



•  
•

• • • •

# «ОПЕРАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ОГС»





Ця публікація підготовлена за фінансової підтримки Європейського Союзу та Федерального міністерства економічного співробітництва та розвитку Німеччини. Його зміст є виключною відповідальністю GIZ і не обов'язково відображає погляди ЄС чи Федерального міністерства економічного співробітництва та розвитку.

This publication was produced with the financial support of the European Union and the German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development. Its contents are the sole responsibility of GIZ and do not necessarily reflect the views of the EU or the Federal Ministry for Economic Cooperation and Development.

# ЗМІ


- 1 Особливості ведення та обліку господарської діяльності ОГС
- 2 Соціальний капітал і комунікації в громадському секторі
- 3 Залучення та робота з волонтерами в громадському секторі
- 4 Юридичні аспекти діяльності в громадському секторі

# ICT





Особливості  
ведення та обліку  
господарської



**ОЛЕНА НІКІШИНА** – експертка з бухгалтерського й фінансового обліку, бюджетування в громадському секторі, практикуючий бухгалтер в ОГС

## **ДІЯЛЬНІСТЬ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Неприбуткові організації – юридичні особи, які зобов'язані вести бухгалтерський облік і подавати фінансову звітність у загальнозстановленому порядку (спеціальні нормативні документи для ведення бухгалтерського обліку саме неприбутковими організаціями, відсутні).

Неприбуткові організації звільнені від сплати податку на прибуток.

Неприбуткові організації можуть бути платниками ПДВ, у разі якщо вони здійснюють операції з постачання товарів чи послуг на митній території України.


Основними документами, за допомогою яких організація здійснює свою діяльність:

1. СТАТУТ.
2. Стратегія діяльності
3. Організаційна структура
4. Планування (робочий план)
5. Політики організації
  - політика закупівель
  - кадрова політика та процедури
  - процедури здійснення відряджень
  - політика та процедури управління майном організації
  - облікова політика організації
  - процедури фінансового менеджменту

## **ДОХОДИ НЕПРИБУТКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Доходами неприбуткових організацій є:

- Цільові надходження (Грошові кошти, отримані на конкретне цільове призначення, наприклад, гранти)
- Не цільові надходження (Грошові кошти, отримані без будь-яких цілей та умов їх використання)

- 
- Інші доходи (виручка від реалізації власних запасів, основних засобів, виробленої продукції, покупних товарів, % на депозитні вклади в банках або на залишки коштів на рахунках, тощо).

## **ЗВІТНІСТЬ НЕПРИБУТКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**


### **ЗВІТИ, ЯКІ ПОДАЮТЬСЯ ДО ДФС НЕПРИБУТКОВИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ:**

1. Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації – річний звіт.
  - Звіт подається в податковий орган за місцем податкової адреси НПО. Податковою адресою для неприбутківця буде його місцезнаходження, зафіксоване в ЄДР (п.45.2 ПКУ).
  - Звіт треба подати протягом 60 календарних днів, які настають за останнім календарним днем звітного року
2. Баланс та фінансовий звіт, подається в єдине вікно до ДФС та Статистики – річний звіт.
  - разом зі Звітом про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації необхідно подавати разом зі своїм Звітом річну фінзвітність.
  - НПО складає і подає так званий спрощений фінзвіт мікропідприємства (форми № 1-мс, № 2-мс) незалежно від того, відповідає вона критеріям мікропідприємства чи ні.

**ПРОТЕ (!)** податківці вимагають від неприбутківців, які НЕ є мікро- або малими підприємствами, надавати повну фінзвітність – тобто усі п'ять форм.

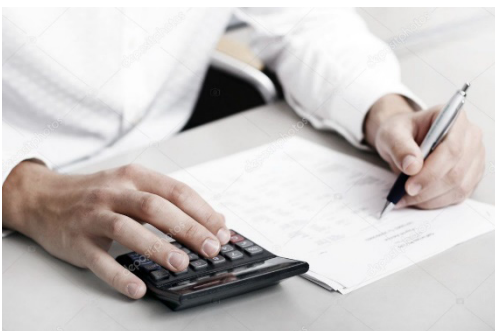
  - складають тільки річну фінзвітність разом зі Звітом НПО в 60-денний строк.



- 
3. Форма 4-ДФ та Звітність по ЄСВ - квартальна звітність
    - Звіт подається у разі, коли виплачується зарплата та інші виплати найманим працівникам, фізичним особам, фізичним особам по договорам ЦПХ, ФОПам (за товари, роботи, послуги), самозайнятим особам (нотаріусам, тощо)
    - коли виплати фізичним особам не здійснювалось (наприклад: відсутні наймані працівники, а оплати здійснювались тільки юридичним особам), пустий звіт не подається.
    - У звіті 4ДФ (Додаток 4 об'єднаної звітності) потрібно показувати усі виплати та допомогу (у грошовій та не грошовій формі) на користь фізичних осіб, навіть, якщо вона не оподатковується.
  4. Статистична звітність
    - подача статистичних звітів суто індивідуальна для кожного підприємства. Перевірити наявність обов'язку звітування необхідно в кабінеті респондента (<https://statzvit.ukrstat.gov.ua>).


## ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ НЕПРИБУТКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Повсякденна робота в рамках статутних цілей, реалізація проєктів та програм вимагає від організації фінансових та інших ресурсів. Для успішної діяльності є фінансове управління, яке починається з фінансового планування.



*Фінансове планування - визначення необхідних витрат і доходів організації для успішного виконання нею своїх функцій, пошук можливих джерел фінансування.*

Основою фінансового управління є **БЮДЖЕТ**.



Бюджет – це фінансовий план, який може допомогти розумно розпоряджатися грошима, витратити кошти в межах отримуваних доходів.

**КОНТРОЛЬ НАД БЮДЖЕТОМ ДОПОМАГАЄ** своєчасно виявити недоліки в плануванні або відхилення від реальних доходів/витрат та оперативно вжити необхідні заходи для успішного продовження діяльності організації.

## КЛАСИФІКАЦІЯ ВИТРАТ

**ГОЛОВНИМ ОБ'ЄКТОМ** аналізу у процесі управління є витрати.

## ОСНОВНІ ВИДИ ВИТРАТ У НЕПРИБУТКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НЕДОПУСТИМІ

### ДОПУСТИМІ

- ✓ Затверджені донорами і благодійниками.
- ✓ Пов'язані зі статутною діяльністю.
- ✓ Узгоджені з політиками, положеннями і процедурами організації.
- ✓ Доцільні та обґрунтовані
- ✓ Ввірно документовані

### ПРИНЦИПИ ФІНАНСУВАННЯ

### ВІДНЕСЕННЯ НА КОНКРЕТНИЙ ПРОЄКТ

### ПРЯМІ

- ✓ Витрати, які не будуть відшкодуватися донорами тому, що вони не відповідають вимогам допустимості.
- ✓ Будь-які витрати можуть стати неприпустимими, якщо організація не дотримується правил і вимог у процесі несення витрат.

Наприклад, придбання товарів (полсуг) на більшу суму, ніж затверджено в бюджеті, відсутність документів, тощо)

*Якщо витрати недопустимі, то гроші потрібно повернути*

Це витрати, що безпосередньо пов'язані з реалізацією певного проєкту, і можуть бути віднесені до конкретного об'єкту витрат – цільового фінансування.

Наприклад, заробітна плата персоналу проєкту, витрати на поїздки, матеріали та послуги консультантів, що необхідні для виконання проєкту



## НЕПРЯМІ

Це загальні накладні та адміністративні витрати, які підтримують цілі проекту, і які можуть бути розподілені між проектами.

Наприклад, витрати на основні засоби, оренду приміщення, комунальні послуги, обладнання, заробітну плату адміністративних працівників (HR, загальні фінанси, бухгалтерський облік, IT, юридичні витрати).

*Ці витрати можуть бути не віднесені безпосередньо до проекту, але вони є необхідними для роботи організації*

Витрати, які однозначно ідентифікуються з цільовим фінансуванням, є **ПРЯМИМИ ВИТРАТАМИ** в межах цього фінансування, і передбачаються безпосередньо для нього.

Витрати, які неможливо віднести до того чи іншого проекту ідентифікуються як непрямі витрати. Розподіл **НЕПРЯМИХ ВИТРАТ** відноситься до витрат, які необхідно віднести на реалізацію конкретних проектів.

Організація повинна встановити **ПРИНЦИПИ РОЗПОДІЛУ ВИТРАТ**.

\* Якщо прямі витрати є витратами двох або більше проектів (наприклад, заробітна плата співробітників, оплата послуг консультантам), які можна визначити, то їх вартість повинна бути розподілена на проекти, пропорційно до кожного проекту (наприклад, таблиць обліку робочого часу).

\* Якщо прямі витрати є витратами двох або більше проектів, які неможливо визначити через взаємозв'язок залученої роботи, то ці витрати можуть бути розподілені по проектам згідно будь-якого іншого обґрунтованого методу та документально затверджені на основі розпорядження керівника.

**ЦІЛЬОВА  
СПРЯМОВАНІСТЬ**

**ПРОЄКТНІ**

це витрати, які безпосередньо пов'язані з виконанням проектних робіт

## АДМІНІСТРАТИВНІ

це витратні статті бюджету організації, які не пов'язані з конкретними видами діяльності (проектами) та виконуються організацією. Наприклад, офісні витрати, оренда приміщення для організації

Адміністративні витрати іноді називають «непрямими витратами» дуже важливі для успішного управління проектами, але іноді або майже не можливо покриті ці витрати за рахунок грантів.

## БАГАТО ДОНОРСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НЕ ФІНАНСУЄ АДМІНІСТРАТИВНІ ТА НАКЛАДНІ ВИТРАТИ.

Але жодна організація не може працювати без адміністративних витрат. Деякі донорські організації розуміють це і пропонують підтримку у сфері довгострокового організаційного розвитку.

*Фінансування адміністративних витрат - це складне завдання, яке вимагає особливу увагу керівництва організації.*

## ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ВИТРАТ



- Компенсація для працівників, які працюють в проєкті одного донора, буде вважатися допустимою і обґрунтованою, якщо вона погоджена в бюджеті (оплачувана щорічна відпустка, страхівка для співробітників, компенсації при звільненні).
- Податки на виплати співробітникам.
- Витрати на службові автомобілі, крім тих, які використовуються для персональних витрат.
- Закупівля товарів і послуг для проєкту.
- Витрати на рекламу.
- Витрати на відрядження.
- Міжнародні відрядження (за погодженням з донором).
- Витрати на навчання та тренінги для персоналу.
- Витрати на закупівлю основних засобів.
- Витрати на аудит. ;
- Інші витрати.



#### НЕДОПУСТИМИ ВИТРАТИ

- алкогольні напої;
- безнадійна заборгованість;
- пожертви / внески;
- амортизаційні витрати на основні активи, право власності на яке належить донору;
- витрати на розваги;
- штрафи і санкції;
- товари і послуги для особистого споживання працівниками.

#### **ЗАБОРОНЕНИМИ можуть бути:**

- витрати на рекламу;
- фандрайзинг;
- адміністрування роботи з членами Організації;
- адміністративні витрати.

*Фінансове планування - це стратегічний і операційний процес, який передбачає розробку довгострокового стратегічного фінансування, складання короткострокових бюджетів і прогнозів.*



## БЮДЖЕТ

### ЩО ТАКЕ



Це сума коштів, які організація планує залучити і витратити з конкретною метою протягом певного періоду часу.

### КОМУ НЕОБХІДНИЙ



- ❖ Наглядовій раді (затверджує бюджет і здійснює моніторинг).
- ❖ Виконавчому директору (для дослідження за ситуацією з фінансуванням та виконанням бюджету).
- ❖ Менеджерам проєктів (контролювати виконання діяльності в рамках своїх проєктів)
- ❖ Працівникам фінансового відділу (аналіз та планування щодо грошових коштів на банківських рахунках).
- ❖ Фахівцям з фандрайзингу (для підготовки заявок на фінансування).
- ❖ Донорам (як організація планує витратити отриманий грант).

## ТИПИ БЮДЖЕТІВ

Основними типами бюджетів є:

- **КОНСОЛІДІРОВАННИЙ БЮДЖЕТ** – бюджет, який включає в себе всі категорії надходжень і витрати за конкретний період.
- **БЮДЖЕТ РУХУ ГРОШОВИХ КОШТІВ** – бюджет, в якому показаний прогнозований рух грошових коштів, отриманих або витрачених організацією кожного місяця. Основна мета цього бюджету це визначення періодів недостачі або надлишку грошових коштів.

## СТАНИ БЮДЖЕТУ

Основними станами бюджету є:

**ЗБАЛАНСОВАНИЙ БЮДЖЕТ** – показує, що очікувані фінансові ресурси рівні очікуваним фінансовим витратам, тобто  $\text{ДОХІД} = \text{ВИТРАТИ}$

**ДЕФІЦИТ БЮДЖЕТУ** – показує, що очікуваний дохід нижче очікуваних витрат, тобто  $\text{ДОХІД} < \text{ВИТРАТИ}$

**НАДЛИШОК БЮДЖЕТУ** – показує, що очікуваний дохід перевищує очікувані витрати, тобто  $\text{ДОХІД} > \text{ВИТРАТИ}$


Бюджет є фінансовим планом, в якому відображаються джерела фінансування і напрямки їх використання з метою виконання проекту (проектної діяльності).

**ОСНОВНОЮ МЕТОЮ** – забезпечення ефективного використання отриманих цільових коштів на передбачені проектом цілі.

## ПРАВИЛА СКЛАДАННЯ БЮДЖЕТУ

Основні правила складання бюджету:

1. Спочатку пишіть пропозицію до проекту, а потім сідайте за написання бюджету.

- 
2. Уважно перечитайте всі бюджетні вимоги донорів, який фінансує проєкт (у кожній донорській організації вони різні).
  3. Бюджет повинен містити реалістичну фінансову інформацію, необхідно прописувати всю необхідну інформацію про вартість послуг, товарів, аналізуйте ринкові ціни.
  4. Визначте термін бюджету.
  5. Врахуйте, що можливі затримки у фінансуванні.
  6. Розробіть просту форму бюджету, де зазначте необхідні статті витрат на товари і послуги, цін і загальної вартості.
  7. Зробіть перелік інших джерел фінансування.

## СКЛАДОВІ БЮДЖЕТІВ

### БЮДЖЕТ ПОВИНЕН ВКЛЮЧАТИ ТРИ КАТЕГОРІЇ:

1. Оплата праці / **Personnel**:
  - **ЗАРОБІТНА ПЛАТА І ГОНОРАРИ (SALARIES & WAGES)** (включає всіх робітників, задіяних в реалізації проєкту, за винятком тих, хто надає послуги за контрактом та консультантів)

Співробітниками, які реалізують проєкт, можуть бути:

- ті хто постійно працює в організаціях (на повний робочий день) - штатні працівники
- тимчасово залучені на час виконання проєкту (для цієї категорії необхідно вказати частку роботи у відсотках (%).) – залучені по договорам ЦПХ.

