu scop: identificarea potrivirilor și recrutarea.

1. Identificarea “potrivirilor”

După cum am menționat, în domeniul managementul, mai degrabă decât a selecta, este vorba de a “potrivi”: omul potrivit la locul potrivit! Ceea ce este deosebit de important este faptul de a îmbina nevoile și interesele persoanei cu nevoile și interesele organizației în mod reciproc avantajos. Prin urmare, avem sarcina de a identifica interesele, motivația și capacitățile persoanei și de a evalua modul în care acestea ar putea fi utile organizației. În momentul interviuării unei persoane care dorește să devină voluntar al organizației vom urmări trei aspecte:

- În ce măsură are voluntarul atât un interes cât și calificările necesare pentru a desfășura o anumită activitate?
- În ce măsură candidatul are și alte interese și abilități care ar putea să fie folosite pentru a crea o nouă activitate (la care încă nu ne gândisem, pentru care anterior nu aveam resursele umane necesare, etc.)
- În ce măsură este voluntarul potrivit pentru a evolua într-un anumit mediu de lucru?

În cele mai multe cazuri succesul depinde tocmai de acuratețea acestei potriviri.

2. Recrutarea

Nu zice ...
„voluntar”,
până nu...
faci
recrutarea!

În momentul în care persoana a decis să participe la un interviu, nu înseamnă că a decis deja să se implice ca și voluntar: ea a fost doar atrasă către organizație. Dacă în trecut selecția era înțeleasă ca fiind mai ales alegerea candidatului de către organizație, în prezent se recunoaște faptul că și candidații iau decizii în momentul interviului. Fiecare vine cu un set de așteptări și își pune o serie de întrebări precum: “Mi-ar plăcea oare să lucrez

pentru această organizație, în acest mediu, cu această persoană ca și coleg sau supervisor?”. Unul dintre scopurile interviului va fi, așadar, și acela de a oferi o oportunitate candidaților de a înțelege mai bine ce anume are organizația de oferit și de a-i ajuta să ia cea mai bună decizie.

STRUCTURA ȘI ORGANIZAREA INTERVIULUI

Înainte de interviu

Răspunde cât mai repede posibil cererii candidatului de a fi luat în considerare pentru implicare voluntară

Fii cât se poate de flexibil în privința datei și momentului.

Pregătește informații despre organizație.

În ziua interviului

Informează-și colegii cu privire la faptul că te vei afla în procesul de interviuare.

Asigură-te că nu vei fi întrerupt.

Pregătește-te mental: deconectează-te de la alte activități.

Asigură-te că ai cele necesare la îndemână (ghidul de interviu, materiale informative despre organizație, etc.)

Faza introductivă

Urează bun venit candidatului, “mulțumesc că ai venit, a fost greu să ne găsești?”

Prezintă-te din nou, și eventual și pe colegii voluntari sau angajați care vor participa la interviu.

Explică scopul interviului.

Oferă mai multe informații despre organizație și despre rolul voluntarilor

Activitățile principale, beneficiarii.

Rolul voluntarilor în organizație.

Beneficiile voluntarilor.

Expectanțele /cerințele pe care le are organizația de la voluntari.

Căutarea informațiilor relevante

Informația pe care o cauți depinde de natura rolului pe care voluntarul îl va deține în cadrul organizației. Încearcă să analizezi acest rol și să îl clarifici pentru tine pentru a putea să îți pregătești un set de întrebări acoperind diferitele arii de interes

Oferă candidatului posibilitatea de a-și clarifica nelămuririle

Invită candidatul să pună, de asemenea, întrebări.

Răspunde acestor întrebări (în măsura în care informațiile solicitate nu sunt confidențiale, etc.)

Încheierea interviului

Încearcă să decizi dacă persoana este potrivită pentru a fi voluntar în cadrul organizației tale

Informează candidatul cu privire la decizia ta sau explică-i că va fi ulterior anunțat despre aceasta.

Mulțumește candidatului pentru interesul demonstrat.

Dacă ai decis că nu este persoana potrivită, îndrumă-l spre un centru de voluntariat sau alte organizații despre care știi că lucrează cu voluntari.

GESTIONAREA NEPOTRIVIRILOR

Cum am menționat deja, anumite organizații au o politică de a primi ca și voluntari toate persoanele care își oferă ajutorul benevol. Totuși, în anumite situații este important să spunem "NU".

Principalele motive pentru a nu accepta anumiți voluntari sunt:

- lipsa de timp sau resurse pentru a instrui voluntarii și a sprijini programele de voluntariat
- candidații nu prezintă cunoștințele și abilitățile fără de care nu pot fi îndeplinite cu succes sarcinile

CUM SĂ SPUI "NU"

A spune NU
poate fi dificil,
însă este
esențial!

Selecția începe cu screeningul inițial, analizarea CV-urilor și interviuarea candidaților. La sfârșitul interviului se poate întâmpla unul din trei lucruri:

1. Interviul decurge îndeajuns de bine încât candidatul și interviuatorul cad de acord că o colaborare ar fi reciproc avantajoasă.
2. Candidatul își dă seama că activitatea care i se propune nu este potrivită pentru el. În acest caz interviuatorul inspirat îl va întreba pe acesta dacă mai este interesat de post, oferindu-i, astfel, voluntarului posibilitatea de a se retrage cu demnitate.
3. Managerul de voluntari este convins/ă că persoana nu este potrivită pentru sarcina ce trebuie îndeplinită și se vede în situația de a refuza o cerere de voluntariat.

Pentru coordonatorul de voluntari aceasta poate fi una dintre cele mai neplăcute sarcini, una pentru care se pregătește îndelung pentru ca la sfârșit să rămână tot cu impresia că a făcut ceva greșit. Mai jos sunt câteva sugestii pentru situația în care tu vei fi nevoit să spui NU unui voluntar:

- Folosește descrierea de post pentru a identifica punctele forte și punctele slabe ale candidatului, dar pune accentul pe părțile în care el nu corespunde criteriilor enunțate. Astfel, îi confirmi ideea că decizia ta nu este una subiectivă!
- Încearcă să oferi o alternativă fiecărei persoane pe care o refuzi. Poate că persoana ar fi potrivită să dea o mână de ajutor unui alt departament al organizației, unei alte organizații, sau unui centru de voluntariat. Totuși, analizează informațiile pe care le deții despre aceste oportunități și nu recomanda voluntarul pentru un loc unde crezi că ar putea să se confrunte cu un nou refuz.

- Fii cât de asertiv și onest posibil. Explică în termeni clari, dar politicoși temeiul refuzului tău.

INSTRUIREA VOLUNTARILOR

CUPRINS

1. Introducere
2. Trainingul: definire
3. Construirea programului de training

INTRODUCERE

Pentru multe administrații de arii protejate voluntarii pot reprezenta una dintre cele mai importante resurse. Multe programe sunt desfășurate prin intermediul unei singure persoane angajate și un număr mai mic sau mai mare de voluntari. Tocmai de aceea, o atenție deosebită se cuvine a fi acordată pregătirii resurselor umane voluntare pentru a maximiza performanțele acestora. În ciuda acestui lucru, nu foarte multe organizații sau instituții investesc în astfel de programe. Unele, e adevărat, din lipsă de resurse, dar cele mai multe din lipsă de viziune și înțelegere a importanței de a avea voluntari bine pregătiți.

Avantajele faptului de a oferi training voluntarilor

Pentru voluntari:

- conferă legitimitate implicării lor;
- oferă un sens al apartenenței la organizație și grup;
- reprezintă un rezervor de idei, abilități și experiențe noi,
- reprezintă o formă de acreditare și o valoare intrinsecă.

Pentru organizație:

- poate să fie o prelungire a procesului de recrutare;
- o oportunitate pentru a cunoaște mai bine persoanele;
- un mijloc de a uniformiza pregătirea voluntarilor; esențial pentru anumite tipuri de activități,
- atrage, încurajează și motivează voluntarii,
- crește gradul de satisfacție și atașament al acestora pentru organizație;
- îmbunătățește performanțele.

La sfârșitul etapei de selecție a voluntarilor, în urma unei recrutări de succes, ne vom afla în situația de a avea la dispoziție toate resursele umane voluntare de care este nevoie pentru ca programul de voluntariat să se desfășoare în cele mai bune condiții.

În acest moment ne putem confrunta cu următoarele situații:

- Pentru îndeplinirea cu succes a sarcinii voluntarii recrutați nu au nevoie de mai multă pregătire decât cea cu care au venit în organizație și pot deja să înceapă să lucreze, după o minimă orientare în cultura și misiunea organizației;
- Sarcinile pentru a căror îndeplinire voluntarii au fost recrutați au un nivel ridicat de complexitate, ceea ce înseamnă că vor avea nevoie de informații și abilități specifice: ei nu sunt încă pregătiți pentru a începe să lucreze, ci au nevoie de pregătire în domeniu;
- Chemați pentru a îndeplini o sarcină cu un anumit grad de specificitate, unii voluntari sunt pregătiți pentru a iniția activitatea, alții mai puțin. Totuși, organizația are nevoie de un grup omogen (ca pregătire) de voluntari, având același bagaj informațional, abilități mai mult sau mai puțin similare și aceleași atitudini față de activitate sau beneficiari.

În ultimele două din aceste trei situații este necesară punerea în aplicare a unui program de training.

TRAININGUL: DEFINIRE

Training:
cunoștințe,
abilități,
atitudini!

Învățare legată de actualul post ce conduce la creșterea performanțelor.

Cele mai eficiente activități de training nu se rezumă doar la comunicarea unui set de **cunoștințe**, ci oferă sprijin și pentru formarea și dezvoltarea de **abilități și atitudini** în vederea unei formări profesionale integrale.

Perspectiva pieței muncii

Cercetările arată că nivelul de pregătire al forței de muncă este în strânsă legătură cu productivitatea și eficiența acesteia, ceea ce înseamnă că dintr-o perspectivă a pieței de muncă trainingul este doar o altă modalitate de a investi în voluntari pentru a crește performanțele acestora și, astfel, contribuția pe care o aduc organizației.

Perspectiva educațională

Dintr-o perspectivă educațională, care pune accentul pe procesul de învățare, se face o distincție marcată între training, educație și dezvoltare spre exemplu:

- Trainingul este procesul de învățare legată de actualul post
- Educația – procesul de a pregăti, prin învățare o persoană pentru un anumit post
- Dezvoltarea – procesul de învățare pentru autorealizarea persoanei, dar fără a fi în legătură cu un un post anume, actual sau viitor

Trainingul este un mod de a conduce și direcționa „creșterea” persoanelor prin metode educative, în scopul măririi eficienței acestora în îndeplinirea unui set determinat de sarcini. Pregătește persoanele atât pentru sarcini imediate, cât și pentru cele de perspectiva unui termen mai lung. Oferă posibilitatea formării unor abilități pentru succesul imediat sau satisfacție pe termen lung. Foarte adesea contribuie la formarea unor deprinderi care pot fi folosite în cele mai diferite contexte, conducând la creșterea încrederii în sine, a eficienței și chiar a bunăstării persoanei.

CONSTRUIREA PROGRAMULUI DE TRAINING

Suntem, așadar, în momentul în care există un grup de voluntari care au nevoie de training pentru a fi eficienți în ceea ce fac. Organizatorul evenimentului își pune câteva întrebări: „De unde încep?”, „Cum continui?”, „Cum o să știu că am avut succes cu această inițiativă?”. O posibilă succesiune de pași pentru a pune bazele unui program de instruire ar putea fi următoarea:

1. Analizarea nevoilor de training ale voluntarilor

La sfârșitul selectării voluntarilor se presupune că fișele de post ale voluntarilor există deja (încă din etapa de planificare a programului de voluntariat) și că acestea cuprind lista abilităților, atitudinilor și informațiilor necesare pentru îndeplinirea sarcinilor circumscrise fiecărui post. Acest fapt ne va permite realizarea unui portret al voluntarului ideal.

Momentul selecției, în special cel al interviului, este cel mai bun prilej pentru a realiza screeningul rapid a ceea ce știu și pot să facă voluntarii. Acest portret real va fi comparat cu cel ideal, se vor nota discrepanțele esențiale și se află în acest mod ce trebuie „acoperit” prin training. Folosiți, așadar, interviul nu numai pentru a decide componența echipei voluntarilor, dar și pentru a evalua capacitățile acestora. Astfel, se va realiza o economie de timp în momentul în care se trece la etapa analizării nevoilor de training ale noilor voluntari.

2. Stabilirea obiectivelor de învățare

Analiza discrepanțelor mai sus menționate va conduce la formularea obiectivelor, întrucât acestea sunt date de *diferența dintre ceea ce voluntarii pot să facă în momentul actual și ceea ce organizația ar avea nevoie ca ei să facă*. Aceste obiective identifică plusul de cunoștințe, abilități, schimbări atitudinale de care este nevoie pentru ca programul de training să reprezinte un succes. Obiectivele definesc ariile asupra cărora trainerul va trebui să se concentreze și abilitățile sau informațiile pe care voluntarii le vor avea la sfârșitul sesiunii.

Este recomandat să se lucreze cu obiective așa-zis SMART⁴:

S – specifice: un comportament, acțiune sau realizare este descris/ă cu ajutorul unui număr, procentaj, frecvență, etc. Ex: „participanții vor învăța despre cele 4 caracteristici ale fenomenului de...”

M – măsurabile: un sistem, o metodă, o procedură care permite înregistrarea frecvenței, ratei, etc, cu care se întâmplă comportament / acțiunea asupra căruia este focusat obiectivul. Ex. „participanții vor fi evaluați în scris, prin teste, la sfârșitul fiecărei sesiuni”

⁴ “Deștept, inteligent, spiritual” în engleză, limbă din care a și fost preluat acronimul.

A – agreeate: desigur trainerul va realiza un curriculum de training, având în vedere nevoile de training ale participanților și va propune obiective despre care consideră că pot să fie realizate de către aceștia. Totuși, este de preferat ca acestea să fie discutate cu participanții pentru ca aceștia să semnaleze eventualele discrepanțe.

R – relevante: punerea în practică a obiectivelor propuse trebuie să depindă de capacitățile participanților. În acest sens, se poate observa faptul că unele persoane nu au nici o nevoie și nu doresc să opereze modificări în comportamentele și atitudinile lor (unul dintre obiectivele oricărui program de training), caz în care propunerea unui astfel de obiectiv este fără nici o relevanță pentru persoană. De asemenea, schimbarea așteptată ca urmare a programului de training trebuie să fie și în interesul organizației.

T – încadrate în timp: în cât timp participanții vor parcurge un anumit subiect, vor asimila o anumită informație, etc.

3. Dezvoltarea curriculum-ului sau adaptarea curriculumul deja existent

A dezvolta un curriculum de training înseamnă a pune împreună toate obiectivele de învățare și instruire, toate metodele de lucru, conținutul trainingului, exemplele, exercițiile și activitățile care vor fi realizate pe parcursul trainingului și a le organiza astfel încât să sprijine învățarea participanților. Un cuvânt asupra entităților menționate mai sus:

Pui totul la... „dospit”!

Obiectivele: așa cum spuneam, este de preferat să fie SMART!

Metodele de lucru cel mai adesea folosite sunt următoarele: prelegerea, scenetele, demonstrațiile, brainstormingul, discuțiile (în plen sau pe grupuri mici), vizite, jocuri de rol, studii de caz, liste de expectanțe, exercițiile de spargere a gheții, jocuri de comunicare, etc.

Conținutul trainingului poate să fie general, orientat și spre nevoile voluntarilor sau foarte specific, orientat mai mult spre nevoile organizației. De exemplu, un training pe tema comunicării, feed-back-ul pozitiv etc. reprezintă chiar un mijloc de motivare pentru voluntari: sunt lucruri care sunt utile oricând în viață.

În orice situație, există trei aspecte de care trainerul trebuie să țină seama:

- **Perspectiva:** Cât de general sau specific va fi nivelul acestui curs? Este pentru începători sau pentru avansați? Cine sunt participanții și care este nivelul lor de cunoștințe și experiență?
- **Succesiunea:** Cu ce vom începe și cum ce vom continua?
- **Ritmul:** Cât de repede vei acoperi subiectele?

În ceea ce privește conținutul concret al trainingului, indiferent de temă, acesta ar trebui să comunice participanților două categorii de informație:

a) Relativă la activitatea în sine:

- „Asta este ceea ce trebuie făcut pentru a realiza sarcina.”
- Asta este ceea ce NU trebuie făcut.
- Asta este ceea ce trebuie făcut în următoarele situații...

b) Relativă la rolurile și responsabilitățile pe care le vor avea voluntarii:

- „Acestea sunt persoanele cu care vei lucra și aceasta este sarcina pe care o vei avea de îndeplinit”
- „Acesta este rolul tău și felul în care te vei integra în dinamica sarcinii”

Exemplele, de preferat, trebuie să fie luate din realitate, din experiențele generațiilor anterioare de voluntari.

4. Organizarea și desfășurarea trainingului

Sunt numeroase sarcinile ce trebuiesc îndeplinite pentru a organiza un training: de la cele logistice, administrative, pregătirea materialelor, gestionarea participanților, etc. Un aspect foarte important este „contextualizarea”: nevoia de a adapta curriculumul de training, condițiile de desfășurare și a gândi toate detaliile astfel încât să fie perfect adaptate grupul de participanți pe care îl avem cu acest prilej.

5. Evaluarea trainingului

Kirkpatrick propune patru criterii de evaluare a unui program de training:

- A. *Reacția participanților.* Este unul dintre cele mai evaluate aspecte, deseori în detrimentul celorlalte trei. Se consideră că dacă participanților le-a plăcut și au găsit informația utilă și interesantă, deja trainingul a avut o mare eficiență.
- B. *Învățarea.* Prin teste și alte metode poți evalua dacă voluntarii au asimilat principiile, informația și faptele prezentate. Acest tip de evaluare ar trebui să fie corelat cu obiectivele inițial stabilite.

C. *Modificarea comportamentului.* Acest lucru este mai dificil de observat pe parcursul trainingului, de aceea evaluarea presupune depășirea cadrului și sferei acestuia. Trainerul va trebui să culeagă informații din teren, de la colegii și beneficiarii cu care voluntarul vine în contact pentru a afla dacă acesta și-a modificat sau nu comportamentul.

D. *Rezultatul final* sau modul în care modificarea comportamentului a afectat organizația. Acest tip de evaluare are cea mai mare valoare din punctul de vedere al organizației, dar este și cel mai dificil de realizat.

Științific, cel puțin, probabil că extrem de puține organizații fac acest lucru, dar la nivel empiric se pot face anumite constatări care să dea o idee generală și asupra acestei componente. Important este faptul de a ști că acesta este unul dintre aspectele cele mai importante de urmărit: „Care este rezultatul final pentru beneficiarii noștri? Sunt ei mai bine deserviți? A crescut sau a scăzut numărul de ...?” Acest tip de evaluare conferă, așadar, informație despre efectelor trainingului asupra unor astfel de obiective organizaționale precum: reducerea costurilor, îmbunătățirea calității serviciilor, creșterea gradului de satisfacție a beneficiarilor, a productivității, etc.

SUPERVIZAREA VOLUNTARILOR

CUPRINS

1. **Introducere: ce este supervizarea?**
2. **Modalități de supervizare**
3. **Cum supervizăm eficient?**
4. **Întrebarea: instrument al supervizării**
 - 4.1 **Întrebări de planificare**
 - 4.2 **Întrebări de clarificare**
 - 4.3 **Întrebări de evaluare**
5. **Finalizarea sesiunii de supervizare**
 - 5.1 **Încheierea colaborării cu un voluntar ineficient / indisciplinat**
 - 5.1.1 **Pași ai concedierii unui voluntar**
 - 5.1.2 **Trei sugestii pentru conducerea întâlnirii de concediere**

INTRODUCERE: CE ESTE SUPERVIZAREA VOLUNTARILOR?

A superviza este ca și cum ai învăța pe cineva să șofeze! Este foarte important ca persoana să aibă câteva abilități inițiale. Apoi, dacă alegi un drum accidentat și lași persoana să se descurce singură, șansele de succes vor fi scăzute și proaspătul șofer nu va rămâne cu o amintire prea plăcută. Dacă, în schimb, vorbim șoferului despre eventualele pericole, îi arătăm cum poate să le depășească și îi stăm alături până în momentul în care este stăpân pe sine, șansele de succes vor crește. Așa va proceda și supervizorul eficient: nu va încerca să controleze „șoferul”, ci, mai degrabă, condițiile de „drum”.