- **КОНСУЛЬТАЦІЙНІ ТА КОНТРАКТНІ ПОСЛУГИ** (Consultant & Contract Services) (виплати працівникам, які наймаються за договором (контрактом), а також консультантам. Тут можна визначити кількість днів роботи і передбачувану суму оплати одного дня)



- **ДОПОМОГА ТА ПОДАТКИ (FRINGE BENEFITS)** (витрати на додаткові виплати співробітникам (медичне страхування, соціальні виплати та ін.), а також податкові відрахування в бюджет).

2. Прямі витрати/ **(Non - Personal Direct Costs)**

- витрати на матеріали
- приміщення і комунальні послуги;
- оренду і купівлю обладнання;
- інші прямі витрати.

3. Непрямі витрати / **Inderect Costs**

**ПРИКЛАД ПРОСТОГО БЮДЖЕТУ**

	Стаття витрат	Кіл-сть	Ціна/	Сума, грн	Детальний опис витрат
1.	Заробітна плата				
2.	Податки (ЄСВ)				
3.	Контрактні послуги (залучені консультанти)				
4.	Витрати на проведення заходів				
5.	Інші прямі матеріальні витрати				
6.	Закупівля обладнання				

**ВНЕСЕННЯ ЗМІН ДО БЮДЖЕТІВ ЗАВЖДИ УЗГОДЖУЄТЬСЯ З ДОНОРОМ**



## ЗВІТУВАННЯ ТА ПІДТВЕРДЖУЮЧІ ДОКУМЕНТИ

### ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ПО ПРОЕКТУ

**ЗВІТНІСТЬ** - це основний спосіб показати, що організація виправдала всі очікування донорської організації та вірно виконала всі умови по грантовому договору.

### **ПО КОЖНІЙ СТАТТІ БЮДЖЕТУ НЕОБХІДНО ПОДАТИ ПІДТВЕРДЖУЮЧІ ДОКУМЕНТИ.**

Нижче наведений перелік підтверджуючих документів, необхідних для звітування перед донором:

1. Банківська виписка за звітний період чи за весь проєкт.
2. Форма фінансового звіту(у форматі Excel та підписаний фінансовий звіт)
3. Підтвердження надходження донорських коштів (банківська виписка)
4. ст. «Заробітна плата»:
  - штатни працівники – трудові договора або накази на прийняття, табель обліку обочого часу, відомість нарахування заробітної плати, платіжні інструкції по виплаті заробітної плати та сплати податків.
  - по договорам ЦПХ – договори ЦПХ, акти виконаних робіт з вказням всіх податків та зборів, платіжні інструкції по виплаті заробітної плати та сплати податків.
5. Залучені консультанти (ФОП) – договори про надання робіт (полуг), рахунки, акти виконаних робіт, ре-



естраційні документи ФОП, таблиць обліку робочого часу (підтвердження кількості відпрацьованих годин), платіжні інструкції.

6. Придбання матеріалів, товарів, запасів обладнання – договори постачання, рахунки, накладні, реєстраційні документи ФОП/ТОВ, платіжні інструкції, акти списання ТМЦ, акти вводу в експлуатацію основних засобів, акти вводу в експлуатацію МНМА.

**КОЖЕН ДОНОР ВСТАНОВЛЮЄ СВОЇ ВИМОГИ ЩОДО ЗВІТУВАННЯ ПО ПРОЄКТУ.**



Соціальний капітал  
і комунікації  
в громадському  
секторі





## ПОЛЕТУХА ІРИНА ОЛЕКСАНДРІВНА

директорка Центру розвитку соціального капіталу, радниця Міністра молоді та спорту 2021-2023 рр, засновниця Національного об'єднання радників з питань молоді.

Експертка з питань розвитку партнерств і спільнот, стратегічних комунікацій. Тренерка, фасилітаторка освітніх програм для молоді та дорослих.

**ГЛОСАРІЙ:** Соціальний капітал, стейкхолдер, меморандум

## ВСТУП

У сучасному світі, де взаємодія та співпраця стають ключовими складовими ефективного суспільного розвитку, роль громадських організацій набуває особливого значення. Насамперед, успіх громадських ініціатив залежить від двох важливих чинників: розвитку соціального капіталу та майстерності у сфері комунікацій.

Соціальний капітал, як сукупність взаємовідносин, довіри та взаємодії в громаді, визначає спроможність організацій об'єднувати та мобілізувати ресурси для досягнення спільних цілей. Його важливість полягає в тому, що сильний соціальний капітал робить можливими ініціативи, спрямовані на зміни та вдосконалення.

З іншого боку, ефективна комунікація є основою успішного взаємодії з різноманітними стейкхолдерами, включаючи членів організації, партнерів, установи, організації, ініціативні групи в громаді тощо. Навички з побудови стратегічних комунікаційних кампаній, вміння



вислуховувати та взаємодіяти з різними аудиторіями стають ключовими для досягнення позитивних змін та забезпечення підтримки.

Цей порадник призначений розширити ваші знання в темі соціального капіталу та комунікацій, надати інструменти для практичного застосування цих принципів у роботі ваших громадських організацій і таким чином підтримати вас у досягненні ваших цілей.



## **ХТО ТАКИЙ ЦЕЙ ВАШ СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ?**

Трішки історії Соціальний капітал – це сукупність взаємовідносин, довіри, ресурсів і зв'язків між людьми, групами та спільнотами. Це поняття відображає можливість людей працювати разом, співпрацювати, спілкуватися та сприяти один одному для досягнення спільних цілей та покращення суспільства. Висока наявність соціального капіталу зазвичай сприяє ефективнішому функціонуванню громад та досягненню позитивних змін у спільнотах. В історії дослідження соціального капіталу було багато науковців і експертів, які внесли вагомий внесок у розуміння цього поняття. Початкові дослідження в цій галузі були зосереджені на суспільних відносинах та взаємодії між людьми.

У ХХ столітті важливим внеском у розуміння соціального капіталу зробили такі дослідники, як П'єр Бурдьє, який розвинув поняття «символічний капітал» та зв'язав його з соціальною структурою суспільства. Роберт Путнам також відіграв важливу роль у дослідженні соціального капіталу, зосереджуючись на його впливі на громадські організації та демократичні процеси.





У більш сучасних дослідженнях, Френсіс Фукуяма висловив ідею про соціальний капітал як довіру та критичний фактор для ефективного функціонування суспільства та економічного розвитку. Також варто відзначити Марка Грановеттера, який досліджував значення слабких зв'язків у соціальному капіталі, вказуючи на їхню важливість для доступу до нової інформації та можливостей.

У підсумку, соціальний капітал має багато аспектів, від взаємодії та довіри між людьми до його впливу на демократію, економіку та суспільний розвиток. Розуміння цього терміну є важливим для громадських активістів, які прагнуть покращити свою діяльність та вплив на суспільство.

Дослідження соціального капіталу в сфері громадянського суспільства, державного управління та економіки привернуло увагу багатьох вчених та експертів. Ці вчені та експерти, разом з багатьма іншими, допомогли уточнити та розширити розуміння соціального капіталу, висвітливши його значення в різних сферах суспільства та допомагаючи розробляти стратегії для покращення співпраці, взаємодії та розвитку.

## **ЧИ МОЖУТЬ ГРОМАДСЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗВИВАТИ СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ГРОМАДИ?**

Громадські організації можуть відігравати ключову роль у розвитку та розширенні соціального капіталу громади. Ось **ДЕКІЛЬКА ІНСТРУМЕНТІВ**, які можуть бути використані для цього:

- 1 Організація подій, які сприяють зближенню та взаємодії між людьми в громаді. Сюди можуть входити волонтерські акції, спільні зустрічі, культурні та спортивні події, заходи для молоді.
- 2 Мережування, розширення партнерства з іншими громадськими організаціями, державними установами, бізнесами та активними громадянами для спільних проектів та ініціатив. Це допоможе зміцнити зв'язки та розширити кількість ресурсів.



- 3 Залучення громадськості і проведення консультацій, опитувань, діалогів з громадянами, де їхні думки та ідеї беруться до уваги при прийнятті рішень. Це сприяє підвищенню довіри та залученості громадян до роботи організації.
- 4 Розвиток навичок цільових аудиторій ваших проектів. Організація навчальних програм та тренінгів, які допоможуть громадянам розвивати навички співпраці, лідерства та ефективної комунікації. Зрештою, будь-які освітні програми мають здатність об'єднувати людей в групи та нові спільноти.
- 5 Використання інформаційних технологій і впровадження цифрових платформ, соціальних мереж для підтримки комунікації, обміну ідеями та збільшення доступу до інформації.
- 6 Сприяйте за можливості появі нових просторів, навколо яких люди в громаді можуть гуртуватися, реалізовувати власні події та активності. Також зверніть увагу на трансформацію уже існуючих локацій, приміщень, просторів в вашій громаді, які могли б розширити спектр взаємодії між різними соціальними групами та задовольнити їхні потреби.

Такі інструменти допоможуть громадським організаціям створити сприятливі умови для розвитку соціального капіталу громади, підвищити рівень довіри, співпраці та взаємодії, що дозволить зміцнити громаду та сприяти реалізації спільних ініціатив і проектів.




## ЯКИЙ ЩЕ СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ МОЖУТЬ РОЗВИВАТИ ГРОМАДСЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ?



Громадські організації можуть розвивати персональний соціальний капітал активістів, сприяючи їхній індивідуальній спроможності та зміцнюючи їхні соціальні зв'язки всередині команди та назовні. Ось декілька способів, з допомогою яких це **МОЖЛИВО ВТІЛИТИ** в команді:

- 1 Навчання і розвиток. Організації можуть надавати активістам доступ до навчальних ресурсів та тренінгів, що допомагають розвивати навички комунікації, лідерства, переговорів та співпраці.
- 2 Сприяння взаємодії. Організації можуть створювати сприятливі умови для взаємодії між активістами, сприяючи спільним проектам, зустрічам та обміну досвідом.
- 3 Залучення до прийняття рішень. Активне залучення активістів до процесу прийняття рішень та планування діяльності організації допомагає відчувати себе часткою команди та сприяє розвитку довіри та співпраці.
- 4 Створення сприятливого середовища. Важливо створювати в організації атмосферу взаємопідтримки та визнання досягнень активістів, що стимулює їхню активність та розвиток.
- 5 Використання інноваційних засобів комунікації. Впровадження цифрових інструментів, таких як соціальні мережі, форуми та онлайн-спільноти, допоможе активістам підтримувати зв'язки та спілкуватися з однодумцями.

Розвиток персонального соціального капіталу активістів допоможе їм ефективніше працювати в громадських організаціях, підвищить їхню впливовість та здатність сприяти позитивним змінам у суспільстві.



Нижче коротко **ПОДАЄМО 20 СПОСОБІВ**, якими можна розвивати персональний соціальний капітал громадських активістів:

1. Участь у спільних проектах з іншими активістами.
2. Волонтерська робота та участь у благодійних заходах.
3. Запровадження програм обміну досвідом та навичками між активістами.
4. Запрошення інших активістів виступати на подіях та форумах.
5. Проведення тренінгів та семінарів з метою розвитку навичок спілкування та лідерства.
6. Формування менторських програм для новачків у громадській діяльності.
7. Створення спільних онлайн-платформ для обміну ідеями та досвідом.
8. Організація спільних зустрічей та зборів для активістів з різних сфер діяльності.
9. Регулярний обмін інформацією та новинами між активістами через електронні засоби, месенджери або офлайн.
10. Підтримка спільних ініціатив та проектів з іншими громадськими організаціями.
11. Використання соціальних мереж для збільшення мережі зв'язків активістів.
12. Залучення активістів до діяльності в робочих групах при органах самоврядування.
13. Організація спільних заходів та змагань, квізів.
14. Співпраця з університетами для залучення студентів до громадської діяльності.
15. Співпраця з місцевими медіа для публікації історій успіху активістів.
16. Взаємодія з місцевими органами влади для реалізації спільних проектів.
17. Запрошення експертів та відомих діячів для лекцій та дискусій.



18. Проведення спільних виїзних заходів та екскурсій.
19. Запрошення громадських активістів на міжнародні конференції та форуми.
20. Організація спільних акцій та кампаній для вирішення актуальних проблем громади.

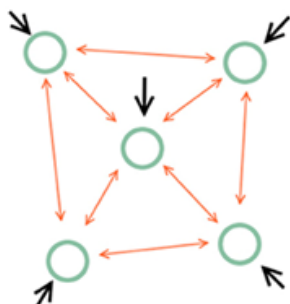
Ці способи допоможуть громадським активістам розширити їхні соціальні зв'язки, зміцнити взаємодію та співпрацю, що сприятиме підвищенню їхнього персонального соціального капіталу та впливовості у суспільстві.

## Social capital

Two overarching conceptualizations

### Individual social capital

Also called network-based social capital

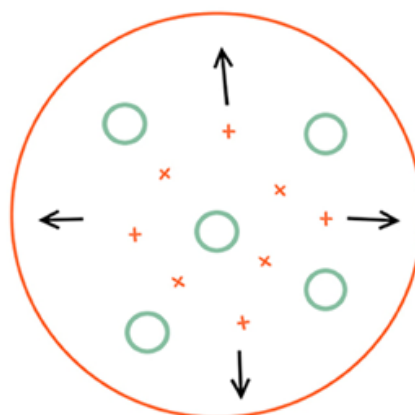


Social capital as resource embedded in ties

- Social capital as a benefit for individuals

### Collective social capital

Also called civic capital



Social capital as the sum of each individuals

- Individuals as a benefit for social capital

## ЩО ПО ДОВІРІ В КОМАНДІ?

Ось **20 РЕКОМЕНДАЦІЙ** та прикладів вправ та практик, які допоможуть команді громадської організації покращити довіру всередині команди та налагодити процеси:

- 1 Створення спільної візії: проведіть спільний семінар, на якому команда обговорить місію та цілі організації та підтримає створення спільної візії.
- 2 Відкритий обмін інформацією: запровадьте щотижневі зустрічі, на яких члени команди діляться інформацією про свої проекти та проблеми, потреби.

- 
- 3 Пошук спільних цінностей: проведіть тренінг, де учасники визначають свої особисті та спільні цінності, що об'єднують команду.
  - 4 Розбудова довіри: проведіть командний захід, в якому учасники діляться особистими історіями успіху та викликів.
  - 5 Відкритий зворотний зв'язок: створіть можливості для відкритого обговорення довіри всередині команди та рівня задоволеності.
  - 6 Взаємна підтримка: запровадьте практику взаємної підтримки, коли один член команди допомагає іншому вирішити проблему, не залежно від підрозділу, в якому працює або напрямку.
  - 7 Спільні справи: заплануйте активності, коли команда разом буде працювати над спільним благодійним проектом.
  - 8 Розвиток комунікаційних навичок: проведіть тренінг з комунікаційних навичок, який допоможе команді ефективніше спілкуватися.
  - 9 Рефлексія: регулярно проводьте сесії рефлексії, на яких команда оцінюватиме свої досягнення та визначатиме шляхи покращення.
  - 10 Рольові ігри: проведіть рольові ігри, чи форум-театр, де учасники будуть виконувати різні ролі в команді для вирішення конкретних ситуацій.
  - 11 Встановлення спільних правил: разом з командою створіть правила спілкування та співпраці всередині організації.