Suntem la momentul la care voluntarii au fost recrutați, selectați, orientați înspre sarcinile potrivite profilului lor și, eventual, instruiți. Poate să înceapă implicarea lor efectivă în activitățile administrației ariei protejate!

Voluntarul George Ionescu în prima sa zi de lucru. Unul dintre colegi are o zi proastă, „uită” că voluntarul este nou venit în organizație și îi alocă o sarcină exterioară fișei de post. Sună telefonul dar toată lumea este atât de prinsă încât i se face semn lui George să răspundă el: este un localnic care se plânge de activitatea unui ranger și solicită voluntarului să ia măsuri imediate. Un alt voluntar telefonează ca să anunțe că este bolnav și nu se poate prezenta azi la sediul administrației ariei protejate.. Toată lumea se așteaptă de la George să preia sarcinile acestuia. Ce va face George în toate aceste situații?

Din exemplul de mai sus se poate înțelege faptul că, oricât de bine pregătit, oricât de corect orientat, oricât de clară îi va fi fișa postului, George va avea în continuare nevoie de sprijin și de îndrumare, sau, cu un cuvânt de specialitate, el va avea nevoie de supervizare: rolul coordonatorului de voluntari nu se va fi încheiat o dată cu ultima sesiune de training.

Într-o definiție foarte succintă, **supervizarea este** relația reciprocă dintre doi lucrători (angajați sau voluntari) care sunt preocupați de creșterea profesională. Scopul oricărui supervisor este acela de a-l capacita pe fiecare dintre lucrători - fie el angajat sau voluntar - pentru a avea succes în activitatea sa. Prin acest lucru (capacitarea voluntarilor) înțelegem faptul de a-i ajuta să devină mai autonomi, mai capabili de acțiune independentă. Într-o astfel de relație, mai degrabă decât a fi „un controlor”, coordonatorul este o resursă.

O dată formată, voluntarul va aștepta de la această relație o varietate de lucruri:

- organizarea orarului de lucru,
- evaluarea performanței,
- discutarea progreselor voluntarului,
- clarificarea și rezolvarea problemelor,
- consultanță / expertiză,
- facilitarea comunicării,
- răspuns la diferite întrebări,
- cuvinte de laudă,
- semnalarea erorilor,
- stabilirea standardelor,
- evaluarea nevoilor de training,
- ajutor pentru corelarea sarcinilor cu scopurile aferente,
- model de comportament profesional,
- feed-back, etc.

Supervizarea este o activitate și o **abilitate specială** a coordonatorului de voluntari. Acesta nu trebuie să facă singur lucrurile: el este chemat să lucreze “prin” alții. Procesul de supervizare îi conferă posibilitatea să facă acest lucru, menținând standardele de profesionalism și buna dispoziție a voluntarilor chiar și în momentele de criză. Eficiența voluntarilor crește și în funcție de interacțiunea cu ceilalți voluntari, dar, mai ales în relația cu supervisorul. De asemenea, supervizarea adecvată și consultanța cresc semnificativ satisfacția în muncă a voluntarilor.

MODALITĂȚI DE SUPERVIZARE

Supervizarea se poate realiza în mai multe moduri:

- Individual sau în grup
- Pe parcurs (monitorizare) sau la intervale regulate
- Realizată de către coordonatorul de voluntari, un alt angajat sau un voluntar cu rol de lider

Supervizarea individuală

Presupune întâlniri regulate între supervisor și fiecare voluntar în parte în care se discută în detaliu, cel mai adesea pe baza unei agende, desfășurarea sarcinilor și problemele apărute în perioada la care face referire supervizarea. Aceasta este o modalitate mai costisitoare din punctul de vedere al timpului și efortului depus de către coordonatorul de voluntari sau coordonatorul departamentului în care a fost plasat voluntarul. Totuși, în cazul voluntarilor care desfășoară o muncă solicitantă din punct de vedere emoțional, este bine să includem și această formă de supervizare mai formală și mai personală.

Supervizarea de grup

Condusă de unul sau doi supervisor (coordonatorul de voluntari împreună cu liderul voluntar al grupului, un angajat, coordonatorul departamentului în care lăurează voluntarii, etc.), este mult mai eficientă din punctul de vedere al investiției de timp. Este foarte utilă pentru sarcinile care sunt îndeplinite prin participarea consistentă a unui întreg grup de voluntari. Mai mult, în aceste cazuri este chiar recomandat *acest* tip de supervizare, care creează oportunitatea analizării performanței echipei ca entitate și strategie de lucru. Se poate întâmpla, totuși, ca la finalul acestor întâlniri, unii dintre voluntari să solicite un timp individual pentru clarificarea unor situații cu care se confruntă personal.

Supervizarea la intervale regulate

Este util să existe o anumită periodicitate a supervizării, astfel încât voluntarii să aibă un punct de reper temporar precis. Agenda se va construi în funcție de evenimentele care au avut loc de la un interval de supervizare la altul prin aportul atât a supervisorului (puncte pe care supervisorul dorește să le analizeze) cât și a voluntarului!

Monitorizarea

Există situații (cele de criză, de exemplu) în care este recomandabil ca supervizarea să fie realizată ori de câte ori voluntarul are nevoie. Unele activități de voluntariat presupun o încărcătură emoțională foarte mare pe care voluntarul trebuie să o folosească în modul cel mai constructiv posibil. Tensiunea și stresul pot fi transformate în energie pozitivă necesară pentru îndeplinirea sarcinii în cadrul unei discuții cu un supervisor priceput.

CINE SUPERVIZEAZĂ?

Contrar multor opinii, coordonatorul de voluntari NU este singura persoană din organizație care poate realiza supervizarea voluntarilor.

Datorită faptului că relația dintre supervisor și voluntar este esențială, se pune problema cine anume supervizează.

În organizațiile și programele centralizate, în care majoritatea sarcinilor sunt efectuate de voluntari, activitatea de supervizare este desfășurată de *coordonatorul de voluntari*. La un număr mare de voluntari această activitate va fi foarte costisitoare din punctul de vedere al timpului consumat. De aceea, acest tip de organizare are potențial de a împiedica desfășurarea altor activități de către coordonatorul de voluntari și, deci, dezvoltarea programului de voluntariat în ansamblu.

În schimb, în programele de voluntariat descentralizate, în care voluntarii sunt plasați în departamentele administrației ariei protejate, *coordonatorul de voluntari împarte sarcina de supervizare cu coordonatorii departamentelor* respective sau cu angajații cu care voluntarii lucrează în mod direct. În unele cazuri, sarcina de supervizare este complet delegată acestora din urmă.

Voluntarii pot și ei să își asume acest rol pe lângă alți voluntari. Singura cerință? Să știe să facă acest lucru!

O a treia posibilitate este aceea ca supervizarea să fie realizată chiar de *un voluntar care își asumă poziția de lider*. Voluntarii sunt supervizori excelenți: ei întăresc coeziunea voluntarilor ca și grup. Pe lângă faptul că ușurează munca angajaților, care își vor putea utiliza astfel timpul pentru alte activități, această opțiune este și o bună modalitate de a recunoaște meritele unor voluntari și de a-i recompensa (este vorba, în cele din urmă, de o promovare pe scara ierarhică a organizației). Coordonatorul de voluntari poate oferi voluntarului supervizor instruire, consiliere și sprijin pe tot parcursul activității de supervizare a celorlalți voluntari.

CUM SUPERVIZĂM EFICIENT?

George Orwell spunea: “Toate animalele sunt egale, dar unele sunt mai egale decât altele”. În anumite situații, se pare că acest lucru se aplică (cu fond pozitiv) și atunci când se dorește compararea modului de a superviza angajații și voluntarii. Tot ceea ce îi va face pe angajați productivi, va fi valabil și în cazul voluntarilor.

Tactul, negocierea și ascultarea activă: unele dintre cele mai importante abilități ale supervizorului.

Totuși, anumite aspecte necesită o atenție specială atunci când este vorba despre voluntari. Astfel, voluntarii pot fi mult mai sensibili la atmosfera de lucru (componența și manierele echipei, manifestările angajaților, etc.), doresc o mai mare libertate în alegerea sarcinilor și programului de lucru și se așteaptă să găsească înțelegere în momentele în care aspectele de ordin personal (slujba plătită, probleme familiale) îi împiedică să se dedice pe deplin. Tocmai de aceea, pe lângă discutarea aspectelor legate de munca în sine,

supervizorul trebuie să fie disponibil să abordeze și aspecte legate de viața personală a voluntarului.

Câteva dintre cele mai importante teme ale supervizării vor fi, așadar:

1. Acordarea de sprijin în identificarea problemelor și a soluțiilor acestora;

Este importantă evitarea unei atitudini intruzive a supervizorului: mai degrabă ideea că există o problemă în derularea activităților trebuie să vină din partea voluntarului, în urma întrebărilor clarificatoare ale supervizorului. De asemenea, soluția nu trebuie să fie impusă, ci mai degrabă negociată.

Pentru a face aceste lucruri vor fi utile următoarele:

- **Re-discutarea fișei de voluntariat;**
- **Referiri la misiune.** Toți voluntarii vor să vadă că supervizorul este devotat scopului organizației. Abilitatea de a exprima entuziasmul față de misiunea organizației este contagioasă și inspiratoare.

- **Demonstrarea competențelor profesionale.** În multe situații voluntarii au nevoie să vadă în supervisorul lor un expert în sarcina ce trebuie dusă la îndeplinire. Dacă nu ești specialist în domeniul de activitate al voluntarului, recunoaște acest lucru în mod deschis, dar invită un coleg la discuție astfel încât aspectele de ordin profesional să poată să fie, de asemenea, luate în considerare.
- **Oferirea de informații.** În multe situații voluntarii sunt dezavantajați chiar și prin simplul fapt că petrec un număr limitat de ore în organizație și nu vin în contact cu anumite informații esențiale. Un voluntar neinformați poate să facă greșeli, poate să întâmpine mai multe dificultăți decât unul informat și poate să aibă impresia că este izolat și neapreciat

2. Discutarea aspectelor emoționale ale sarcinii și impactului pe care activitatea de voluntariat o are asupra vieții personale. De multe ori acest impact este unul pozitiv, dar există și situații în care voluntarul întâmpină dificultăți datorită timpului pe care trebuie să îl aloce activității de voluntariat. Supervisorul trebuie să se arate interesat și de aceste aspecte și chiar să încerce să acorde voluntarului sprijin pentru identificarea unor soluții viabile.

3. Pe de altă parte, și procesul invers poate avea loc, de aceea este utilă analiza modului în care **viața personală influențează performanța** în activitatea de voluntariat. Voluntarii au nevoie să vadă că supervisorului “îi pasă cu adevărat”, și nu este interesat exclusiv de a vedea îndeplinite obiectivele organizației: au nevoie de o atitudine “caldă”, “prietenoasă”, “deschisă”, “înțelegătoare”. Totuși, relați dintre spervizor și voluntar trebuie să se păstreze limitele profesionale, personalizarea excesivă putând duce la probleme dificil de gestionat.

4. Discutarea aspectelor de socializare pe care le implică activitatea de voluntariat. Foarte importantă este luarea în considerare a aspectelor legate de **echipă**. Un bun supervisor încurajează o relație de egalitate și colegialitate reală între angajați și voluntari și nu evită discutarea eventualelor conflicte care pot să apară. Dimpotrivă, supervisorul își poate asuma un rol în negocierea lor, fără a porni de la prejudecăți de tipul “voluntarii au întotdeauna dreptate” sau “voluntarii greșesc întotdeauna”.

5. Exprimarea aprecierii față de eforturile depuse de voluntari și oferirea de **feed-back-uri**.

6. Ajutarea voluntarului în a-și stabili (sau modifica) nivelul de control pe care îl va avea asupra sarcinii. Acesta este un aspect mai complex și, în continuare, vom vorbi mai pe larg despre aceasta.

ÎNTREBAREA: INSTRUMENT DE BAZĂ AL SUPERVIZĂRII

Ședința de supervizare este înainte de toate o discuție între două persoane care sunt interesate de creșterea profesională a voluntarului. Planificarea creșterii profesionale și ansamblul de sfaturi, sugestii, idei ce o vor ghida se va face pe baza informațiilor pe care voluntarul le va revela pe parcursul acestei discuții. Se înțelege, deci, că ședința de supervizare individuală este o situație foarte personalizată de lucru și că pentru a ajunge la cele mai relevante informații, supervisorul va avea nevoie să stăpânească arta de a pune întrebări. Unele dintre cele mai frecvent utilizate întrebări sunt:

ÎNTREBĂRILE DE PLANIFICARE

Unul dintre rolurile supervisorului este acela de a ajuta voluntarul să planifice activitatea pe care o va avea de desfășurat sau, în cazul în care aceasta a fost deja planificată, să înțeleagă sensul acestei planificări.

Unele dintre întrebările cheie pentru aceasta sunt:

- Care este scopul acestei activități?
- Ce obstacole crezi că va fi posibil să întâmpini în realizarea activității?
- Ce resurse sunt disponibile pentru a ne ajuta să realizăm scopul propus?
- Ce strategii putem să implementăm pentru îndepărtarea obstacolelor majore?
- Dacă ar fi să luăm totul de la capăt, ce am face diferit?
- Ce probleme se întrevăd?

În toate acestea, supervisorul nu trebuie să aibă doar un rol de consultant sau facilitator. Mai degrabă, trebuie să aibă propriile opinii, pe care să le releve, însă, numai după ce a ascultat toate ideile voluntarului. Într-o succesiune a intensității exprimării, supervisorul va asculta mai întâi, apoi va pune întrebări, apoi va sugera și doar într-un final va exprima cu claritate care este părerea sa despre chestiunile sub semnul întrebării. De asemenea, supervisorul trebuie să se intereseze despre un eventual plan de activități pe care îl solicită voluntarul.

ÎNTREBĂRI DE CLARIFICARE

Aceste întrebări pot fi folosite pentru consilierea voluntarului sau sondarea și discutarea motivației acestuia.

- Ce simți față de activitatea pe care o desfășori în cadrul organizației noastre?
- Există vreo frustrare legată de această activitate? Care ar fi aceasta?
- De ce anume ai avea nevoie ca să poți să îți realizezi mai bine munca?
- Ai dori să ai un grad mai înalt de responsabilitate?
- Ce poți să înveți din asta pentru a-ți fi util în viitor?

ÎNTREBĂRI DE EVALUARE

- Cum ți-ai evalua performanța?
- Consideri că ești în pas cu planul inițial? Dacă da, cum de ai reușit așa de bine? Dacă nu, ce anume nu a mers?
- Care este cea mai bună modalitate de a face ceea ce faci?

FINALIZAREA SESIUNII DE SUPERVIZARE

La finalul unei sesiuni de supervizare pot exista trei scenarii:

1. Felicitarea voluntarului pentru faptul de a fi realizat o muncă impecabilă;
2. Recunoașterea faptului că voluntarul a comis anumite greșeli, semnalarea nevoii de a îmbunătății performanțele și conturarea unui plan de remediere a erorilor;
3. Admiterea faptului că voluntarul nu face față sarcinii. În cazuri extreme, când este asociat și un comportament nepotrivit, se poate impune chiar luarea unor măsuri disciplinare. Dintre acestea, cea mai serioasă este concedierea voluntarului.

Încheierea colaborării cu un voluntar indisciplinat

Declarat, una dintre cele mai dificile sarcini ale coordonatorilor de voluntari este situația necesitatea de a comunica unui voluntar că organizația nu mai are nevoie de serviciile sale. Primul obstacol în aceste situații este chiar mentalitatea coordonatorului, căruia - fiind de regulă o persoană dedicată lucrului cu oamenii și având încredere că oricine poate fi voluntar - îi este greu să comunice voluntarului o astfel de decizie.

Pot exista mai multe motive pentru a termina colaborarea cu un voluntar. Dat fiind că acesta este un curs în managementul voluntarilor trebuie să menționăm că problemele apărute în lucrul cu voluntarii pot fi datorate și unor deficiențe de coordonare. Se poate întâmpla ca interviuarea și selecția să nu fi fost efectuate la parametri optimi de calitate, activitatea către care a fost orientat nu s-a potrivit suficient cu abilitățile sale, instruirea și supervizarea nu au fost desfășurate corespunzător, etc.

Concedierea unui voluntar? Da, este posibilă și în anumite situații... chiar deontologică!

Scopul oricărui program este acela de a oferi servicii de calitate beneficiarilor săi. De aceea, indiferent că este vorba de personal plătit sau voluntar, munca trebuie realizată la parametri optimi. Astfel, orice impediment în realizarea în bune condiții a muncii va trebui rezolvat într-un fel sau altul. Crearea de standarde diferite pentru angajați și voluntari va duce la instalarea unui climat nesănătos în cadrul organizației. Iar a nu admite faptul că o sarcină poate fi dusă la capăt bine sau prost, doar fiindcă cel ce o execută este voluntar, înseamnă a nega însăși valoarea muncii de voluntariat.

De asemenea, decizia de a "concedia" voluntarii care nu dau randamentul adecvat trebuie să fie reglementată de regulamentul intern al organizației privind lucrul cu voluntarii. Pentru a face față situațiilor de acest gen, organizația trebuie să dispună de:

- un set clar de politici și proceduri privind personalul, inclusiv voluntarii, cu privire la cazurile de suspendare și terminare a colaborării ca măsura disciplinară;
- un sistem de informare prealabilă a voluntarilor despre aceste politici, cu exemple de comportamente acceptabile și inacceptabile în cadrul activității curente;
- o descriere clară a atribuțiilor și responsabilităților aferente fiecărui post de voluntar, pentru a avea un set de obiective măsurabile pe baza cărora să se poată determina randamentul muncii și eventual neîndeplinirea sarcinilor.

Dacă decidem că este nevoie să luăm măsuri definitive în privința unui voluntar anume se pot delimita o serie de pași de urmat:

CEI TREI PAȘI AI „CONCEDIERII” UNUI VOLUNTAR

1. *avertizarea prealabilă* – voluntarul trebuie să primească feedback regulat privind activitatea sa. Acest lucru este cu atât mai important în cazul în care performanța sa este în declin. Discuția cu voluntarul este menită să îi reamintească acestuia că există un set de reguli și parametri de calitate de urmat;

2. *investigarea situației concrete* – acest pas presupune investigarea detaliată a gradului de încălcare a regulilor organizației; de asemenea, se caută cauzele posibile și eventualele modalități de a remedia situația fără a pune sancționarea pe primul loc;
3. *aplicarea sancțiunii* – deși este o sarcină neplăcută, persoana care va comunica această decizie voluntarului (cel mai probabil coordonatorul de voluntari) trebuie să fie directă, să nu încerce să ocolească subiectul sau să lase impresia că există alternative: din moment ce au fost depășiți ceilalți pași, înseamnă că decizia este definitivă și ea trebuie transmisă ca atare. De asemenea, este necesară și informarea colaboratorilor voluntarului respectiv despre decizia luată; nu este necesară și menționarea motivelor care au stat la baza deciziei.

Trei sugestii pentru conducerea întâlnirii de concediere

1. Nu încerca să consiliezi, fii direct și decis! Nu adopta un stil “finuț”, dar nu fi nici nepoliticos.
2. Anunță decizia, nu o analiza! Această întâlnire nu este pentru a rediscuta argumentele pro și contra, la acest moment decizia finală a fost deja luată. Unicul scop al întâlnirii este de a-i comunica voluntarului o decizie.
3. Organizează întâlnirea într-un loc retras: acest lucru va păstra demnitatea voluntarului și, probabil, și pe a ta însuși.

Anexe

Linii directoare privind gestionarea calității activităților de voluntariat în ariile protejate europene⁵

Preambul

Aceste linii directoare au fost formulate din necesitatea găsirii și promovării unei viziuni comune asupra gestionării calității activităților de voluntariat în ariile protejate europene (AP). Conform Cartei europene a drepturilor și responsabilităților voluntarilor: „voluntariatul are nevoie de un mediu propice dezvoltării sale”. În această privință, partenerii⁶ din cadrul proiectului au convingerea că adoptarea unor valori și principii comune privind gestionarea activităților de voluntariat pe tot cuprinsul ariilor protejate din Europa poate duce la rezultate pozitive în beneficiul voluntarilor, procesului lor de învățare și al conservării naturii. Partenerii din cadrul proiectului de învățare pe tot parcursul vieții „Gestionarea activităților de voluntariat în parcurile europene” (Volunteer Management in European Parks) au formulat aceste linii directoare consultându-se cu gestionarii ariilor protejate și cu gestionarii/coordonatorii activităților de voluntariat din cadrul rețelei EUROPARC.