## ЩЕ ТРИШКИ ПРО СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ВСЕРЕДИНІ КОМАНДИ

Декілька практичних рекомендацій для роботи в команді, які можна виокремити з книги **«5 ВАДУ РОБОТИ КОМАНДИ»** Патріка Ленсіоні:





1. Створіть спільну мету. Визначте чітку та захопливу мету, яка об'єднає всіх членів команди і надихне до спільної праці.
2. Розподіліть ролі та відповідальність: забезпечте, щоб кожен член команди зрозумів свої ролі та завдання, мав чітку відповідальність за свою діяльність.
3. Розвивайте довіру. Створіть атмосферу відкритості та взаємної довіри, де члени команди можуть відверто обговорювати свої ідеї та погляди.
4. Вирішуйте конфлікти відкрито. Розробіть механізми для вирішення конфліктів та проблем всередині команди, стимулюйте відкрите обговорення та знаходження компромісів.
5. Робіть регулярний моніторинг. Проводьте регулярні зустрічі для оцінки прогресу, ідентифікації проблем та корекції курсу роботи команди.


Ці рекомендації поруч з вдалими методами управління та організаційною моделлю допоможуть збудувати ефективну та дружню команду, яка досягає високих результатів та спільних цілей.

## **ЯК ГРОМАДСЬКИМ АКТИВІСТАМ ТА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ЕФЕКТИВНО ВИКОРИСТОВУВАТИ УЧАСТЬ У ФОРУМАХ? ПРАВИЛЬНО – ГОТУВАТИСЯ ДО НИХ!**

Подаємо список з **20 РЕКОМЕНДАЦІЙ**, як ефективно готуватися до участі в галузевих конференціях та форумах:

1. З'ясуйте цілі. Чітко сформулюйте свої мету та очікування від участі в форумі.
2. Вивчіть програму. Детально ознайомтеся з програмою заходу, визначте цікаві для вас секції та доповідачів.
3. Зареєструйтеся заздалегідь. Забезпечте свою участь, зареєструвавшись на конференцію чи форум заздалегідь.



- 
4. Створіть списки. Підготуйте списки питань до доповідачів, учасників та потенційних партнерів.
  5. Розробіть власну презентацію. Якщо ви виступаєте, створіть переконливу та змістовну презентацію.
  6. Заплануйте мережеві зустрічі. Попередньо узгодьте зустрічі з важливими для вас особами.
  7. Вивчіть спонсорів. Ознайомтеся зі списком спонсорів, міжнародних партнерів з розвитку та виставкових стендів, щоб визначити корисні для фандрейзингу контакти.
  8. Оновіть матеріали. Перегляньте та оновіть свої профілі на професійних мережах та веб-сайтах організації.
  9. Вивчіть нові технології. Подивіться, які нові технології представлені на конференції, які можуть збагатити вашу діяльність.
  10. Вивчіть місцеві особливості. Ознайомтеся з культурними та мовними особливостями місця проведення заходу.
  11. Організуйте матеріали. Підготуйте візитки, брошури та інші матеріали для розповсюдження.
  12. Зберігайте розклад. Майте під рукою розклад заходу та перевіряйте час та місце проведення.
  13. Дотримуйтесь дрес-коду. Уточніть дрес-код заходу та дотримуйтесь його під час участі.
  14. Налагодьте зв'язок. Забезпечте доступ до інтернету та заряджайте свої пристрої.
  15. Підготуйте елеваторну презентацію. Сформулюйте коротку презентацію про себе та вашу організацію.
  16. Сплануйте вільний час. Врахуйте вільний час для спілкування з новими знайомими та відпочинку.
  17. Спілкуйтеся та мережуйтеся. Будьте відкриті для спілкування з іншими учасниками та активно долучайтеся до обговорень.
  18. Зберігайте записи. Робіть записи важливих моментів та ідеї для подальшого використання.
  19. Оцініть досвід. Після заходу проаналізуйте свій досвід та зробіть висновки для майбутніх поїздок.
  20. Будьте на контактi. Сконтактуйте з учасниками події у соцмережах, підтримайте їхні ініціативи лайками, коментарями, словами підтримки.



## ВТОМИЛИСЯ ВІД ПОРАД ЧИ ЩЕ МОЖНА ТРІШКИ ПРО НЕТВОРКІНГ?



Ось ще добірка порад для ефективного нетворкінгу:

1. Будьте відкритими та доброзичливими під час спілкування з іншими.
2. Активно слухайте, проявляйте інтерес до співрозмовників.
3. Зарання дізнайтеся про учасників та спікерів заходу.
4. Використовуйте професійні мережі, такі як LinkedIn, для знайомства з іншими учасниками.
5. Передбачайте заздалегідь можливі питання для спілкування з іншими.
6. Будьте активними на заходах та долучайтеся до дискусій.
7. Проявляйте ініціативу та самостійність у спілкуванні.
8. Не бійтесь підходити до нових людей та вступати в розмову.
9. Поділіться своїм досвідом та знаннями з іншими.
10. Питайте про потреби та інтереси співрозмовників.
11. Зберігайте контакти та пам'ятайте професійні імена.
12. Будьте вдячними та проявляйте вдячність за нові знайомства.
13. Не забувайте про культурні особливості учасників та враховуйте їх у спілкуванні.
14. Будьте готові до неформальних розмов та невеликих перерв.
15. Дотримуйтеся домовленостей щодо зустрічей та зв'язку з іншими.
16. Вивчіть основні тренди та новини в вашій галузі перед нетворкінговим заходом.
17. Виокремте позитивні аспекти своєї діяльності та поділіться ними з іншими.
18. Дотримуйтеся етикету в електронних комунікаціях та на соціальних мережах.
19. Не забувайте про послідовність під час обміну візитками.
20. Розміщуйте актуальні контакти на візитках та профільних мережах.



21. Виражайте зацікавленість до партнерства та співпраці з іншими.
22. Розробіть свій особистий «хештег», який допоможе ідентифікувати ваші пости та публікації.
23. Підтримуйте стосунки зі старими знайомими та діліться з ними новими відкриттями.
24. Приготуйте питання для Q&A сесій та дискусій.
25. Будьте ввічливими та розуміючими під час нетворкінгу.
26. Розширюйте коло знайомств у межах своєї галузі та поза нею.
27. Використовуйте можливості
28. Використовуйте можливості онлайн-трендів та з'єднань для нетворкінгу.
29. Вивчайте потреби та інтереси своїх партнерів, щоб знаходити спільні точки контакту.
30. Спілкуйтеся на професійні теми та діліться новими ідеями.
31. Сприяйте обміну досвідом та знаннями з іншими.
32. Запрошуйте учасників на заходи, де ви виступаєте чи приймаєте участь.
33. Використовуйте онлайн-ресурси для збереження та організації контактів.
34. Долучайтесь до професійних спільнот та об'єднань у вашій галузі.
35. Не забувайте про особисте «дякую» після цікавих зустрічей та спілкування.
36. Розвивайте свої навички публічних виступів та презентацій.



## СТЕЙКХОЛДЕРИ І ЯК З НИМИ ДРУЖИТИ

**СТЕЙКХОЛДЕР** – це особа, група чи організація, яка має прямий чи опосередкований інтерес, вплив або взаємодію з конкретною діяльністю, проектом чи організацією. Стейк-холдери включають всіх зацікавлених осіб, які можуть бути тільки в одному чи в кількох аспектах діяльності чи прийняття рішень.


Стейкхолдери можуть бути різними за своєю природою та рівнем впливу, включаючи співробітників, клієнтів, акціонерів, партнерів, урядові установи, громадські групи, та інші. Взаємодія та ефективне управління стейкхолдерами є ключовими аспектами стратегічного управління та розвитку організацій та проектів.

**ПРИЙНЯТО ВВАЖАТИ**, що управління стейкхолдерами та зв'язок з ним це сфера впливу менеджера, керівника. Разом з тим окремі епізоди взаємодії з ними стануть в нагоді кожному члену команди та стосуються різних процесів проектного циклу. Власне цей підхід лежить в основі всіх внутрішніх та зовнішніх комунікацій, взаємозв'язків.

Здавалось би, для чого ви повинні витратити час та ресурс на аналіз стейкхолдерів? Що це вам дасть?

- Ефективно визначити сильні та слабкі сторони інших гравців, їхні можливості.
- Вчасно оцінювати ризики і потенційні втрати.
- Визначити точки дотику з іншими і будувати партнерство на довірі.
- Знати і розуміти, до кого можна звертатися у випадку кризових ситуацій, труднощів.
- Мати лояльний кадровий резерв.

Розуміння важливості стейкхолдерів є ключовим аспектом успішної громадської діяльності. Справжні зміни в суспільстві можливі лише тоді, коли стейкхолдери – особи, групи чи організації, які можуть впливати чи зазнавати



впливу від результатів конкретної діяльності – взаємодіють та здійснюють спільні зусилля. Модель значущості стейкхолдерів – це інструмент, який допомагає громадським активістам визначити та ранжувати стейкхолдерів за їхнім впливом та інтересами. Вона стає важливою основою для стратегічного планування та прийняття рішень, оскільки дозволяє зосередитися на тих, хто має реальний стосунок до проблеми, виклику, теми, проекту. Основні етапи моделі включають ідентифікацію стейкхолдерів, оцінку їхніх потреб та очікувань, а також визначення рівня їхньої важливості. Звертаючи увагу на широке коло стейкхолдерів, громадські активісти можуть краще розуміти реальні виклики та можливості, з якими вони стикаються. Пам'ятайте, що значущість стейкхолдерів може змінюватися з часом, і регулярне оновлення моделі є важливим етапом для забезпечення актуальності та ефективності ваших зусиль. Налаштування відносин із стейкхолдерами, враховуючи їхні потреби та очікування, допоможе не лише зміцнити підтримку, а й покращити ефективність вашої громадської ініціативи.

Такий підхід був запропонований авторами Mitchell, Agle і Woody 1997 році. Якщо ви проєкт-менеджер, у вас, мабуть, уже не раз виникали труднощі вибору правильних стейкхолдерів і виставлення пріоритетних комунікаційних потреб. Модель значущості може допомогти вам визначити рівень важливості для організації чи програми різних стейкхолдерів.

Як же формується така значущість стейкхолдерів? Найперше на основі оцінки трьох їхніх показників: power, legitimacy, urgency, тобто влади, легітимності, терміновості відповідно.

- **ВЛАДА** – спроможність стейкхолдера нав'язувати своє рішення.
- **ТЕРМІНОВІСТЬ** – необхідність в невідкладних діях.
- **ЛЕГІТИМНІСТЬ** – доречність участі стейкхолдера.





Модель дозволяє команді визначити значущість того чи іншого стейкхолдера. За визначенням авторів методики, наведена схема ілюструє цю модель. Кожне коло відображає стейкхолдерів за владою, терміновістю і легітимністю, формуючи сім різних класів. За результатами оцінки стейкхолдери відносяться до одного з типів:

**СПЛЯЧИЙ:** такий, що має владу, але не терміновість чи легітимність. Тож команді варто про них знати, хоч не потрібно розробляти окремий план для їхніх комунікаційних потреб.

**ДИСКРЕЦІЙНИЙ:** у нього немає влади чи терміновості, але перш за все він є легітимним. Комунікаційні потреби можуть мати вияв у формі запитів щодо різних деталей. Не вимагає особливої уваги.

**ВИМОГЛИВИЙ:** основна ознака – терміновість, його запити повинні бути задоволені в той момент, коли цей стейкхолдер до вас звернувся.

**ДОМІНАНТНИЙ:** цей тип стейкхолдера поєднує в собі владу і легітимність, його комунікаційні потреби ви повинні обов'язково враховувати.

**НЕБЕЗПЕЧНИЙ:** мова про небезпечну комбінацію влади та терміновості. Це робить його особливо вагомим для успіху вашого проекту, його потреби повинні бути задоволені.

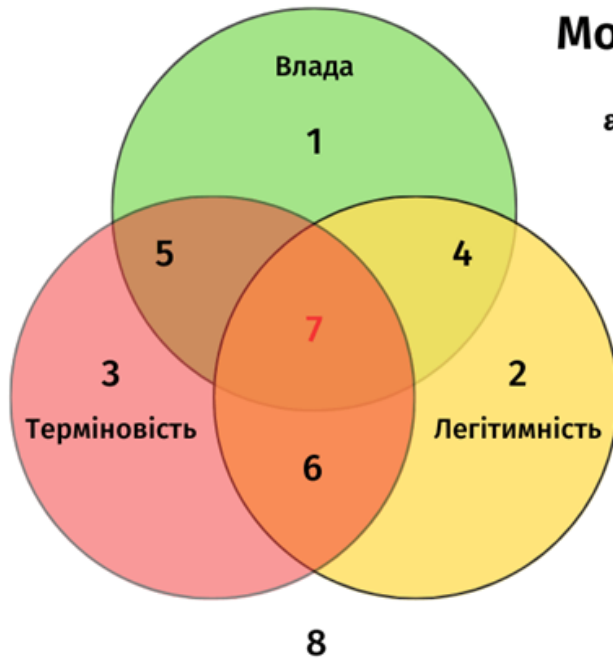
**ЗАЛЕЖНИЙ:** і хоча цей стейкхолдер не має відповідного рівня влади, все ж поєднує легітимність і терміновість. Рекомендуємо бути з ним в контактi, адже його сильні сторони цілком ймовірно можуть бути корисними вам для подолання організаційних труднощів.

**ВИЗНАЧАЛЬНИЙ:** у цьому типі стейкхолдера найважливішою сферою є точка перетину влади і легітимності, вони поєднуються з можливістю отримати реакцію від організації (тобто вас) негайно; цей тип стейкхолдера є найбільш критичним, він завжди повинен бути поінформованим, задоволеним, залученим.



## Модель значущості

для  
аналізу стейкхолдерів



1. Сплячі
2. Дискреційні
3. Вимогливі
4. Домінуючі
5. Небезпечні
6. Залежні
7. Визначальні
8. Не стейкхолдери

Запропонована модель значущості враховує лише тих стейкхолдерів, котрі мають владу, терміновість і легітимність. Відповідно вона в свою чергу виключає гравців, які не мають жодного з таких атрибутів, а отже й знижує рівень шуму в системі.

## ЯКІ ВПРАВИ ТА ПРАКТИКИ МОЖНА ВИКОРИСТОВУВАТИ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ВИЗНАЧЕННЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ТА СПОСОБІВ ВЗАЄМОДІЇ З НИМИ?

1. Карта стейкхолдерів. Попросіть команду намалювати на папері карту, де вони позначать основних стейкхолдерів організації та з'єднають їх стрілками, щоб показати зв'язки між ними.
2. Рольова гра. Об'єднайте колег в групи, які представлятимуть різних стейкхолдерів. Попросіть їх обговорити потреби та очікування кожної сторони та пропонувати способи взаємодії.
3. SWOT-аналіз. Допоможіть колегам провести SWOT-аналіз стейкхолдерів, ідентифікувати сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для співпраці.