O bună gestionare a calității activităților de voluntariat în AP este importantă întrucât:

- voluntariatul contribuie în mod semnificativ la activitatea desfășurată în AP în cadrul mai multor sectoare, fiind incluse aici gestionarea turismului durabil, conservarea biodiversității, educația ecologică și adaptarea la schimbările climatice;
- constituie o modalitate bună de promovare a administrării active a mediului și a cetățeniei europene;
- constituie o modalitate eficientă de stimulare a angajamentului sau de (re)conectare a oamenilor cu natura;
- prin intermediul experiențelor de învățare informală, voluntarilor li se oferă oportunități semnificative pentru dezvoltarea personală.

Prezentele linii directoare au fost publicate în ianuarie 2013 de către partenerii din cadrul proiectului, pentru a fi examinate și testate în cadrul ariilor protejate din Europa. Ca atare, considerăm că este vorba de un document căruia i se vor aduce îmbunătățiri în cursul ultimului an al proiectului, urmând ca o versiune definitivă să fie publicată la finalul proiectului.⁷

⁵ Material din cadrul proiectului „Gestionarea activităților de voluntariat în parcurile europene”

⁶ Partenerii din cadrul proiectului sunt Federația EUROPARC (DE), EUROPARC Germania (DE), FUNGOBE/ EUROPARC Spania (ES), The Environment Agency of Iceland („Agenția pentru Mediu din Islanda”) (IS), Federparchi-EUROPARC, Italia (IT), The Nature Conservation Agency of Latvia („Agenția pentru Conservarea Naturii din Letonia”) (LV), The Association of Lithuanian State Parks and Reserves („Asociația Națională pentru Parcuri și Rezervații din Lituania”) (LT), Administrația Parcului Național Munții Rodnei (RO), EUROPARC Insulele Atlantice (UK), The Conservation Volunteers („Voluntarii pentru conservare”) (UK) și EUROPARC Nordic-Baltic în calitate de „partener tacit” (Scandinavia și zona baltică).

⁷ Vă rugăm să trimiteți toate comentariile către Bettina Soethe: Bettina.Soethe@europarc-deutschland.de

1. Angajamentul expres

Există un angajament expres față de implicarea voluntarilor și recunoașterea statutului de proces bidirecțional al activității voluntare, proces cu beneficii deopotrivă pentru voluntari și AP:

- AP are o politică scrisă în privința implicării voluntarilor, în spiritul egalității și diversității.
- Întregul personal și toți partenerii care intră în contact cu voluntarii trebuie să fie atenți la necesitățile voluntarilor și să le dea curs.
- AP implementează proceduri pentru analizarea periodică a implicării voluntarilor.
- Voluntarii au o contribuție strategică în cadrul organizării voluntariatului.
- Voluntarii aduc valoare adăugată și extind serviciile organizației. Nu înlocuiesc eforturile personalului plătit.

2. Resursele corespunzătoare

AP alocă resurse corespunzătoare pentru lucrul cu voluntarii:

- AP însărcinează o persoană cheie sau un grup cheie cu responsabilitatea privind recrutarea, selectarea, asistența și protejarea voluntarilor.
- AP se asigură că managerii/coordonatorii activităților de voluntariat dețin cunoștințele și experiența relevantă în domeniul implicării societății în general.
- În cadrul ședințelor de personal se acordă timp pentru discutarea chestiunilor legate de voluntariat.
- Personalul și partenerii care lucrează cu voluntarii sunt asigurați corespunzător.
- Există un plan anual cu obiectivele implicării voluntarilor.
- Sunt alocate suficiente resurse materiale și financiare pentru rolurile voluntarilor.

3. Recrutarea voluntarilor

AP este deschisă și caută în permanență să implice voluntari care să reflecte diversitatea comunității locale și a societății în general.

- AP primește cu entuziasm și implică în mod proactiv voluntari care provin din cele mai variate medii și care au diverse abilități.
- Informațiile cu privire la AP și la modurile în care voluntarii pot fi implicați sunt puse la dispoziție unui public cât mai larg cu putință.
- AP monitorizează și intenționează să sporească diversitatea echipei de voluntari.

4. Rolul voluntarilor

AP creează roluri corespunzătoare pentru voluntari, importante pentru aceștia, mai ales în ceea ce privește competențele dobândite pe cale informală:

- Rolului fiecărui voluntar îi corespunde o descriere care reflectă diferitele obiective ale voluntarilor ce pot fi atinse prin această activitate (de exemplu, aspectele legate de învățare, de activitatea fizică, de socializare...).

- AP enunță abilitățile, atitudinea, experiența și disponibilitatea necesare pentru asumarea rolului.
- AP descrie o varietate de sarcini menite să atragă diferite persoane, în concordanță cu obiectivele AP.
- Acolo unde este posibil, sarcinile vor fi adaptate astfel încât să se potrivească necesităților, abilităților și intereselor voluntarilor individuali.

5. Siguranța

AP se obligă ca voluntarii să fie protejați împotriva tuturor daunelor fizice, financiare și emoționale care ar putea decurge din activitățile de voluntariat:

- În momentul alocării rolurilor voluntarilor se evaluează riscul potențial pentru aceștia.
- Voluntarii sunt protejați prin asigurările corespunzătoare.
- Există o politică de rambursare a cheltuielilor realizate din veniturile personale ale voluntarilor.
- Datele personale ale voluntarilor sunt protejate.

6. Procesul de recrutare

AP se angajează să folosească proceduri oneste, eficiente și uniforme pentru toți voluntarii potențiali.

- Persoanele interesate în voluntariat primesc informații clare cu privire la oportunități, recrutare și selecție.
- Procedurile de recrutare sunt adecvate pentru rolul voluntarilor.
- Voluntarii sunt informați cu privire la rezultatele selecției.
- AP strânge referințe într-un mod bine pus la punct, uniform și echitabil pentru toți voluntarii.
- AP a examinat ce tipuri de măsuri/sancțiuni disciplinare pot fi sau nu relevante în cadrul activităților de voluntariat îndeplinite.

7. Formarea voluntarilor

Se pun în practică proceduri clare pentru a-i familiariza pe voluntarii noi cu rolul lor, cu AP, cu activitatea și cu politica sa.

- Voluntarii sunt informați cu privire la așteptările pe care AP le are de la ei și, totodată, despre ceea ce pot aștepta aceștia de la AP, pentru a-și îndeplini rolul.
- Toți voluntarii noi sunt prezentați personalului plătit relevant și celorlalți voluntari cu care vor intra în contact.
- Voluntarilor li se oferă informațiile și/sau formarea necesară pentru a-și îndeplini rolul.
- Voluntarii sunt informați despre modul în care AP se va ocupa de situațiile în care un voluntar s-a comportat necorespunzător și despre cum se pot plânge despre modul în care sunt tratați de personalul plătit, utilizatori, membrii comitetului sau alți voluntari.
- Limitele rolurilor voluntarilor sunt delimitate în mod clar între voluntari și AP.

8. Asistența și supervizarea

AP ține cont de diferitele necesități ale voluntarilor în ceea ce privește asistența și supervizarea:

- Se oferă sesiuni de asistență în regim unu la unu sau în grup, după cum este cazul, în funcție de nivelul responsabilității și consumului emoțional al rolului voluntarului.
- Voluntarii sunt informați că pot refuza cerințe, de exemplu dacă ei consideră că nu sunt realiste, că se află dincolo de atribuțiile corespunzătoare rolului lor sau dacă nu este de competența lor să le îndeplinească.
- Voluntarul și coordonatorul voluntarului dezvoltă împreună rolul specific al voluntarului.
- Voluntarilor li se cere să ofere feedback cu privire la rolul lor și la implicarea în cadrul AP.
- Voluntarii sunt informați cu privire la toate schimbările relevante din cadrul AP care au impact asupra rolului lor.

9. Recunoașterea

Întreaga AP este conștientă de necesitatea recunoașterii meritelor voluntarilor:

- AP recunoaște valoarea contribuțiilor voluntarilor și le comunică efectiv aprecierea, deopotrivă în mod formal și informal.
- AP le oferă voluntarilor oportunitatea de a continua să-și dezvolte competențele și talentul în cadrul rolurilor disponibile, dacă este cazul.
- Voluntarilor care părăsesc AP și care s-au implicat în mod regulat în activitățile AP li se oferă o referință și/sau altă declarație privitoare la realizările lor.
- AP face demersuri pentru a primi feedback de la voluntarii care o părăsesc.

PLAN DE ACȚIUNE

Programul de voluntariat _____

Aria protejată _____

Coordonator voluntari desemnat _____

Număr de voluntari _____

Viziunea programului de voluntariat

Problema abordată de programul de voluntariat

Grupul țintă vizat de program (**beneficiari**)

Listați 3 **obiective** ale programului de voluntariat de atins până în decembrie 2016:

- 1) _____

- 2) _____

- 3) _____

Identificați pentru fiecare obiectiv menționat **indicatori specifici**

- 1) _____

- 2) _____

3)

Identificați pentru fiecare obiectiv stabilit **activități concrete** pentru atingerea acelui obiectiv.
Luați în calcul în gândirea activităților atât punctele tari și limitările interne organizației, cât și oportunitățile și limitările externe acesteia.

1)

2)

3)

Profilul voluntarilor căutați

Care este **strategia de recrutare** a voluntarilor

Care sunt **documentele necesare** pentru implementarea programului de voluntariat:

Care este **planul de vizibilitate** al programului de voluntariat:

Care sunt **resursele** necesare pentru implementarea activităților propuse și de unde pot fi ele procurate:

Care sunt principalele **riscuri** care pot să apară sau principalele **obstacole** pe care vă așteptați să le întâmpinați în atingerea obiectivelor? **CUM** le veți depăși?

Care este **impactul** vizat al acestui program de voluntariat

Cum vă pot sprijini Pro Vobis și Pro Park în atingerea obiectivelor stabilite?

A. Logistic

B. Informațional

C. Altfel

Alte observații:

Material furnizat de Pro Vobis – Centrul Național de Resurse pentru Voluntariat – furnizor formare
www.provobis.ro

CHESTIONAR

Ce fel de voluntar ești?

Mai jos veți găsi câte 2 afirmații la fiecare număr. Vă rugăm să marcați una din ele, respectiv pe cea care vi se potrivește cel mai bine, referindu-vă la momentele în care ați fost voluntar (sau dacă ați fi, cum ați simți).

1. A. Prefer să fac voluntariat într-o organizație formală.
B. Prefer să fac voluntariat într-o organizație informală.
2. A. Este important pentru mine să primesc feedback pentru munca de voluntariat pe care o fac.
B. Prefer să îmi gestionez munca de voluntar în maniera în care îmi place mie.
3. A. Caut întotdeauna schimbare și/sau îmbunătățiri în munca mea de voluntariat.
B. Sunt mulțumit/ă de modul în care funcționează lucrurile în organizația în care fac voluntariat și nu am neapărată nevoie de schimbare.
4. A. Prefer să mi se spună ce să fac, decât să le spun eu altora ce să facă.
B. Îmi place să le dau altora sarcini.
5. A. Dacă mă simt în siguranță și binevenit/ă în cadrul organizației de voluntariat pot să îmi îndeplinesc sarcinile de voluntar într-o manieră calmă și relaxată.
B. Dacă mă simt în siguranță și binevenit/ă în cadrul organizației de voluntariat pot să experimentez și să îmi îmbunătățesc abilitățile (vechi sau noi).
6. A. Îmi place să îi învăț și îndrum pe alții în procesul lor de învățare.
B. Prefer să îmi fac munca mea și intenționez mereu să o fac cât mai bine posibil.
7. A. Îmi place să lucrez împreună cu alții pentru a găsi o soluție comună.
B. Îmi place să am influență asupra altora și să îi conving de ideile mele.
8. A. Îmi place să îmi asum responsabilitatea.
B. Nu am neapărată nevoie de responsabilitate în munca mea, pentru a mă bucura de calitatea de voluntar.
9. A. Nu este foarte important ca toți voluntarii din organizația mea să știe exact ce au de făcut și când trebuie să facă asta.
B. Este important ca fiecare voluntar din organizația mea să știe ce are de făcut și când.
10. A. Prefer să fiu responsabil de o sarcină de voluntariat și să îi direcționez pe voluntarii care lucrează pe același post.
B. Prefer să lucrez în subordinea unui voluntar sau a unui manager de post responsabil, ca eu să mă pot axa pe sarcinile mele și să nu trebuiască să mă îngrijesc de alte lucruri.
11. A. A fi voluntar este foarte important în viața mea.
B. A fi voluntar este una din multele activități din viața mea.
12. A. Este important pentru mine ca alții să observe rolul meu central în cadrul organizației.
B. Este important pentru mine să îmi pot îndeplini sarcinile de voluntar într-o manieră plăcută.
13. A. Este important pentru mine ca alții să mă placă și să mă accepte așa cum sunt.
B. Este important pentru mine ca alții să accepte ideile, proiectele și intențiile mele.

14. A. Prefer să deleg altora sarcinile de producere, de realizare concretă.
B. Prefer să realizez eu sarcinile de producere, de realizare concretă.
15. A. Prefer să nu renunț la propriile mele idei.
B. Nu mă deranjează să renunț la propriile mele idei, dacă asta duce la un consens în cadrul grupului.
16. A. Lucrez în principal pe sarcini de voluntariat de care sunt doar eu răspunzător/oare.
B. În activitatea mea de voluntariat caut mereu oportunități noi, atât pentru mine cât și pentru organizația mea.

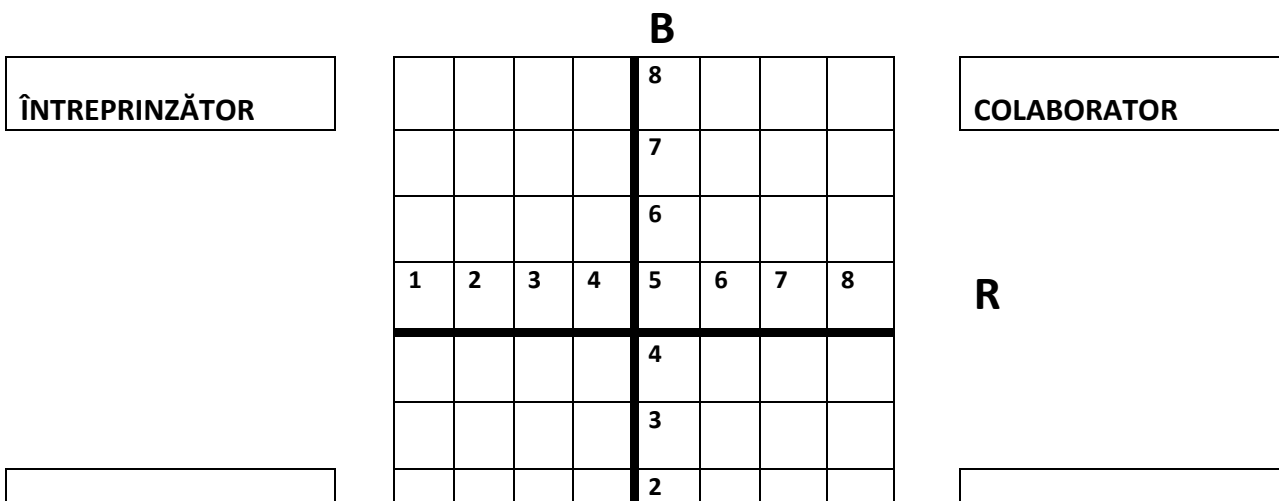
Cand ați terminat, vă rugăm să vă marcați scorurile în tabelul următor.

Tabelul scorurilor clasificării voluntarilor - Ce fel de voluntar ești?

Pentru fiecare număr, încercuiți indicativul răspunsului ales. Apoi vă rugăm să numărați cercurile din coloanele B și R.

Număr	O	B	L	R
1	A	B		
2			B	A
3	B	A		
4			B	A
5	A	B		
6	B	A		
7			B	A
8			A	B
9	B	A		
10			A	B
11	B	A		
12			A	B
13			B	A
14	B	A		
15			A	B
16	A	B		
Total	*		*	

Apoi marcați scorurile obținute în coloanele B și R pe figura următoare, pe axele corespunzătoare. Uniți cele două puncte obținute cu o linie dreaptă. Figura rezultată vă arată ce fel de voluntar sunteți.



SUPERVIZOR

				1			

FURNIZOR
DE SERVICII

© MOVISIE, Olanda – Reprodus cu permisiune. Utilizarea acestui instrument în cadrul unor activități generatoare de venituri constituie încălcarea dreptului de autor.

Interpretarea instrumentului „Ce fel de voluntar ești?”

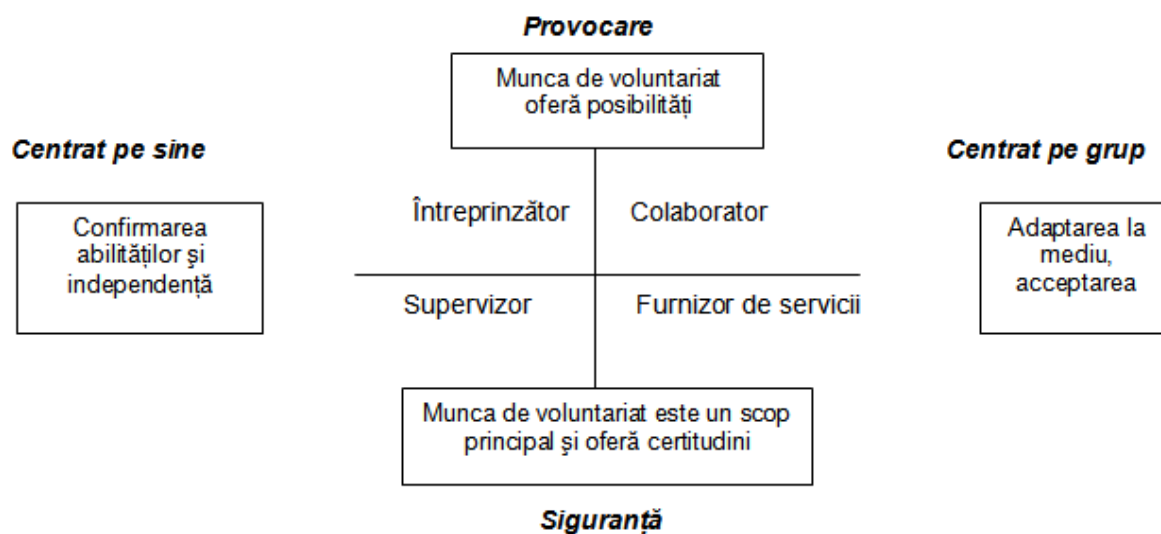
În urma cercetărilor realizate de Centrul pentru Dezvoltare Socială MOVISIE din Olanda, a fost identificat un model cu 4 tipuri de voluntari, bazat pe ipoteza conform căreia fiecare tip de voluntari are nevoi, dorințe și cerințe diferite privind munca sa de voluntariat. Modelul de clasificare are 4 dimensiuni; el distinge între cele două dimensiuni de pe verticală – siguranță și provocare, și între cele două dimensiuni situate pe nivelul orizontal, centrarea pe ego și centrarea pe grup. Fiecare voluntar se plasează între aceste dimensiuni în mod diferit.

Nivelul vertical indică modul în care un voluntar trăiește și utilizează experiența sa de voluntar în cadrul unei organizații. O parte din voluntari vor căuta întotdeauna provocări în munca lor de voluntariat: a fi voluntar le oferă acestora o ocazie de a risca, de a experimenta, crea oportunități de învățare. O altă parte a voluntarilor se bucură atunci când au condiții de siguranță, structură și precizie. Ei doresc ca munca lor de voluntariat să fie sigură și calmă.