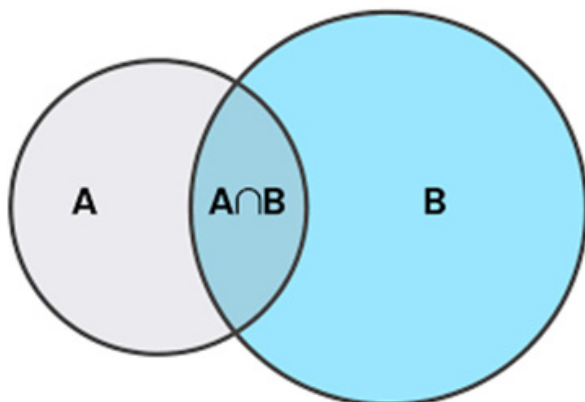




4. Груповий мозковий штурм. Об'єднайте колег у групи та дайте кожній групі завдання набрейнштормити ідеї взаємодії з певними стейкхолдерами.
5. Інтерв'ю зі стейкхолдерами. Запропонуйте колегам здійснити буквальне інтерв'ю з представниками стейкхолдерів, щоб краще зрозуміти їхні потреби та очікування.
6. Круглий стіл. Організуйте круглий стіл з представниками різних стейкхолдерів для обговорення спільних питань та можливих шляхів співпраці.
7. Діаграма Венна. Попросіть учасників створити діаграму Венна для ідентифікації перекриттів між різними стейкхолдерами та областями спільного інтересу.
8. Рейтинг стейкхолдерів. Попросіть учасників зробити рейтинг стейкхолдерів залежно від їх важливості для організації та можливого впливу на досягнення цілей.
9. Графік залучення. Розробіть разом з учасниками графік залучення стейкхолдерів у різні етапи проекту чи ініціативи.
10. План дій. Попросіть учасників розробити план дій для взаємодії з кожним стейкхолдером, враховуючи їхні потреби та очікування.

Такі правитавпрактики допоможуть громадським активістам краще зрозуміти своїх стейкхолдерів, визначити спільні цілі та ефективні способи взаємодії для досягнення успішних результатів у своїй діяльності.

### ДІАГРАМА ВЕННА (зразок):





## ЯК ФІКСУВАТИ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ПАРТНЕРАМИ?

Деякі з ваших стейкхолдерів з часом поступово стають партнерами організації, її окремих програм та проектів. Важливо, щоб вашу умови взаємодії були чітко проговорені двома сторонами та зафіксовані.

Меморандум та Договір про Співпрацю – це два різних юридичних інструмента, які використовуються для формалізації спільної діяльності та взаємодії між громадськими організаціями, благодійними фондами, органами влади та самоврядування, іншими установами та організаціями, спільнотами. Незважаючи на певні схожості, вони мають важливі відмінності.

### МЕМОРАНДУМ

**МЕМОРАНДУМ** – це документ, який фіксує намір сторін співпрацювати чи спільно працювати над певними питаннями чи проектами. Він зазвичай має неформальний характер і використовується для вираження загальної згоди сторін, без деталізації умов та обов'язків, які зазвичай включаються до договорів.

Основні **РИСИ МЕМОРАНДУМУ**:

**НАМІР ЧИ ДОМОВЛЕНІСТЬ:** Меморандум зазвичай відзначає намір сторін почати співпрацю чи спільний проект.

**НЕФОРМАЛЬНІСТЬ:** Цей документ може бути менш формальним та зобов'язуючим, ніж договір, і може включати загальні принципи та цілі.



**МОЖЕ БУТИ НЕВИКОНАВЧИМ:** Меморандум може не передбачати конкретних обов'язків або наслідків за його порушення.



## ДОГОВІР ПРО СПІВПРАЦЮ

**ДОГОВІР ПРО СПІВПРАЦЮ** – це юридично зобов'язальний документ, який містить деталі та умови співпраці між сторонами. Його **МЕТА** – визначити права, обов'язки та відповідальність сторін, а також встановити механізми вирішення спірних ситуацій та визначити строк дії співпраці.

Основні **РИСИ ДОГОВОРУ ПРО СПІВПРАЦЮ:**

**ЮРИДИЧНА ЗОБОВ'ЯЗАНІСТЬ:** Договір має юридичну силу, сторони зобов'язані виконувати свої зобов'язання відповідно до умов документу.

**ДЕТАЛІ ТА ОБОВ'ЯЗКИ:** Договір визначає конкретні обов'язки сторін, включаючи фінансові, правові та інші аспекти співпраці.

**ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПОРУШЕННЯ:** Договір визначає можливі наслідки за порушення умов, включаючи санкції чи компенсаційні заходи. Важливо розрізняти меморандум та договір про співпрацю, розуміючи їхнє призначення та різноманіття. Вибір між цими формами залежить від ступеня формальності та юридичної зобов'язаності, яку сторони бажають призначити своїм взаємодіям.





## СПІВПРАЦЯ З МЕДІА: КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ДЛЯ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Громадські організації в сучасному світі мають унікальну можливість залучати увагу суспільства та впливати на глобальні питання через співпрацю з медіа. Ефективна взаємодія з цим сегментом суспільства стає ключем до успіху та підвищення свідомості про вашу місію.

**СТВОРЕННЯ ЗВ'ЯЗКІВ.** Встановлення партнерських відносин з журналістами та медіаорганізаціями є важливим етапом. Активна участь в подіях та інформаційна відкритість сприяють встановленню довіри та зацікавленості.

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙ.** Розробіть стратегію комунікації, визначте ключові повідомлення та цільові аудиторії. Такий підхід допомагає забезпечити консистентність та чіткість взаємодії з медіа.

**ПРЕС-КОНФЕРЕНЦІЇ ТА МЕДІА-ІВЕНТИ.** Організація прес-конференцій, брифінгів створює можливість для журналістів отримати детальну інформацію та надає вам платформу для активної взаємодії.

**ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ.** Соціальні мережі стають потужним інструментом взаємодії з аудиторією. Регулярні оновлення та взаємодія з фоловерами сприяють поширенню інформації та формуванню позитивного іміджу.

**ЕКСПЕРТНИЙ КОНТЕНТ.** Надання якісного експертного контенту (статті, інтерв'ю, аналізи) дозволяє стати джерелом авторитетної інформації та підвищує інтерес з боку медіа.

**КРИЗОВИЙ КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПЛАН.** Розробіть план взаємодії з медіа в умовах кризи. Швидка та ефективна відповідь на негативні ситуації допомагає уникнути втрат довіри громадськості.

**СПІВПРАЦЯ З МЕДІА ВИМАГАЄ СТРАТЕГІЧНОГО ПІДХОДУ ТА ГОТОВНОСТІ ВЗАЄМОДІЯТИ.** Це може стати потужним інструментом для поширення вашого впливу та відзначення громадської діяльності в широких масах.



## ПАРТНЕРСТВО З ОРГАНАМИ ВЛАДИ ТА САМОВРЯДУВАННЯ



Співпраця громадських організацій з органами влади та самоврядування відіграє стратегічну роль у формуванні сучасного суспільства та розвитку громад. Це важливий елемент для досягнення позитивних змін і підвищення якості життя громади.

**ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ ЗМІН.** Співпраця із органами влади та самоврядування створює можливість для громадських організацій впливати на процеси прийняття рішень та формування політики, спрямованої на вирішення реальних потреб громади.

**ДОСТУП ДО РЕСУРСІВ.** Органи влади мають доступ до різноманітних ресурсів, які можуть бути використані для реалізації проектів та програм громадських організацій. Співпраця створює механізми для залучення фінансування та інфраструктурних можливостей.


**ГОЛОС ГРОМАДИ ТА МОЛОДІ.** Громадські організації можуть бути голосом громади в органах влади, вказуючи на пріоритети, проблеми та потреби. Це дозволяє забезпечити більш ефективне представництво громади в прийнятті рішень.

**МОНІТОРИНГ ТА КОНТРОЛЬ.** Співпраця з органами влади дозволяє громадським організаціям відстежувати та контролювати дії влади, що сприяє більш прозорій та відповідальній роботі органів влади.

**ЕКСПЕРТНИЙ ВНЕСОК.** Громадські організації забезпечують органи влади експертними знаннями та досвідом у конкретних сферах, що полегшує прийняття інформованих рішень.

**СПРИЯННЯ ЛОКАЛЬНОМУ РОЗВИТКУ.** Спільна робота громадських організацій із місцевою владою сприяє створенню умов для збалансованого та сталого розвитку на місцевому рівні. Співпраця з органами влади та самоврядування – це стратегічний крок для громадських організацій у напрямку покращення соціальних та економічних умов, підвищення рівня демократії та сприяння сталому розвитку громад.





**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЛЕГІТИМНОСТІ.** Співпраця з органами влади може сприяти збільшенню легітимності та визнання громадських організацій у суспільстві, що робить їх партнерами для вирішення важливих питань.

**ПІДВИЩЕННЯ СВІДОМОСТІ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДИ.** Органи влади мають потенціал для масштабування та поширення інформації. Співпраця дозволяє громадським організаціям залучати увагу та підтримку громади до своїх ініціатив.

**СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА.** Взаємодія громадських організацій із владою підтримує розвиток громадянського суспільства, де різні суб'єкти спільно працюють для досягнення загальних цілей та захисту громадських інтересів.

**АДВОКАЦІЯ ТА ЗМІНИ В ПОЛІТИКАХ.** Громадські організації можуть впливати на формування політик через адвокаційні кампанії та партнерство з органами влади, сприяючи впровадженню позитивних змін у законодавство та програми.

**ЗБІЛЬШЕННЯ РІВНЯ ДОВІРИ ТА РОЗУМІННЯ.** Взаємодія сприяє взаєморозумінню та розбудові довіри між громадським сектором та органами влади, що сприяє ефективнішому розв'язанню проблем та виконанню завдань.

**ПІДТРИМКА ДЕМОКРАТІЇ ТА РОЗПОДІЛ ВЛАДИ, ПОВНОВАЖЕНЬ.** Співпраця сприяє реалізації принципів демократії та розподілу влади, забезпечуючи більш активну участь громади у прийнятті рішень, що їх стосуються. Співпраця з органами влади та самоврядування важлива для створення дієвих та сталих ініціатив, які спрямовані на загальне благо та розвиток громад.

## **ВЗАЄМОДІЯ ТА ВІДКРИТІСТЬ: ПАРТНЕРСТВО МІЖ ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ**

Здатність громадських організацій співпрацювати базується на взаємодії та відкритості. Взаємодія створює можливість обміну ресурсами, ідеями та експертизою, підтримуючи спільні цілі.





**ДОВІРА ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ.** Соціальний капітал у партнерствах визначається рівнем довіри між громадськими організаціями. Відповідальність за виконання зобов'язань та відданість спільним цілям є ключовими аспектами успішного партнерства.

**ОБМІН РЕСУРСАМИ.** Спільне використання ресурсів, таких як інформація, фінанси, технічна підтримка, сприяє ефективному функціонуванню та досягненню спільних завдань.

**СПІЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ.** Встановлення спільної відповідальності передбачає, що громадські організації взаємодіють не лише в рамках проектів, а й приймають спільні рішення та діляться відповідальністю за їх втілення.

**СИНЕРГІЯ ТА СПІЛЬНИЙ ВПЛИВ.** Співпраця дозволяє громадським організаціям створювати синергію, поєднуючи свої зусилля для досягнення більш значущого впливу на суспільство та сприяючи ефективному вирішенню проблем.

**СПІЛЬНА ВЗАЄМОДІЯ ТА МЕРЕЖУВАННЯ.** Участь у спільних ініціативах розширює соціальні мережі та створює можливості для нових зв'язків, що сприяє обміну ідеями та ресурсами.

**ВЗАЄМНИЙ РОЗВИТОК ЗДІБНОСТЕЙ.** Партнерство сприяє взаємному вдосконаленню та розвитку здібностей членів громадських організацій, що збільшує їхню ефективність та вплив.

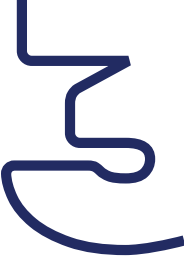
**СТІЙКІСТЬ ТА АДАПТИВНІСТЬ.** Гнучкість та здатність адаптуватися до змін є важливими аспектами соціального капіталу в контексті партнерства. Забезпечення стійкості та здатності пристосовуватися до нових умов допомагає утримувати партнерство на високому рівні ефективності.

Цей гайд є важливим ресурсом для громадських організацій, спрямованим на розуміння та ефективне використання соціального капіталу. Ми розглянули ключові аспекти роботи зстейкхолдерами, взаємодії та співпраці, визначили стратегії розвитку соціального капіталу та аспекти ефективного нетворкінгу, надали конкретні інструменти для розширення соціального впливу.



Залучення  
та робота  
з волонтерами  
в громадському  
секторі





## ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

**Авторка:** Олена Матвійчук – організаційний та екзистенційний коуч, фасилітаторка діалогових процесів, медіаторка, тренерка, авторка та координаторка навчальних програм з розвитку спроможностей організацій громадянського суспільства.

**Спеціалізація:** проєктний менеджмент; розробка та впровадження змін, в тому числі через навчальні програми; розбудова та підтримка діяльності спільнот/мереж, в тому числі через командний коучинг.

**Консультантка:** Зарина Дацик – начальниця відділу молодіжної політики департаменту молоді та спорту Луцької міської ради.

**Спеціалізація:** питання волонтерства та взаємодії представників влади, громадського сектору та волонтерів; молодіжна політика.

---

## ГЛОСАРІЙ

**Волонтер** – фізична особа, яка добровільно здійснює соціально спрямовану неприбуткову діяльність шляхом надання волонтерської допомоги.

**Волонтерська діяльність** – добровільна, соціально спрямована, неприбуткова діяльність, що здійснюється волонтерами шляхом надання волонтерської допомоги.

**Мотивація** (від лат. movere) – спонукання до дії; динамічний процес фізіологічного та психологічного плану, що керує поведінкою людини, який визначає її організованість, активність і стійкість; здатність людини діяльно задовольняти свої потреби.





# ВСТУП

Розділ **«ЗАЛУЧЕННЯ ТА РОБОТА З ВОЛОНТЕРАМИ В ГРОМАДСЬКОМУ СЕКТОРІ»** має на меті стисло та доступно ознайомити зацікавлених осіб з темою волонтерства, приділивши основу увагу пошуку та роботі з волонтерами у громадському секторі. Громадські організації, благодійні фонди та інші недержавні організації відчують все більшу потребу у залученні додаткових фахівців, помічників, партнерів для виконання тих чи інших функцій. Робота з волонтерами – фактично вимога нашого часу. Епоха багатозадачності та багатофункціональності, постійні цейтноти та дедлайни, потреба у людях з ексклюзивними професійними навичками або ж, навпаки, у людях, які максимально швидко зможуть здійснити прості функції – це все реалії нашого життя. З іншого боку, залучення волонтерів до лав організації це також про підвищення впізнаваності організації, пошук потенційних майбутніх кадрів, нові свіжі ідеї, розвиток організації.

**СИСТЕМНА РОБОТА** з волонтерами **ПЕРЕДБАЧАЄ** дотримання певних правил, врахування специфічних умов, розуміння мотиваційних процесів, лише тоді вона може бути плідною. Саме з такими тонкощами волонтерського менеджменту і не тільки, Ви ознайомитесь у нашому гайді. Тут Ви знайдете відповідь на максимальну кількість запитань, які можуть виникати при роботі чи плануванні роботи з волонтерами: від історії виникнення терміну «волонтерство» до мотивації волонтерів та оцінки їх діяльності.