Nivelul orizontal indică un anumit comportament al voluntarilor spre mediul social în care aceștia funcționează. O parte a voluntarilor au un comportament centrat pe sine: ca voluntari ei se axează asupra propriilor talente, a propriei independențe și confirmarea abilităților lor. O altă parte a voluntarilor ilustrează un comportament centrat pe grup, având tendința de a se ajusta mediului social.

Aceste patru dimensiuni sunt cuprinse într-un model și oferă un cadru în care se pot identifica 4 tipuri de voluntari:

1. **Întreprinzătorii** consideră munca de voluntariat o provocare și o șansă de dezvoltare personală. Sunt mai axați pe confirmarea propriilor abilități decât pe a fi acceptați de alții. Întreprinzătorii sunt foarte activi și demonstrează inițiativă. Sunt foarte importante pentru ei deschiderea, posibilitatea de creștere și de a avea o influență.
2. **Colaboratorii** își consideră munca de voluntariat ca fiind plină de șanse și provocări, dar au nevoie de mai multă recunoaștere și acceptare din mediul lor social. Colaboratorii au nevoie să vadă rezultate concrete de pe urma activității lor de voluntariat și să îi stimuleze pe alții. Sunt importante pentru ei munca în echipă, ghidarea și feedbackul.
3. **Furnizorii de servicii** caută siguranță și calm în munca lor de voluntariat. La fel ca și colaboratorii, sunt foarte axați pe acceptarea socială. Sunt importante pentru ei grija pentru ceilalți și aprecierea. Dacă au obiective clare, o structură transparentă și o definire clară a sarcinilor, ei vor avea parte de precizia și siguranța de care au nevoie în munca lor de voluntariat.
4. **Supervizorii** caută, la fel de mult ca și furnizorii de servicii, siguranță și calm în munca lor de voluntariat. Ei sunt implicați și tind să își asume responsabilitatea și să realizeze supervizarea. Sunt mai centrați pe sine și mai puțin orientați spre mediul social. Supervizorii au nevoie de acorduri și reguli clare și este important pentru ei să aibă influență.



Înțelegerea clasificării voluntarilor oferă o mai mare cunoaștere pentru luarea deciziilor: pe cine recrutăm, cum îi recrutăm (cum apelăm la ei, cum îi atragem) și cum să le oferim voluntarilor noștri îndrumarea și sprijinul de care au nevoie. Știind ce fel de voluntari aveți nevoie sau aveți, veți dispune de un instrument important pentru managementul de succes al voluntarilor. Dacă vă veți sprijini și stimula voluntarii în maniera potrivită lor, veți avea mai mult succes în a-i reține și a-i motiva.

Material furnizat de Pro Vobis – Centrul Național de Resurse pentru Voluntariat – furnizor formare
www.provobis.ro

Nr. / Data _____/_____

FIȘA VOLUNTARULUI

Denumirea postului:

Programul de voluntariat:

Titular post:

(nume și prenume voluntar)

DESCRIEREA POSTULUI:

Scopul:

.....
.....
.....

Responsabilități (se vor enumera în funcție de numărul total de sarcini presupus de post)

1.
2.
3.
4.
5.

RELATII DE MUNCĂ:

Se subordonează direct:.....

Este în relații directe cu:.....

CONDITII de desfășurare a activității de voluntariat:

- a. Perioada:
- b. Programul/orarul:
- c. Locul de desfășurare: ____ % la sediu; ____ % pe teren; ____ % în alt loc (specificați).
- d. Resurse/Echipamente disponibile:

SPECIFICAREA POSTULUI:

Cunoștințe și abilități necesare:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.

Cunoștințe și abilități dezirabile:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.

SANCTIUNI (optional)

Conform legii, în cazul încălcării normelor și regulilor de lucru, Coordonatorul de voluntari decide sancționarea conform Regulamentului de Ordine Interioară și a Codului de Conduită semnat de către voluntar.

Data:

Semnătura Director Executiv

.....

Semnătura voluntar

.....

Material furnizat de Pro Vobis – Centrul Național de Resurse pentru Voluntariat – furnizor formare

www.provobis.ro

FIȘA DE SUPERVIZARE A VOLUNTARULUI

Data supervizării:	_____	Perioada supervizată:	_____
Numele voluntarului:	_____	Numele supervizorului:	_____
Postul ocupat:	_____	Postul ocupat:	_____
Activitățile realizate de voluntar în perioada supervizată:		Evaluarea activităților, sugestii, comentarii:	
Note: Treceți în revistă cu voluntarul activitățile realizate în perioada supervizată și investigați părerea voluntarului cu privire la modul cum merg lucrurile în echipă. Dacă sunt evidențiate probleme listați-le ca aspecte de discutat în următoarea ședință de supervizare și cereți sugestii pentru rezolvarea lor din partea voluntarului. Comunicați sugestiile persoanelor abilitate.			
▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪		▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪	
Aspecte de discutat în urma ședinței anterioare:		Situația curentă a aspectelor menționate:	
Note: Dacă este prima ședință treceți peste această rubrică, ea devine activă de la a doua ședință de supervizare. Discutați cu voluntarul aspectele problematice remarcate la precedentă ședință de supervizare și notați dacă problemele persistă sau au fost rezolvate. În cazul în care persistă vor fi discutate și la ședința următoare.			
▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪		▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪	
Comunicarea în echipă:		Sugestii pentru îmbunătățire:	
Note: Discutați cu voluntarii despre comunicarea în echipă atât între voluntari cât și între voluntari și angajați. Dacă sunt menționate probleme cereți sugestii pentru îmbunătățirea situației și comunicați-le persoanelor abilitate să le pună în practică la nivelul echipei.			
▪ Cum comunică cu colegii voluntari? ▪ Cum comunică cu echipa de angajați? ▪ Știi ce ai de făcut? ▪ Ești informat în cazul modificării unor decizii anterioare? ▪ Cum și cui comunică dacă a intervenit ceva și nu îți poți onora angajamentele? ▪ S-a întâmplat să nu fii la curent cu ceva care avea legătură directă cu sarcinile tale? ▪ Etc.		▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪	
Aspecte logistice și financiare:		Sugestii pentru îmbunătățire:	
Note: Discutați cu voluntarii despre aspectele logistice și financiare ale activității lor. Dacă sunt menționate probleme cereți sugestii pentru îmbunătățirea situației și comunicați-le persoanelor abilitate să le pună în practică la nivelul echipei.			
▪ Ai acces la toate cele necesare pentru a-ți îndeplini sarcinile? ▪ Ai întâmpinat dificultăți la decontarea cheltuielilor efectuate în cadrul programului de voluntariat? ▪ Ai fost instruit cu privire la procedurile financiare? ▪ Știi cui să adresezi întrebări legate de logistică sau		▪ ▪ ▪ ▪ ▪	

<i>aspecte financiare?</i> ■ Etc.		■ ■	
Aspecte de discutat în ședința următoare:		Sugestii de îmbunătățire a aspectelor menționate:	
Note: Notați în această rubrică acele aspecte problematice remarcate de dvs. sau indicate specific de voluntar în cadrul discuțiilor din cadrul ședinței de supervizare, pentru a fi discutate în următoarea ședință. Cereți sugestii pentru corectarea acestor probleme și comunicați-le persoanelor abilitate în timp util.			
■ ■ ■ ■ ■ ■		■ ■ ■ ■ ■ ■	
Planificarea activităților următoare:		Responsabili, aspecte care necesită atenție sporită:	
Note: Treceți în revistă cu voluntarul pașii următori ai activităților de voluntariat, responsabilitățile voluntarului și ale celorlalte persoane implicate și punctele de atenție dacă sarcinile sunt complexe sau dificile.			
■ ■ ■ ■ ■ ■		■ ■ ■ ■ ■ ■	
Alte aspecte, observații, comentarii, mențiuni:			
■ ■ ■ ■ ■ ■			
Data următoarei ședințe de supervizare:			
Observațiile supervisorului cu privire la capacitatea voluntarului de a îndeplini sarcinile care i-au fost alocate și modus în care s-a integrat și și-a asumat responsabilitățile		Lista personalului din organizație căruia trebuie să îi comunice anumite aspecte din cadrul ședinței de supervizare	
■ ■ ■ ■ ■ ■		■ Numele ■ ■ ■ ■ ■	■ Aspectul de comunicat ■ ■ ■ ■ ■

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a granturilor SEE 2009-2014

Material furnizat de Pro Vobis – Centrul Național de Resurse pentru Voluntariat – furnizor formare
www.provobis.ro

EVALUAREA PROGRAMULUI DE VOLUNTARIAT

(se completează de către voluntar)

Pentru a ne sprijini în eforturile noastre de a îmbunătăți programele de voluntariat ale organizației/instituției, te rugăm, să răspunzi la câteva întrebări. Răspunsurile vor fi folosite doar pentru evaluarea programului și vor fi confidențiale. Mulțumim!

1. De când ești voluntar/ă în această organizație/instituție? _____

2. În ce măsură consideri că ai fost acceptat/ă ca voluntar/ă de către personalul organizației?

☐ Bine acceptat/ă ☐ Neacceptat/ă	☐ În general acceptat/ă, dar există și excepții ☐ În general neacceptat/ă, dar există și excepții
---	--

3. În ce măsură consideri că ai fost implicat/ă în luarea deciziilor care afectează direct activitatea ta?

☐ Întotdeauna implicat/ă	☐ Uneori implicat/ă	☐ Niciodată implicat/ă
---	--	---

4. În ce măsură ai fost acceptat/ă ca voluntar/ă de către beneficiarii organizației?

☐ Bine acceptat/ă	☐ Variabil, în funcție de beneficiari	☐ Neacceptat/ă
--	--	---------------------------------------

5. În ce măsură ai fost mulțumit/ă cu sarcinile pe care le-ai avut de îndeplinit în cadrul organizației/instituției?