## ВИКЛАД МАТЕРІАЛУ (запитання-відповіді)

### Коли виник термін «ВОЛОНТЕРСТВО» та що він означав?

Діяльністю, яку зараз називають волонтерською, люди займалися з давніх часів. Однак термін «волонтерство» у сучасному розумінні цього слова у світі почали використовувати лише з 70-х років ХХ століття, коли Міжнародна асоціація добровольчих зусиль кожні два роки почала проводити Всесвітні конференції волонтерів. На такій конференції в 1990 році у Парижі було прийнято Загальну декларацію волонтерів (у 2001 році на конференції в Амстердамі її буде переглянуто) і визначено, що волонтерство – добровільна, активна, спільна чи особиста участь громадянина в житті людських співтовариств заради покращення якості життя, економічного та соціального розвитку. Слово «волонтер» походить від французького volontaire (доброволець), яке, своєю чергою, запозичене з латинського voluntarius (voluntas – вільне волевиявлення, volō – бажання, намір).

### Коли волонтерство **ВИНИКЛО** в Україні?

На українських землях волонтерство розвивалося ще з ХІХ століття, коли створювались різноманітні громадські організації, що опікувались лікарнями для малозабезпечених, притулками, безоплатними їдальнями. Активно діяли організації Червоного Хреста, особливо під час російсько-турецької, російсько-японської та Першої світової війн. Волонтери також навчали грамоті (особливо на західноукраїнських землях), створювали підрозділи



Товариства тверезості та опікувались будинками для безхатченків. Але зі встановленням радянської влади цей рух фактично згортається і починає відновлюватись лише з кінця 80-х років минулого століття.

Проте в Українському суспільстві ми бачимо, що волонтерський рух в цілому до 2014 року розвивався досить слабо, у порівнянні з іншими країнами світу. Згідно з рейтингом World Giving Index у 2010 році Україна займала лише 150 місце (тільки 5 % населення було залучено до волонтерської роботи). Але Революція Гідності, анексія Криму та війна на Донбасі все змінили. Це були знакові віхи в історії розвитку волонтерства в Україні. Можливо, найбільш значущим результатом Революції Гідності, крім усвідомлення українцями необхідності побудови національної держави, якраз і стало виникнення волонтерського руху – важливої складової громадянського суспільства і головної рушійної сили реформування країни.

## Що таке **ВОЛОНТЕРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ**?

Волонтерська діяльність – це добровільна, соціально спрямована, неприбуткова діяльність, що здійснюється волонтерами шляхом надання волонтерської допомоги (стаття 1 ЗУ «Про волонтерську діяльність»). Іншими словами, волонтерство – це добровільна суспільно-корисна діяльність людини/групи людей/ організацій, спрямована на вирішення або пом'якшення певних соціальних проблем чи проблеми.

## Яким є **ЗАКОНОДАВСТВО** України про волонтерство?

Законодавство у сфері волонтерської діяльності складається з Конституції України, Закону України «Про волонтерську діяльність» від 19.04.2011 № 3236-VI (зі змінами), інших законів, міжнародних



договорів, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, та інших нормативно-правових актів.

Основні підходи до волонтерської діяльності сформульовані також у Загальній декларації волонтерів, яку прийнято на XI Конгресі Міжнародної асоціації волонтерів (Франція, 14 вересня 1990 р.). Загальна Декларація Волонтерів підтримує право кожної жінки, чоловіка та дитини на вільне об'єднання у спілки та зайняття волонтерською діяльністю без будь-якої дискримінації відносно культурного та етнічного походження, віросповідання, віку, статі, фізичного, соціального чи економічного становища.

ІНШИМИ ДОКУМЕНТАМИ, які можуть допомогти при розгляді питань волонтерства, **МОЖУТЬ БУТИ:**

- Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» (зі змінами) від 5 липня 2012 року № 5073-VI.
- Постанова КМУ «Про затвердження Порядку надання волонтерської допомоги за окремими напрямками волонтерської діяльності» від 5 серпня 2015 р. № 556
- Постанова КМУ «Деякі питання виплати одноразової грошової допомоги у разі загибелі (смерті) або інвалідності волонтера внаслідок поранення (контузії, травми або каліцтва), отриманого під час надання волонтерської допомоги в районі проведення антитерористичної операції, здійснення заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації у Донецькій та Луганській областях, здійснення заходів, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації та/або іншої країни проти України, бойових дій та збройних конфліктів» від 19 серпня 2015 р. № 604.
- Інші акти законодавства.



## Якими є **ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ** волонтерства?

ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ВОЛОНТЕРСТВА:

### **ДОБРОВІЛЬНІСТЬ, БЕЗОПЛАТНІСТЬ, СУСПІЛЬНА КОРИСНІСТЬ.**

Волонтери на добровільній основі вирішують/зголошуються взяти участь у певній ініціативі; примус – це не про волонтерство. Волонтерам не платять за їх роботу, передбачатися може лише компенсація витрат, пов'язаних зі здійсненням їх волонтерських функцій. Волонтери здійснюють суспільно-корисні функції, допомагають людям чи людині, суспільству. Волонтерська діяльність має бути спрямована на пом'якшення або розв'язання соціальних проблем. Волонтери не чекають поки проблеми їх громади хтось вирішить, вони самостійно стають рушіями позитивних змін.

### **ДЛЯ ЧОГО** волонтерство людині?

Волонтерство – це передусім можливість впливати на те, що відбувається довкола, змінювати свою країну/громаду, допомагати людям. Волонтери можуть ініціювати власні проекти або долучатися до вже наявних. Крім покращення життя інших та свого, через волонтерську діяльність волонтер отримує нагоду проявити себе, здобути нові знання, навички та досвід, познайомитись з цікавими людьми та багато іншого.



## ХТО ТАКИЙ/така волонтер/волонтерка?

Волонтер/волонтерка – фізична особа, яка добровільно здійснює соціально спрямовану неприбуткову діяльність шляхом надання волонтерської допомоги (стаття 7 ЗУ «Про волонтерську діяльність»). Іншими словами, волонтер/волонтерка – це людина, яка за власним бажанням готова витратити свої сили, час і талант на користь суспільству або конкретній людині, не чекаючи винагороди.



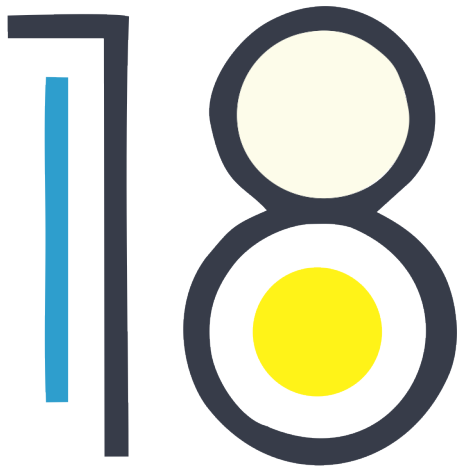
## Хто МОЖЕ СТАТИ волонтером?

Волонтерами можуть стати громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які перебувають в Україні на законних підставах, які є дієздатними. Іноземці та особи без громадянства здійснюють волонтерську діяльність через організації та установи, що залучають до своєї діяльності волонтерів, інформація про які розміщена на офіційному вебсайті центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері волонтерської діяльності.



## З ЯКОГО ВІКУ я можу стати волонтером?

Закон України «Про волонтерську діяльність» визначає, що займатися волонтерством можна з 14 років, але робити це можна тільки за згодою батьків (усиновлювачів), названих



батьків, батьків-вихователів або піклувальника. З 18 років рішення про здійснення волонтерської діяльності приймається самостійно. Неповнолітні особи не можуть надавати ряд волонтерської допомоги, визначеної в законі.

## Яким є **ПОРТРЕТ ВОЛОНТЕРА?**

Портрет волонтера – опис та характеристики потенційного волонтера, який відповідає меті та завданням волонтерського проєкту. Портрет волонтера зазвичай включає інформацію про вік, досвід, професійні навички, особисті якості та цінності потенційного волонтера.

Необхідні базові (не виключні) компетенції волонтера.

- бажання навчатись;
- можливість працювати в команді та комунікабельність;
- готовність результативно та ефективно виконувати поставлені завдання;
- виконавська дисципліна та розуміння поставлених задач;
- базове знання комп'ютера (якщо це передбачено програмою);
- знання іноземних мов (якщо це передбачено програмою).

Критерії набору волонтерів змінюються в залежності від напрямку діяльності, до якого будуть залучені волонтери.

## Скільки **ЗАРОБЛЯЄ** волонтер/волонтерка?

Волонтер/волонтерка здійснюють свою допомогу безоплатно. Організації, які залучають волонтерів, можуть компенсувати тільки ті витрати, які пов'язані з

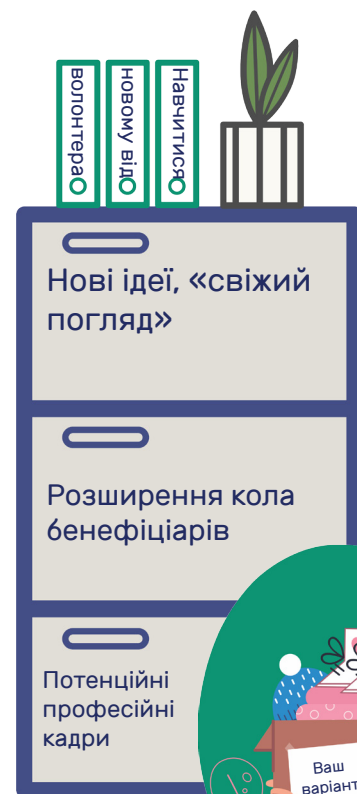



волонтерською діяльністю (проїзд, харчування тощо). Волонтерам **НЕ МОЖУТЬ** (не повинні) платити гонорар/заробітну плату, адже в цьому випадку ми говоримо вже не про волонтерство.

## ДЛЯ ЧОГО ОРГАНІЗАЦІЇ ПОТРІБНІ ВОЛОНТЕРИ? НА ПРИКЛАДІ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

**ВОЛОНТЕРИ ПОТРІБНІ** організації для:

- Нових сил, ідей, креативних думок, поглядів.
- Вчасного виконання проєктів, оптимального використання часу та людських ресурсів (співробітники можуть поділитися роботою, профілактика професійного вигорання співробітників, заощадження ресурсів).
- Ширшого охоплення цільових аудиторій (через додаткових працівників-волонтерів).
- Розширення діяльності, започаткування нових напрямків роботи.
- Підвищення впізнаваності; більше людей взнають про організацію та розуміють чим вона займається (адже волонтери розповідають про організацію іншим).
- Продовження справи, передачі досвіду іншим («наслідувачі»).
- Розширення кола бенефіціарів (клієнтів, цільових груп).
- Формування бази потенційних професійних кадрів.
- Зменшення робочого навантаження на співробітників.
- Делегування другорядних справ; справ, які не вимагають значної відповідальності.



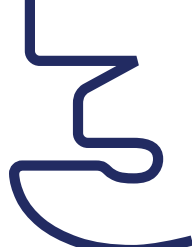
- 
- Можливості бути одночасно в декількох місцях (співробітник та волонтер).
  - Можливості «свіжого погляду» на проблему, діяльність тощо.
  - Можливості працівників навчитися чомусь новому (ексклюзивна компетенція волонтера, якої немає в інших членів організації).
  - Підвищення іміджевої складової, авторитету, адже організація, яка працює з волонтерами – це «на часі», «престижно».
  - Можливості робити більше нових справ (шляхом вивільнення додаткового часу).

## **СФЕРИ ЗАЛУЧЕННЯ ВОЛОНТЕРІВ У ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ**

Кожна організація шукає волонтерів саме у тих сферах, в яких працює. Приміром: допомога ЗСУ чи внутрішньо переміщеним особам, людям з інвалідністю, літнім людям, допомога тваринам, екологічне волонтерство, волонтерство у мистецькій, спортивній, туристичній галузях тощо. Волонтерів можуть шукати спеціально з метою надання чітко визначеної допомоги, послуг, розв'язання певної проблеми, а можуть і для виконання різних неспецифічних, нескладних функцій в організації.


Для прикладу **МОЖНА ВИДІЛИТИ РЯД НАПРЯМКІВ**, зокрема:

- Організація та проведення масових заходів у різних сферах (фестивалі, форуми тощо).
- Організація та проведення навчальних заходів (воркшопи, тренінги, семінари тощо).
- Допомога у написанні проєктних заявок/переклад проєктних заявок.
- Технічна допомога бухгалтеру (внесення необхідних даних, підготовка договорів за зразком тощо).
- Надання фахових консультацій, в тому числі юридичних (Pro bono);

- 
- Комунікація з дітьми, молоддю, іншими віковими, професійними чи соціальними категоріями населення.
  - Допомога у виготовленні та дизайні поліграфічних матеріалів, графічний дизайн.
  - Розповсюдження поліграфічних матеріалів.
  - Допомога PR-менеджеру організації у формуванні та розповсюдженні інформаційних матеріалів про організацію, підготовка аналітичних статей, пресрелізів, SMM-менеджмент тощо.
  - Здійснення простих менеджерських, офісних функцій (розсилка, здійснення дзвінків тощо).
  - Реєстрація учасників заходів.
  - Здійснення технічної роботи на офісі (друк та тиражування матеріалів, формування роздаткових матеріалів тощо).
  - Здійснення функцій фотографа під час проведення заходів організації.
  - Допомога тренеру у проведенні тренінгових навчань із подальшою можливістю проведенням самостійних тренінгів.
  - Збір коштів на благодійних заходах (цю функцію варто довіряти лише досвідченим, перевіреним волонтерам).
  - Гуманітарне волонтерство.
  - Інші напрямки діяльності та функції волонтера.

## **ТИПОЛОГІЇ ВОЛОНТЕРСТВА (види волонтерства) ЗА ТРИВАЛІСТЮ**

- Короткострокове волонтерство. Іншими словами – ситуативне, періодичне волонтерство, або «за викликом» зі сторони організації тощо. Це надання волонтерської допомоги протягом визначеного короткого періоду часу (наприклад, один раз або декілька тижнів). Зазвичай волонтер чітко розуміє дати початку та завершення волонтерства, а також свій обсяг обов'язків.

- 
- Довгострокове волонтерство. Долучення до роботи організації на системній основі довгий час – понад рік. Наприклад, певні волонтерські проекти, які тривають понад рік або продовжуються протягом довшого часу (інколи протягом усього життя людини).

### **ЗА КІЛЬКІСТЮ ЗАЛУЧЕНИХ ОСІБ**

- Поодиноке волонтерство. Індивідуальна волонтерська діяльність, яка надається самостійно, без приналежності до волонтерської організації або проекту. Найчастіше поодиноке волонтерство надається нерегулярно та на власний розсуд волонтера. Наприклад, прибирання сміття під час поїздки на відпочинок до лісу.
- Індивідуальне волонтерство. Людина волонтерить самостійно. Це може бути як індивідуальна робота спільно з організацією (наприклад, надання адміністративної допомоги в офісі), а може незалежно від неї (адресна допомога родині, яка потребує допомоги).
- Колективне волонтерство. Групова волонтерська діяльність, акції, заходи у яких бере участь кілька або багато волонтерів. Прикладом є волонтерство у ролі виховника в організації «ПЛАСТ»: волонтери протягом 4 років стають координаторами підліткового гуртка, з яким проводять заняття щотижня.
- Масове волонтерство. Залучення волонтерів до реагування на кризові ситуації, що передбачають залучення великої кількості людей у ролі волонтерів. Наприклад, повені, пандемії, розбір завалів. Волонтери можуть працювати групами незалежно одна від одної, але їхня діяльність спрямована на розв'язання спільної проблеми.

### **ЗА СФЕРОЮ ДІЯЛЬНОСТІ**

- Соціальне волонтерство: надання волонтерської допомоги вразливим групам населення (наприклад, людям поважного віку, людям з інвалідністю).



- Освітнє волонтерство: надання волонтерської допомоги з метою просвітництва та підвищення знань і компетенції певної групи (наприклад, проведення тренінгів з фінансової грамотності або сексуальної просвіти для підлітків).
- Військове волонтерство: волонтерська діяльність з підтримки військових, ветеранів (наприклад, організація волонтерських команд, які плетуть маскувальні сітки для військових чи виготовляють окопні свічки).
- Медичне волонтерство: надання волонтерської допомоги в лікарнях, надання домедичної допомоги під час публічних заходів тощо.
- Релігійне волонтерство: участь у волонтерських проєктах при церкві (наприклад, надання адресної допомоги на парафії або організація гарячої кухні для нужденних).
- Політичне волонтерство: участь у волонтерських проєктах разом з політичними партіями.
- Спортивне волонтерство: участь в організації марафонів, забігів, інших спортивних подій.
- Культурне волонтерство: волонтерська допомога в організації культурних та мистецьких подій, фестивалів та концертів тощо.
- Молодіжне волонтерство: волонтерська допомога в організації та проведенні молодіжних подій.
- Міжнародне волонтерство: волонтерські проєкти, що відбуваються в інших країнах. Бувають як короткострокові (один або декілька тижнів), так і довгострокові (річна волонтерська програма на базі певної організації в одному з європейських міст).

## **ЗА КВАЛІФІКАЦІЮ ТА РОЛЮ В ПРОЄКТІ/ОРГАНІЗАЦІЇ**

- «Волонтер-помічник» – передбачає залучення волонтерів для надання непрофесійної допомоги більш професійній організації чи волонтерській групі. Ролі й задачі волонтера є чітко визначеними та обмеженими.





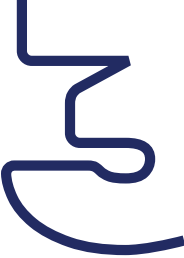
Наприклад, помічниками будуть волонтери, долучені до акції прибирання або реєстрації учасників публічного заходу.

- «Волонтер-експерт» – передбачає тимчасове залучення волонтерів із відповідним професійним досвідом та навичками до виконання роботи, що потребує особливих знань та має чітко окреслені часові рамки. Такий вид волонтерства часто також називають **«Pro Bono допомога»** (від «pro bono publico» – «заради суспільного блага»). Це безоплатне надання професійної волонтерської допомоги неурядовим організаціям або волонтерським групам (наприклад, надання юридичних консультацій, проведення тематичного тренінгу тощо).
- «Волонтер-менеджер» – передбачає залучення волонтерів у ролі координаторів проєктів, ініціатив чи інших волонтерських груп. Волонтер розглядається як автономний керівник з чітко визначеними цілями, правами та обов'язками. Наприклад, таку роботу може виконувати координатор заходу або координатор волонтерів.
- «Волонтер-партнер» – передбачає участь волонтерів як рівноправних гравців, що поділяють функції порівну з іншими членами організації. Волонтери розглядаються, так само як співробітники та інші члени команди. Є самостійними у своїй роботі та можуть пропонувати й реалізовувати власні проєкти та ідеї в рамках визначених цілей та завдань.

## ІНШІ ВИДИ ВОЛОНТЕРСТВА

**КОРПОРАТИВНЕ ВОЛОНТЕРСТВО:** спільна волонтерська діяльність працівників організації, яка зазвичай ініціюється керівником або HR-менеджером організації. Прикладом може бути ситуація, коли працівники компанії організовують спільний волонтерський проєкт або разом беруть участь у волонтерській акції (наприклад, прибирання парку).





**СЕЗОННЕ ВОЛОНТЕРСТВО:** волонтерська діяльність, яка повторюється щорічно залежно від пори року. Наприклад, екологічні толоки навесні, організація мобільних їдалень для малозабезпечених людей взимку.

**ДИСТАНЦІЙНЕ ВОЛОНТЕРСТВО:** волонтерська діяльність, яка надається віддалено (онлайн). Наприклад, це може бути переклад матеріалів на різні мови, розробка дизайну афіш для певної ініціативи тощо.

**«СРІБНЕ ВОЛОНТЕРСТВО»:** волонтерська діяльність людей старшого та поважного віку.

**СІМЕЙНЕ ВОЛОНТЕРСТВО:** волонтерські проєкти та акції, у яких можна брати участь усією родиною (наприклад, прибирання в лісі, висадка дерев у парку, до яких можуть долучитись як дорослі, так і діти).

**ШКІЛЬНЕ ВОЛОНТЕРСТВО:** участь у волонтерських проєктах, які організовуються на базі школи (наприклад, класним керівником). Проєкти можуть реалізовуватись як на базі самої школи (наприклад, проєкти з впровадження сортування сміття), так і поза її межами (наприклад, волонтерський табір або екскурсія).

## **ЩО ТАКЕ МОТИВАЦІЯ ВОЛОНТЕРІВ? ЯК МОТИВУВАТИ ВОЛОНТЕРІВ?**

Мотивації належить провідне місце в структурі поведінки особистості. Вона є одним з основних понять, які використовуються для пояснення спонукання, діяльності у цілому. Мотивація (від лат. *movere*) – спонукання до дії; динамічний процес фізіологічного та психологічного плану, що керує поведінкою людини, який визначає її організованість, активність і стійкість; здатність людини діяльно задовольняти свої потреби.

Під мотивацією розуміють сукупність спонукальних факторів, які визначають активність особистості; усі мотиви, потреби, стимули, ситуативні чинники, які спонукають поведінку людини; процес формування мотиву. Мотивація –





це те, що штовхає людину вчинити певну дію відповідно до потреби, що виникла.

Мотивація волонтерів – одна з важливих складових, яка стосується роботи із волонтерами. Кожним волонтером, який підходить організації та приймає рішення долучитись до діяльності організації, керують певні спонукальні фактори. Важливо розуміти мотиваційну складову волонтера – це допоможе уникнути багатьох непорозумінь та сприятиме ефективній роботі волонтера в організації.

## ТЕОРІЇ МОТИВАЦІЇ ВОЛОНТЕРІВ

Існує багато теорій мотивації людини, які цілком підходять і під розуміння мотивації волонтера (теорія потреб А. Маслоу, теорія «X-Y-Z», теорія двох факторів Ф. Герцберга та інші). Розберемо дві інші, найбільш прийнятні саме для трактування діяльності волонтерів в організації, теорії.

### **1** МОТИВАЦІЯ ВОЛОНТЕРІВ ЗГІДНО З ТЕОРІЄЮ «АЛЬТРУЇЗМУ-ЕГОЇЗМУ».

Теорію «альтруїзму-егоїзму» запропонували західні дослідники А. Омото та М. Снайдер, які об'єднали усі мотиви у дві групи. До першої належать мотиви, які ґрунтуються на почутті морального та релігійного обов'язку, на бажанні допомагати іншим. Другу групу складають мотиви, засновані на егоцентризмі, коли люди займаються волонтерством з метою отримання вигоди або ж якоїсь користі для себе. Однак, не варто сприймати це у негативному ключі. Наприклад, у молодих людей особливо вираженим є мотив набуття нових знань, умінь та навичок, адже часто для них волонтерство – прямий шлях до майбутньої професійної діяльності. Або ж мотив самовдосконалення, самоствердження, самоповаги, який є часто домінантним у прийнятті рішення стати волонтером/долучитися до волонтерської діяльності. Знаючи провідні мотиви людини,



можна адекватно підібрати стимули/заохочення для її ефективної діяльності та якомога довшого перебування в організації.

## **2** **МОТИВАЦІЯ ВОЛОНТЕРІВ ЗА ДЕВІДОМ МАККЛЕЛЛАНДОМ.**


Дана теорія пов'язана з вивченням впливу на поведінку людини потреб досягнення, участі та влади.

- **ПОТРЕБА ДОСЯГНЕННЯ** (успіху, результату) проявляється у людини в прагненні досягати цілі більш ефективно, ніж це вона робила раніше. Люди з такою потребою багато і якісно працюють, але не дуже люблять ділитися своєю роботою з іншими, вони прагнуть отримувати результат індивідуально. Їх стимулює саме досягнення успіху, успішне завершення справи та їх особистий внесок у це. Вони потребують постійного підвищення складності завдань, цінують постійний зворотній зв'язок щодо їх особистого розвитку, готові піти на ризик заради досягнення цілей.

*ПІДТРИМКА ВОЛОНТЕРА З ЯСКРАВО ВИРАЖЕНОЮ МОТИВАЦІЄЮ ДОСЯГНЕННЯ:* волонтерам даного типу даються індивідуальні завдання. Необхідно сказати наскільки важливим воно є для організації та переконатись, що воно є достатньо складним і становить певний виклик для волонтера.

- **ПОТРЕБА УЧАСТІ** (причетності) проявляється в людини у вигляді прагнення до дружніх стосунків з оточуючими. Люди з такою потребою намагаються встановлювати й підтримувати гарні відносини, отримати підтримку і високу оцінку за свою роботу з боку оточуючих, їх турбує те, що про них думають. Вони прагнуть бути частиною групи, з насолодою працюють з іншими, намагаються уникати ризиків, цінують символи та ритуали, що символізують єдність із групою.





*ПІДТРИМКА ВОЛОНТЕРА З ЯСКРАВО ВИРАЖЕНОЮ МОТИВАЦІЄЮ УЧАСТІ:* волонтерам даного типу даються команді завдання, для них є важливим відчуття комфорту в колективі, сприятливий соціально-психологічний клімат. Для підтримки цього виду мотивації також варто проводити командні ігри, влаштовувати тематичні заходи. Цінним є спільне проведення часу, подарована брендована продукція (футболка, кружка тощо), яка об'єднує учасників.

- **ПОТРЕБА ВЛАДИ** (визнання) проявляється у людини в прагненні контролювати ресурси, процеси й людей в організації. Люди з високою мотивацією до влади поділяються на дві групи: ті, хто прагне влади заради самої влади й ті, хто прагне влади заради досягнення мети організації. Ці люди прагнуть впливати на інших, насолоджуються статусом та публічним визнанням, активно беруть участь у змаганнях та конкурсах, звертають увагу на зворотній зв'язок виключно від керівництва.




*ПІДТРИМКА ВОЛОНТЕРА З ЯСКРАВО ВИРАЖЕНОЮ МОТИВАЦІЄЮ ВЛАДИ:* волонтерам даного типу варто давати проявити себе як лідера та при всіх відзначити, як якісно він (вона) спрацювали. Публічне схвалення, привселюдне нагородження грамотою «за особливий внесок» мотивує їх найбільше.

Для визначення типу мотивації можна провести психологічний тест на визначення діагностики мотиваторів соціально-психологічної активності особистості МакКлелланда. Інформацію про систему мотиваторів особистості можна отримати також з анкети волонтера, де містяться питання щодо системи мотивації (якщо таку використовує організація).

Варто зазначити, що, зазвичай, будь-яка людина не демонструє виключно одного типу мотивації, а поєднує два, а то й усі три типи, але в різних пропорціях. Зазвичай, один з напрямків просто привалює над іншими – він і є визначальним.



Знаючи дані відмінності, організація уміло може підтримувати мотивацію кожного волонтера в залежності від тих характеристик, які він (вона) демонструють зазвичай.


	<b>ВИЗНАННЯ/ВЛАДА</b> 	<b>РЕЗУЛЬТАТ/ДОСЯГНЕННЯ</b> 	<b>ПРИЧЕТНІСТЬ/УЧАСТЬ</b> 
<b>ПОТРЕБА</b>	Бути кращим серед інших	Бути сьогодні краще, ніж вчора.	Бути «прийнятним», стати частиною команди
<b>ЯК ПРАЦЮЮТЬ</b>	Індивідуально	Індивідуально чи у невеликих командах	У командах
<b>ЩО ВАЖЛИВО</b>	Проявити лідерство. Бути в центрі уваги. Впливати на інших. Наявність повноважень та ресурсів. Публічне визнання та визнання від керівника.	Бачити результати та досягати їх. Наявність конкретних завдань, прозорих та зрозумілих правил. Підвищення складності завдань. Наявність зворотнього зв'язку. Врахування думки. Визнання від експертів.	Дружні стосунки. Хороший клімат в колективі. Час, проведений у команді. Знати, що про них думають та як оцінюють інші. Емоції, враження, драйв.
<b>СПОСОБИ МОТИВАЦІЇ</b>	Давати більше повноважень. Дати можливість сформувати свою команду. Відзначати публічно. Давати можливість перебувати у центрі уваги, на провідних ролях.	Дати можливість ознайомитись з документами та правилами. Залучати до обговорень, зустрічей та стратегічних сесій. Надавати вчасний зворотній зв'язок (особливо від експертів з тем). Ділитися звітами, в яких відзначено її/його прогрес	Підтримувати постійне спілкування. Різноманітний командний відпочинок, спільний час з командою. Подарунки, які підкреслюють цінність для команди і перебування в команді. Спільні рефлексії. Фото та відео яскравих моментів перебування у спільноті.

## ЩО НЕОБХІДНО ВРАХОВУВАТИ У ПРОЦЕСАХ МОТИВУВАННЯ ВОЛОНТЕРІВ?

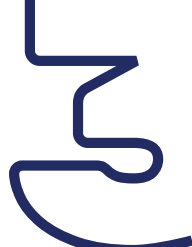
Координатору діяльності волонтерів (якщо такий є в організації), керівнику організації та її членам у бажанні мотивувати волонтерів до подальшої роботи доречно:

- вивчати потреби волонтерів з метою забезпечення можливостей для їхнього розвитку та зростання;
- слідкувати за зміною мотивації волонтерів, щоб постійно тримати «руку на пульсі»;
- цікавитись результатами роботи волонтерів, ініціювати періодичні взаємопрезентації результатів роботи між волонтерськими групами (володіння інформацією сприяє підвищенню внутрішньої мотивації);



- 
- здійснювати моніторинг та оцінку волонтерської діяльності з налагодженим зворотним зв'язком та навчити волонтерів самостійно вимірювати ступінь успішності, результативності своєї роботи;
  - розробити систему винагородження волонтерів;
  - посилити взаємодію співробітників організації та волонтерів (наприклад, проведення заходів з обов'язковою участю співробітників та волонтерів; залучення волонтерів до розробки стратегічних документів);
  - створити банк ідей волонтерів;
  - мотивувати знаннями (наприклад, навчання, участь у конференціях, поїздки з обміну досвідом);
  - створювати можливості спілкування з новими значущими людьми, експертами з різних питань, надання доступу до нових соціальних груп;
  - допомагати в організації дозвілля (волонтери мають можливість як взяти участь у пропонуваному заході, так й ініціювати їх, заручившись підтримкою організації);
  - залучати волонтерів до нових видів діяльності, важливих проєктів та програм;
  - створювати умови для самореалізації та кар'єрного зростання (волонтери мають можливість спробувати свої сили у нових видах діяльності, реалізувати свої вміння та таланти);
  - залучати волонтерів на керівних ролях до участі у нових проєктах (у процесі роботи волонтери набувають навичок управління, комунікації, організації діяльності);
  - винагороджувати окремих волонтерів за сукупний внесок групи. У процесі командної роботи людям часто здається, що їхні індивідуальні заслуги залишаються неврахованими, адже організації з більшою готовністю визнають успіхи групи в цілому. Відтак часом слід визнавати членів груп і на індивідуальному рівні;
  - підтримати позитивний обмін інформацією між волонтерами. Особисті позитивні оцінки роботи волонтерів волонтерами – дієвий мотиваційний фактор.