☐ Foarte mulțumit/ă ☐ Destul de mulțumit/ă	☐ Nu foarte mulțumit/ă ☐ Nemulțumit/ă
---	--

6. Cât de bine crezi că sunt implicați voluntarii în decizii care le afectează munca?

☐ Bine implicați	☐ Cîteodată implicați	☐ Neimplicați
---	--	--------------------------------------

7. Cât de bine crezi că sunt acceptați voluntarii de către organizațiile cu care lucrează?

☐ Bine acceptați	☐ Moderat acceptați	☐ Neacceptați
---	--	--------------------------------------

8. Crezi că voluntarii se simt confortabil cu sarcinile pe care le primesc?

☐ Confortabil	☐ Nu foarte confortabil	☐ Nu știu
--------------------------------------	--	----------------------------------

9. Consideri că sesiunea de orientare înainte de a începe activitatea în organizație ți-a oferit suficiente informații?

☐ Da ☐ Nu	☐ Nu întotdeauna ☐ Nu pot aprecia
--	--

10. Consideri că ai fost instruit/ă suficient pentru a-ți îndeplini sarcinile în cadrul organizației?

☐ Da ☐ Nu	☐ Nu întotdeauna ☐ Nu pot aprecia
--	--

11. La intrarea în organizație ai completat și/sau semnat:

	Da	Nu	Nu a fost cazul
Formularul de înscriere			
Contractul de voluntariat			
Fișa postului			

12. Pe baza experienței tale, consideri că activitatea desfășurată s-a potrivit cu Fișa Postului pe care ai primit-o?

☐ Da
☐ Nu

☐ Parțial
☐ Nu am primit fișa postului

13. Consideri că activitatea ta ca voluntar/ă este interesantă, stimulativă și îți oferă satisfacții?

☐ Da

☐ Nu

☐ Parțial

14. Consideri că ai beneficiat, ca voluntar/ă, de supervizare/îndrumare/feedback corespunzătoare din partea celor cu care ai lucrat?

☐ Da

☐ Nu

☐ Parțial

15. Consideri că voluntarii au suficiente posibilități să își sporească responsabilitățile în cadrul organizației/instituției?

☐ Da

☐ Nu

16. Poți sugera noi domenii și activități în care voluntarii s-ar putea implica în cadrul organizației/instituției?

17. Poți sugera noi modalități de atragere de noi voluntari pe care să le folosească organizația/instituția?

18. Ce-ți place cel mai mult la noi/organizația noastră?

19. Ce nu-ți place deloc?

20. Dacă ai putea face trei schimbări în programele de voluntariat ale organizației noastre, care ar fi acelea?

- 1.
- 2.
- 3.

15. Alte observații, comentarii, sugestii:

Îți mulțumim pentru răspunsuri, timpul acordat și întregul tău efort precedent!

Dorim să întărim faptul că acesta este un document intern al instituției/organizației și că vom respecta confidențialitatea răspunsurilor tale.

(după McCurley, Steve și Sue Vineyard, 1997, *Measuring Up – Assessment tools for Volunteer Programs*, Downers Grove IL : Heritage Arts Publishing)

Material furnizat de Pro Vobis – Centrul Național de Resurse pentru Voluntariat – furnizor formare

www.provobis.ro

EVALUAREA PROGRAMULUI DE VOLUNTARIAT

(se completează de către voluntar)

Pentru a ne sprijini în eforturile noastre de a îmbunătăți programele de voluntariat ale organizației/instituției, te rugăm, să răspunzi la câteva întrebări. Răspunsurile vor fi folosite doar pentru evaluarea programului și vor fi confidențiale. Mulțumim!

1. De când ești voluntar/ă în această organizație/instituție? _____

2. În ce măsură consideri că ai fost acceptat/ă ca voluntar/ă de către personalul organizației?

☐ Bine acceptat/ă ☐ Neacceptat/ă	☐ În general acceptat/ă, dar există și excepții ☐ În general neacceptat/ă, dar există și excepții
---	--

3. În ce măsură consideri că ai fost implicat/ă în luarea deciziilor care afectează direct activitatea ta?

☐ Întotdeauna implicat/ă	☐ Uneori implicat/ă	☐ Niciodată implicat/ă
---	--	---

4. În ce măsură ai fost acceptat/ă ca voluntar/ă de către beneficiarii organizației?

☐ Bine acceptat/ă	☐ Variabil, în funcție de beneficiari	☐ Neacceptat/ă
--	--	---------------------------------------

5. În ce măsură ai fost mulțumit/ă cu sarcinile pe care le-ai avut de îndeplinit în cadrul organizației/instituției?

☐ Foarte mulțumit/ă ☐ Destul de mulțumit/ă	☐ Nu foarte mulțumit/ă ☐ Nemulțumit/ă
---	--

6. Cât de bine crezi că sunt implicați voluntarii în decizii care le afectează munca?

☐ Bine implicați	☐ Cîteodată implicați	☐ Neimplicați
---	--	--------------------------------------

7. Cât de bine crezi că sunt acceptați voluntarii de către organizațiile cu care lucrează?

☐ Bine acceptați	☐ Moderat acceptați	☐ Neacceptați
---	--	--------------------------------------

8. Crezi că voluntarii se simt confortabil cu sarcinile pe care le primesc?

☐ Confortabil	☐ Nu foarte confortabil	☐ Nu știu
--------------------------------------	--	----------------------------------

9. Consideri că sesiunea de orientare înainte de a începe activitatea în organizație ți-a oferit suficiente informații?

☐ Da ☐ Nu	☐ Nu întotdeauna ☐ Nu pot aprecia
--	--

10. Consideri că ai fost instruit/ă suficient pentru a-ți îndeplini sarcinile în cadrul organizației?

☐ Da ☐ Nu	☐ Nu întotdeauna ☐ Nu pot aprecia
--	--

11. La intrarea în organizație ai completat și/sau semnat:

	Da	Nu	Nu a fost cazul
Formularul de înscriere			
Contractul de voluntariat			
Fișa postului			

12. Pe baza experienței tale, consideri că activitatea desfășurată s-a potrivit cu Fișa Postului pe care ai primit-o?

☐ Da
☐ Nu

☐ Parțial
☐ Nu am primit fișa postului

13. Consideri că activitatea ta ca voluntar/ă este interesantă, stimulativă și îți oferă satisfacții?

☐ Da

☐ Nu

☐ Parțial

14. Consideri că ai beneficiat, ca voluntar/ă, de supervizare/îndrumare/feedback corespunzătoare din partea celor cu care ai lucrat?

☐ Da

☐ Nu

☐ Parțial

15. Consideri că voluntarii au suficiente posibilități să își sporească responsabilitățile în cadrul organizației/instituției?

☐ Da

☐ Nu

16. Poți sugera noi domenii și activități în care voluntarii s-ar putea implica în cadrul organizației/instituției?

17. Poți sugera noi modalități de atragere de noi voluntari pe care să le folosească organizația/instituția?

18. Ce-ți place cel mai mult la noi/organizația noastră?

19. Ce nu-ți place deloc?

20. Dacă ai putea face trei schimbări în programele de voluntariat ale organizației noastre, care ar fi acelea?

- 1.
- 2.
- 3.

15. Alte observații, comentarii, sugestii:

Îți mulțumim pentru răspunsuri, timpul acordat și întregul tău efort precedent!

Dorim să întărim faptul că acesta este un document intern al instituției/organizației și că vom respecta confidențialitatea răspunsurilor tale.

(după McCurley, Steve și Sue Vineyard, 1997, *Measuring Up – Assessment tools for Volunteer Programs*, Downers Grove IL : Heritage Arts Publishing)

Material furnizat de Pro Vobis – Centrul Național de Resurse pentru Voluntariat – furnizor formare

www.provobis.ro

BIBLIOGRAFIE

- *** . 1999. *The Recruitment Guide*. London: The National Centre for Volunteering
- *** . 1991. *Book 6 - Choosing and Developing Staff and Volunteers*. Dorchester UK: The Open University
- *** . 2000. *Recruitment and Selection of Volunteers*. Camden: Camden Volunteer Bureau
- Blais, Linelle M. et al. 1996. *Stepped Approach to Volunteer Recruitment and Retention*. Washington: American Cancer Society
- Burke, Mary Ann și Carl Liljenstolpe. 1992. *Recruiting Volunteers - A Guide for Non-Profits*. Menlo Park CA: Crisp Publications
- Connors, T.D. (Ed.). *Volunteer Management Handbook*. John Wiley & Sons, Inc., USA.
- Graff L., By definition - policies for volunteer programs - a manual for executive directors, board members and managers of volunteers.
- Developing a volunteer policy. Camden Volunteer Bureau.
- Get it right from the start. Volunteers policies- the key to diverse volunteer involvement for everyone who works with volunteers. National Volunteer Center.
- James C. Fisher, Kathleen M. Cole, *Leadership and management of volunteer programs - a guide for volunteer administrators*.
- *** . 1996. *Volunteer Motivation Primer : Techniques to Maximize Volunteer Involvement & Productivity*. Sioux City, Iowa: Stevenson Consultant
- Connors, Tracy D. 1995. *The Volunteer Management Handbook*. New York, NY John Wiley & Sons
- McCurley, Steven și Rick Lynch. 1996. *Volunteer Management: Mobilizing all the Resources of the Community*. Downers Grove, IL: Heritage Arts Publishing
- Fisher, J. C. și Cole, K. M. 1993. *Leadership and Management of Volunteer Programs*. A Guide for Volunteer Administrators. Jossey-Bass
- McCurley, S. și Ryck Lynch. 1994. *Volunteer Management: Mobilizing All the Resources of the Community*. Londra: Directory of Social Change
- McCurley, S. și Sue Vineyard. 1986. *101 Ideas for volunteer Programs*. Heritage Arts Publishing
- McCurley, Steve și Rick Lynch. 2001. *Essential Volunteer Management*. Ediția a doua. Londra: The Directory of Social Change
- McCurley, Steve și Sue Vineyard. 1997. *Measuring Up - Assessment Tools for Volunteer Programs*. Downers Grove IL: Heritage Arts Publishing
- Moglia, T. 1997. *Supervising for Succes. A Guide for Supervisors*. Crisp Publications
- Richmond, J. și Bavage, C. 1997. *Best Practice Pack. A Guide to Best Practice în Working with Volunteers*. Volunteer Action Tower Hamlets
- *** *Measuring the Difference Volunteers Make*. St. Paul, Minnessota: Minnessota Department of Human Services
- *** *Leadership Workshop*. Washington DC: The Points of Light Foundation. ianuarie - martie 1996
- Ellis, Susan J. 1995. *The Volunteer Management Audit*. Alexandria: United Way of America
- Vineyard, Sue. 1991. *Secrets of Motivation: How to Get and Keep Volunteers and Paid Staff*. Downers Grove, IL: Heritage Arts Publishing