Корпоративна культура, яка підтримує бажання давати одне одному позитивні оцінки за результатами кожного виконаного завдання, підвищує рівень мотивації та результативність роботи.

- інформувати громаду про заслуги волонтера. До навчального закладу або підприємства надсилається лист подяки на ім'я волонтера. Про результати його роботи й досягнення розповідається на веб-сайті чи у соціальній мережі, на дошці пошани тощо;

## ЯК І ЧИМ МОТИВУВАТИ ВОЛОНТЕРІВ? **SHORT LIST**

Організація, аналізуючи тип мотивації волонтера, добирає саме ті мотивувальні фактори, які підходять для даного волонтера, якщо це є можливим та прийнятним для організації.

Універсальними **МОТИВАТОРАМИ** можуть бути, наприклад:

- Нові знання/навички (адміністративні, мовні, комп'ютерні, навички ефективного спілкування, презентації та інші);
- Можливість набуття практичного досвіду;
- Можливість відвідувати заходи, що проводить організація (конференції, семінари, тренінги тощо);
- Можливість нових знайомств із цікавими/відомими/впливовими людьми;
- Можливість подорожувати;
- Сприятливий соціально-психологічний клімат;
- Комфортні умови праці;
- Можливості для самореалізації особистості;
- Досягнення різного роду (як організації, так і самого волонтера);
- Схвалення, визнання (різного виду, від різних людей);
- Заохочувальні заходи (можливість додаткового навчання, підвищення кваліфікації, відзнаки, корпоративні подарунки);
- Організація спільного відпочинку для співробітників організації та волонтерів;
- Інші.





## РЕКРУТАЦІЯ ВОЛОНТЕРІВ

Для успішного пошуку та залучення волонтерів необхідно використовувати певний алгоритм дій. Важливим є окреслення організацій та установ, у яких можна зустріти потенційних волонтерів; визначення цільових груп; обрання правильних каналів комунікації з ними, залежно від їх віку, уподобань, середовища перебування тощо. Після визначення каналу комунікацій також важливим є формулювання правильних повідомлень, які найкращим чином досягатимуть потрібного ефекту – рекрутації (знаходження, залучення) волонтерів. На основі всіх цих даних і формується певна Стратегія залучення волонтерів.

## ДЕ І ЯК ШУКАТИ ВОЛОНТЕРІВ?

### **1** ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УСТАНОВИ, ДЕ МОЖНА ЗУСТРІТИ/ШУКАТИ ПОТЕНЦІЙНИХ ВОЛОНТЕРІВ.

Приклади:

- Спеціалізовані волонтерські чати, канали, сайти;
- Бази волонтерів у відкритому доступі;
- Соціальні мережі (відео звернення, статті, повідомлення);
- Засоби масової інформації (звернення через ЗМІ до волонтерів);
- Міжнародні організації експертів-волонтерів;
- Консультанти, спеціалісти (PRO-BONO);
- Клієнти, бенефіціари організації;
- Інші громадські організації/благодійні фонди;
- На заходах, які проводяться організацією, або ті у яких організація бере участь;
- Навчальні заклади (зклади загальної середньої освіти, університети тощо);
- Бібліотеки, клуби, гуртки;
- Центри зайнятості;



- Колишні працівники організації, які лишилися приналежними до організації;
- Депутати місцевих рад;
- Працівники місцевих рад;
- Соціальні працівники;
- Родичі співробітників;
- Інші.

### **ДЕЯКІ ВОЛОНТЕРСЬКІ САЙТИ, ЧАТИ.**

<https://volunteer.country/> (Українська волонтерська служба).

<https://uahelpers.com/> (UAhelpers).

<https://platforma.volunteer.country/> (Волонтерська платформа, Волонтерство в Україні).

<https://t.me/VolunteerTalksLutsk> (ТГ канал, Українська Волонтерська служба, Луцьк).

## **2 КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ З ВОЛОНТЕРАМИ.**

Канали комунікації – місце або спосіб, у який ми звертаємося до нашого потенційного волонтера та запрошуємо долучитися до нашої ініціативи. Залежно від того, якого саме волонтера ми шукаємо, нам варто обирати ті канали, де ці волонтери є присутніми.

- Відео та аудіо звернення (телебачення, радіо);
- Соціальні мережі (відео продукція, статті, дописи тощо);
- Тематичні виступи в навчальних закладах або інших закладах;
- Презентації організації для цільових груп (презентації на власних заходах/на заходах, які проводяться іншими організаціями);
- Розповсюдження продукції організації, в тому числі – поліграфічної;
- Інші канали.





# 3

## ВИДИ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПОВІДОМЛЕНЬ.

Комунікаційне повідомлення – основний текст, який ми хочемо донести до нашого потенційного волонтера. Комунікаційне повідомлення містить анонс нашого проєкту, інформацію про те, яким є завдання волонтерів та як долучитися до проєкту. Комунікаційне повідомлення має бути привабливим для потенційних волонтерів, зачіпати їх емоційно.

**ОРІЄНТОВНА СТРУКТУРА** комунікаційного повідомлення може бути такою:

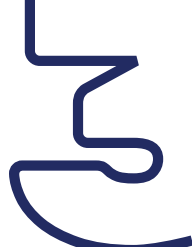
- Лід (одне або декілька речень, які привернуть увагу до проєкту/програми);
- Зміст (інформація про проєкт та в чому його користь);
- Задачі (якими будуть задачі для волонтерів);
- Вигоди/здобутки (що волонтери отримають від участі у проєкті/програмі);
- Як подати заявку у волонтери/як долучитися.
- Де можна дізнатися більше про проєкт.

Якими **МОЖУТЬ БУТИ** комунікаційні повідомлення:

- Аудіо продукція;
- Відео продукція;
- Графічна продукція (поліграфія, інфографіка тощо);
- Вербальна продукція (при «живому» спілкуванні або через дописи, інформації, статті);
- Інша продукція.

Канали комунікацій та комунікаційні повідомлення формуються на основі портрета потенційного волонтера. Процес залучення волонтерів є схожим на звичайні комунікаційні кампанії, але має низку особливостей, пов'язаних із сутністю волонтерства. Зокрема, це питання довіри до організації, прозорості мети та цілей проєкту та «близькості» до потенційних волонтерів.





Під кожную групу потенційних волонтерів потрібно підбирати релевантний канал комунікації та відповідні ключові повідомлення. Для молоді – це, наприклад, соціальні мережі; для старшого покоління – звернення на телебачення чи радіо. Для сільської місцевості хорошим варіантом буде друкована афіша, яку розміщено на магазині; для міста – посилання на QR-код сторінки організації в соціальній мережі, яке розміщено на заході.

## **4 ЗАЛУЧЕННЯ ВОЛОНТЕРІВ.**

Кандидати у волонтери можуть відбиратися на конкурсній основі. В такому разі конкурс може оголошуватись в міру необхідності, і складається з наступних етапів:

- оголошення конкурсу на посаду волонтера;
- отримання та обробка резюме охочих стати волонтером;
- проведення інтерв'ю з ймовірними кандидатами у волонтери;
- відбір фіналістів/кандидатур;
- орієнтація волонтерів (інструктаж, введення у курс справ);
- адаптація волонтерів.

Набір та відбір волонтерів можуть здійснюватись і поза межами конкурсу за рішенням організації, залежно від поставлених завдань.

### **ЧИ ПОТРІБНА ОРГАНІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЯ ЗАЛУЧЕННЯ ВОЛОНТЕРІВ?**

Враховавши усі важливі критерії пошуку волонтерів, організація може сформулювати стратегію залучення волонтерів. Стратегія може бути як окремим документом організації та виступати у ролі певного дороговказу, так і розроблятися конкретно під кожную окрему програму та враховувати специфічні її складові.



## ПРИКЛАД ВУЗЬКОЇ СТРАТЕГІЇ (під програму):

1. Формуємо ціль та мету залучення волонтерів (перед тим визначити профіль волонтера).
2. Визначаємо цільову групу (групи), в межах якої будемо здійснювати пошук волонтерів.
3. Визначаємо канали комунікації з потенційними волонтерами.
4. Формуємо ключові повідомлення для волонтерів.
5. Здійснюємо взаємодію із цільовими групами.
6. Здійснюємо відбір волонтерів.
7. Укладаємо договір з волонтерами (якщо це передбачено організацією та/чи проєктом) або усно обумовлюємо важливі правила.
8. Вносимо дані про волонтерів у базу даних волонтерів (якщо така є в організації).
9. Визначаємо та формуємо завдання для волонтерів.
10. Розробляємо та надаємо інструкції для волонтерів (якщо це передбачено організацією та/чи проєктом).
11. Впроваджуємо заходи для адаптації волонтера, його супроводу, підтримки, схвалення та мотивації.
12. Здійснюємо контроль та моніторинг за діяльністю волонтера відповідного формату (контроль процесу та/чи результату).
12. Оцінюємо результати діяльності волонтерів (результати оцінки вносимо у базу даних волонтерів, якщо така існує).
13. Здійснюємо зворотній зв'язок з волонтерами (постійно/періодично).

## ЧИ ПОТРІБНА ОРГАНІЗАЦІЇ ВОЛОНТЕРСЬКА ПРОГРАМА?

Якщо організація розпочинає певний проєкт, програму або готується до масштабного заходу та планує залучати допомогу волонтерів, варто розробити волонтерську програму, яка регламентуватиме функції та дії волонтера.



Інструкції для волонтерів можуть стати частиною волонтерської програми. Волонтерська програма зазвичай розробляється командою організації, яка має потребу в залученні волонтерів.

Перше питання, яке ставить перед собою проєкт, який потребує волонтерів: навіщо мені волонтери? Відповідь на це питання у співвідношенні з наявними людськими та матеріальними ресурсами формує структуру та складові волонтерської програми.

Волонтерська програма є документом, що описує основні процеси роботи з волонтерами у проєкті, організації, громаді.


### **ДЕЯКІ СКЛАДОВІ ВОЛОНТЕРСЬКОЇ ПРОГРАМИ:**

- Мета та завдання програми;
- Внутрішні політики щодо роботи з волонтерами (якщо є);
- Профіль волонтера та опис волонтерських ролей;
- Способи та інструменти залучення волонтерів;
- Способи та заходи з адаптації волонтера;
- Способи та інструменти мотивації волонтерів;
- Способи та заходи з визнання внеску волонтерів;
- Навчальна програма для волонтерів;
- Критерії оцінки роботи волонтерів;
- Юридичні документи (договір, згода батьків);
- Бюджет програми.
- Інші складові.

**ПІД КОНКРЕТНИЙ ЗАХІД** також може бути розроблена та затверджена програма. У такій програмі варто зазначити:

- назву програми (проєкту);
- дату (термін) реалізації програми;
- ролі в програмі, які закриває команда (співробітники організації та залучені спеціалісти (якщо це передбачено));
- ролі в програмі, які не закриває команда (варто прописати кількість годин на день/тиждень/місяць, необхідних для виконання ролей);



- 
- профіль волонтерів, яких потребує організація для «закриття» даних ролей;
  - функції волонтерів у даній програмі;
  - типові інструкції для волонтерів у даній програмі;
  - завдання для волонтерів у даній програмі (картка доручень);
  - визначення каналів комунікації з волонтерами у даній програмі, механізми контролю, подання звітності;
  - оцінка діяльності волонтерів у даній програмі.

## **ВОЛОНТЕРСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ (ЦИКЛ).**

У центрі будь-якої програми лежить цикл волонтерського менеджменту, який складається з упорядкованих етапів роботи з волонтерами.

Волонтерський менеджмент має на меті досягнення стійких результатів завдяки співпраці з волонтерами. Він базується на трьох основних потребах: потреби організації, яка залучає волонтерів, потреби самого волонтера та потреби громади/цільової групи, для якої реалізується проект.

В основі волонтерського менеджменту лежить розуміння цінності та впливу волонтерської діяльності та ретельна увага до того, що мотивує та розкриває потенціал кожного конкретного волонтера.

Цикл волонтерського менеджменту – цілісний інструмент, що дозволяє якісно спланувати та реалізувати роботу з волонтерами. Цикл зображає «шлях» волонтера в організації/програмі та складається з 8 етапів (за різними теоріями кількість циклів та їхня назва можуть незначно відрізнятись): планування, залучення, відбору, адаптації, мотивації, супроводу та підтримки, оцінки та визнання, залучення до волонтерської спільноти.

### **1**

#### **ПЛАНУВАННЯ РОБОТИ (ПРОГРАМИ/ЗАХОДУ/ІНІЦІАТИВИ).**

Планування – етап, з якого починається робота з волонтерами для організації. На цьому етапі потрібно сформулювати розуміння того:

- ✓ скільки волонтерів нам потрібно?



- ✓ що волонтери мають робити та які функції виконувати;
- ✓ хто та як буде координувати роботу з волонтерами;
- ✓ скільки коштів та часу треба присвятити волонтерам;
- ✓ яку користь наша матиме від роботи з волонтерами організація, самі волонтери та громада/цільові групи.

**2 ЗАЛУЧЕННЯ ВОЛОНТЕРІВ.** На цьому етапі організація має сформувати опис потенційного волонтера, спланувати та реалізувати комунікаційну кампанію із залучення волонтерів (створити анонс щодо пошуку волонтерів та поширити його серед потенційних волонтерів різними шляхами). На цьому етапі потрібно сформувати розуміння того:

- ✓ якого волонтера ми шукаємо, що він має вміти та знати;
- ✓ який волонтер точно не підходить нашій організації;
- ✓ якими особистими якостями та професійними навичками має володіти волонтер;
- ✓ якими каналами комунікації та повідомленнями ми краще «достукаємось» до потенційних волонтерів;
- ✓ що саме організація скаже волонтеру, щоб він її обрав.

**3 ВІДБІР ВОЛОНТЕРІВ.** На цьому етапі організація має проаналізувати отримані заявки від потенційних волонтерів, влаштувати співбесіди (якщо це передбачено) та обрати тих волонтерів, які будуть корисними для організації й матимуть користь для себе. Відбір може відбуватися через аналіз анкет та мотиваційних листів, виконання тестового завдання, проведення зустрічей, інтерв'ю, співбесід. Приклад анкети волонтера (**Додаток 1**). На цьому етапі потрібно сформувати розуміння того:

- ✓ скільки волонтерів ми хочемо та готові запросити до команди;
- ✓ як відібрати тих, хто підійде команді найкраще;
- ✓ які інструменти ми будемо використати у відборі;
- ✓ чи потрібні будуть додаткові зустрічі;
- ✓ як організація повідомлятиме про відмову.





# 4

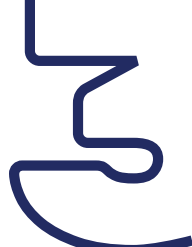
**АДАПТАЦІЯ ВОЛОНТЕРІВ.** На цьому етапі волонтерам потрібно дати себе відчути комфортно, частиною організації/команди, розповісти про історію організації та її цінності, надати всі необхідні матеріали для виконання їх ролей. Для цього можна проводити інструктажі, неформальні зустрічі-знайомства, надавати пам'ятки, проводити лекції та тренінги. На цьому етапі потрібно сформувати розуміння того:

- ✓ як організація включає волонтера у своє життя;
- ✓ що волонтер має знати та вміти;
- ✓ що організація хоче знати про волонтера, і що він має знати про неї;
- ✓ чому організація має навчити волонтера, щоб його робота була більш ефективною;
- ✓ яких навичок, знань та компетенцій бракує волонтерам та як їх здобути;
- ✓ як волонтер має діяти під час волонтерства;
- ✓ які документи організація має надати волонтеру, щоб він почувався впевнено;
- ✓ чи підписує організація з волонтером якісь офіційні документи, і, якщо так, то які.

**ІНСТРУМЕНТИ АДАПТАЦІЇ:** співбесіда, інформаційний лист, інструктаж, пам'ятка, договір з волонтером та інші. Згідно з деякими типологіями, до цього етапу (або ж до етапу супроводу волонтерів) також відносять (або ж виділяють окремо) також і «навчання волонтерів». На цьому етапі потрібно сформувати розуміння того:

- ✓ чому організація має навчити волонтера, щоб його робота була більш ефективною;
- ✓ яких навичок, знань та компетенцій не вистачає волонтерам;
- ✓ яким чином організація буде вчити волонтерів.






**5 МОТИВАЦІЯ ВОЛОНТЕРІВ.** На цьому етапі організація має проаналізувати, які переваги можуть мати волонтери від участі у волонтерському проєкті, та підтримати їх у наданні волонтерської допомоги. Зазвичай, коли волонтери долучаються до проєкту, їхня мотивація є високою, та у процесі діяльності волонтери можуть стикатись з різними ситуаціями, завдяки яким мотивація може змінюватися. Тому важливо, щоб організатори підтримували мотивацію волонтерів, досліджували її зміну та створювали можливості для реалізації волонтерів у проєкті. На цьому етапі потрібно сформулювати розуміння того:

- ✓ чому волонтери долучаються до нашого проєкту або організації, що їх спонукає до цього;
- ✓ що організація може зробити для того, щоб підтримати мотивацію волонтерів;
- ✓ що організація повинна перестати робити для того, щоб не демотивувати волонтерів;
- ✓ як організація буде аналізувати те, чи змінюється мотивація волонтерів;
- ✓ як організація ставить завдання так, щоб волонтер мав натхнення та енергію для їх виконання;
- ✓ що організація може дати волонтеру, щоб він мав бажання бути з нею далі;
- ✓ які подарунки, відзнаки, схвалення волонтери отримують під час волонтерства та як часто потрібно це робити.

**6 СУПРОВІД ТА ПІДТРИМКА ВОЛОНТЕРІВ.** Супровід та підтримка волонтерів з боку організації допомагає їм відчувати постійний зв'язок з організацією та більше відповідальності за те, що вони роблять. Постійна підтримка також стане частиною роботи з мотивацією волонтерів, яка допоможе розв'язувати проблеми швидко та якісно. На цьому етапі організатори координують волон-



терів під час надання волонтерської допомоги, захищають від вигорання, вирішують конфлікти та допомагають реалізувати себе у волонтерстві. На цьому етапі потрібно сформулювати розуміння того:

- ✓ як організація комунікує з волонтерами під час заходів;
- ✓ хто з команди/організації відповідає за координацію волонтерів;
- ✓ як організація слідкує за настроєм та самопочуттям волонтера;
- ✓ як організація захищає волонтерів від вигорання;
- ✓ як організація вирішує конфлікти та кризові ситуації.

**7 ОЦІНКА ТА ВИЗНАННЯ.** Оцінка роботи з волонтерами важлива як для організації, яка завдяки зворотньому зв'язку зможе покращити волонтерську програму та загалом свою роботу, так і для волонтерів, яким важливо розуміти, чи цінною була їхня робота, яких результатів їм та волонтерській команді вдалося досягнути спільно. На етапі оцінки та визнання організатори підбивають підсумки волонтерського проєкту, збирають зворотній зв'язок, а також відзначають та нагороджують волонтерів, які долучилися до проєкту. На цьому етапі потрібно сформулювати розуміння того:

- ✓ як організація оцінює роботу волонтера та роботу з ним;
- ✓ як організація підбиває підсумки та дякує волонтерам;
- ✓ чи видає організація волонтерам грамоти/сертифікати;
- ✓ які зустрічі організація проводить для того, щоб відзначити результати;
- ✓ як організація прощається з волонтерами.

**8 ЗАЛУЧЕННЯ ДО СПІЛЬНОТИ ТА ДОВГОСТРОКОВЕ ВОЛОНТЕРСТВО.** Після завершення волонтерської програми/проєкту важливо не втрачати зв'язок із волонтером для того, щоб тримати його в курсі нових можливостей волонтерства. Таким чином волонтер форму-



ватиме довіру до організації та долучатиметься до нових напрямків та ініціатив. Тому останнім етапом роботи з волонтерами є їх залучення до волонтерської спільноти або організації, або міста. На цьому етапі організація підтримує зв'язок з волонтерами між акціями, а також запрошує їх в інших ролях: амбасадорів, доброчинців, експертів тощо. На цьому етапі потрібно сформулювати розуміння того:

- ✓ як організація спілкується з волонтерами між проєктами;
- ✓ який канал комунікацій організація використовує для спілкування з волонтерами;
- ✓ якщо волонтер не підходить для нашої організації, які організації ми можемо йому порекомендувати;
- ✓ як організація підтримує зв'язок з тими, хто раніше був нашим волонтером;
- ✓ як волонтери, які не готові більше активно допомагати організації в силу різних причин, можуть бути частиною нашого проєкту або хоча б бути в курсі того, що відбувається.

## ЦИКЛ ЗАЛУЧЕННЯ ДО СПІЛЬНОТИ ТА ДОВГОСТРОКОВЕ ВОЛОНТЕРСТВО

ЦИКЛ СКЛАДАЄТЬСЯ З 8 ЕТАПІВ, ЯКІ ЗОБРАЖАЮТЬ «ШЛЯХ»  
ВОЛОНТЕРА В ІНІЦІАТИВІ ЧИ ОРГАНІЗАЦІЇ





## ЧИ ОBOB'ЯЗKOBО ПОТРІБНО УКЛАДАТИ ДОГОВІР З ВОЛОНТЕРОМ?

У законі ЗУ «Про волонтерську діяльність» визначено, що співпраця з волонтером може здійснюватися за договором чи без. Однак, укладання договору з волонтером – хороша практика, яка свідчить про серйозне ставлення організації до роботи з волонтерами та систематичність такої діяльності. Договір дає можливість чітко визначити права та обов'язки сторін, а також завдання волонтера, дозволяє відшкодувати волонтеру певні витрати без оподаткування, та слугує підтвердженням здійснення волонтерства.

Відповідно до ст.9 Закону України «Про волонтерську діяльність» укладення договору обов'язкове у випадку:

- надання допомоги за окремими напрямками;
- для відшкодування витрат, що пов'язані з наданням волонтерської допомоги;
- якщо волонтер виявляє бажання його укласти.

### ДОГОВІР ОBOB'ЯЗKOBО ПОВИНЕН МІСТИТИ:

- опис волонтерської діяльності (завдання);
- період провадження волонтерської діяльності;
- права та обов'язки сторін;
- відповідальність за заподіяння збитків;
- умови розірвання договору;
- умови та порядок відшкодування витрат, пов'язаних із наданням волонтерської допомоги, що визначені частиною першою статті 11 ЗУ «Про волонтерську діяльність».

Типовий договір з волонтером може укладатися за результатами аналізу анкети волонтера та/чи співбесіди керівництва/координатора волонтерів з волонтером (або іншої уповноваженої особи – співробітника організації).

З прикладами договорів (типові договори) можна ознайомитись **ТУТ**:

<http://surl.li/lyage> (Центр демократії та верховенства права);

<https://www.youtube.com/watch?v=qmxaBKL8Hzo> (вебінар від Центру демократії та верховенства права);



<http://surl.li/lyamj> (Національна соціальна сервісна служба України);

<https://befriend.volunteer.country/dogovir> («Мій телефонний друг», Українська волонтерська служба);

<http://surl.li/ioinq> (Волонтерський менеджмент, Українська волонтерська служба);

<http://surl.li/lyahu> (ІнстаДок, конструктор документів).

## БАЗА ДАНИХ ВОЛОНТЕРІВ – ЩО ЦЕ?

БАЗА ДАНИХ ВОЛОНТЕРІВ – доволі корисний, цінний документ/ресурс, який може знадобитися організації, якщо вона періодично чи постійно залучає до своєї діяльності волонтерів. Якщо організація веде та постійно оновлює базу даних волонтерів, це не тільки спрощує механізм пошуку волонтерів та їх залучення, це також формує потенційну базу бенефіціарів та партнерів на майбутнє.

БАЗА ДАНИХ ВОЛОНТЕРІВ в організації може бути лише конфіденційною (якщо інше не визначено спільно із волонтерами, наприклад – відкриті бази волонтерів). Цей документ може містити дані про волонтера (ПІП, номер телефону, адреса електронної пошти, посилання на соціальну мережу), інформацію про те, коли й для якої роботи волонтер був залучений, та інші специфічні відомості, як от: досягнення, оцінка діяльності, особливості, мотивація тощо. Передавати базу даних іншим людям та організаціям – суворо заборонено, адже це може підірвати авторитет організації та довіру до неї.

Приклад оформлення **БАЗИ ДАНИХ ВОЛОНТЕРІВ**

### Додаток 2



№	Прізвище, ім'я, по батькові	Телефон	E-mail/ посилання на соціальні мережі	Дата народження	Напрямки/ діяльність, до якої готові долучитися	Діяльність до якої були долучені	Оцінка ефективності діяльності
1							
2							
3							



## КАР'ЄРА ВОЛОНТЕРІВ. ТАКЕ МОЖЛИВО?

Волонтерство (особливо довгострокове) часто передбачає кар'єрний ріст волонтера. Більшість волонтерів, які певний час перебувають у лавах громадської організації, захочуть відчувати, що завдання, які їм доручаються, стають більш важливими та значущими для організації, а з боку співробітників організації з'являється більше довіри та впевненості.

Контроль перестає бути покроковим, а самому волонтеру доручаються більш творчі завдання та завдання, які передбачають координаторство, курування певною частиною проєкту або ж проєктом загалом.

Для цього в організації може використовуватися механізм «Сходи кар'єрного росту волонтера».

### СХОДИ ВОЛОНТЕРСЬКОГО РОСТУ:

- Волонтери-стажери (до 30 календарних днів);
- Активне волонтерство (залучення до роботи в організації на системній основі);
- Волонтери-координатори (доручається координувати частини проєктів, програм або ж цілі проєкту та програми);
- Працівники (переведення волонтерів у співробітники організації, залучення ресурсів для оплати роботи, якщо це можливо).



## ЧИ ПОТРІБНО ОЦІНЮВАТИ ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ВОЛОНТЕРІВ І ЯК ЦЕ РОБИТИ ПРАВИЛЬНО?

Будь-яка робота має бути оцінена, в тому числі – робота волонтера. Це потрібно як організації, так і самому волонтеру, щоб розуміти наскільки якісно він/вона виконує свої обов'язки та що необхідно покращити.

Будь-яка діяльність волонтера переглядається відповідальним співробітником організації на системній основі, залежно від рівня залученості волонтера до діяльності організації. Важливо, щоб результати оцінки діяльності волонтера коротко були занесені до Баз даних волонтерів та були донесені до самого волонтера у письмовій або усній формі.


У даній оцінці **ВАЖЛИВО**:

- проведення аналізу та оцінки діяльності волонтера за період з останньої оцінки;
- визначення сильних та слабких сторін волонтера;
- надання коментарів щодо подальшого професійного та особистого розвитку волонтера.

У кожного з методів оцінки, які може використовувати організація у своїй діяльності, є свої особливості, переваги, недоліки, обмеження. Для того, щоб адекватно оцінити внесок волонтера у роботу організації та здійснювані ним функції, в організації можуть використовувати **НАСТУПНІ МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ**:

- **Опитування** (метод збору інформації про досліджуваний об'єкт (програму, проєкт, певні функції, результати) під час безпосереднього (усне опитування, інтерв'ю) або опосередкованого (письмове опитування, анкетування) спілкування співробітника організації та волонтера.
- **Анкетування, письмове опитування** (метод отримання інформації шляхом письмових відповідей волонтерів на систему стандартизованих запитань попередньо підготовлених бланків анкет).



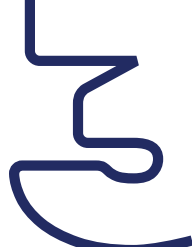
- 
- **Інтерв'ю, усне опитування** (це бесіда, вибудована за певним планом, що здійснюється через безпосередній контакт інтерв'юера (відповідального в організації) з волонтером з обов'язковою фіксацією відповідей).
  - **Письмовий звіт** (це письмове повідомлення про виконання певної роботи, дорученої волонтеру. Він може мати певний стандартизований характер (бланк звіту) а може бути виконаний у довільному форматі).
  - **Наради** (форма реалізації управлінських рішень, змістом якої є спільна робота певної кількості учасників управлінської діяльності. На наради кличуть волонтерів, де їм ставлять питання щодо їх роботи та/або вони розповідають у вільному форматі про результати своєї роботи).
  - **Тестування** (метод дослідження, за допомогою якого порівнюються рівні оволодіння будь-якими видами діяльності (якщо ми хочемо прослідкувати певний процес, його результати, отримання певних навичок тощо). Може застосовуватись для з'ясування відношення волонтера до чогось, до здійснюваної діяльності тощо).
  - **Спостереження** (метод дослідження, при якому поведінка волонтера та його дії вивчаються безпосередньо в тих умовах, в яких вони протікають у дійсному житті. На основі спостереження робляться висновки про ті чи інші недоліки та успіхи у роботі. Важливо, щоб той, хто спостерігає був професійним та об'єктивним).

## **ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УСТАНОВИ, ЩО ЗАЛУЧАЮТЬ ДО СВОЄЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВОЛОНТЕРІВ (ЗУ «Про волонтерську діяльність»).**

### **МАЮТЬ ПРАВО:**

- ✓ провадити діяльність з укладенням договору про провадження волонтерської діяльності з волонтером або без такого договору. Укладання договору є обов'язковою, якщо цього бажає волонтер;




- 
- ✓ самостійно визначати напрями здійснення волонтерської діяльності;
  - ✓ видавати волонтерам посвідчення, що засвідчують їх особу та вид волонтерської діяльності в межах організації;
  - ✓ відшкодовувати волонтерам витрати, пов'язані з наданням ними волонтерської допомоги (відшкодування проїзду, харчування, якщо волонтер працює понад визначений час та інше);
  - ✓ здійснювати підготовку волонтерів;
  - ✓ страхувати життя і здоров'я волонтерів на період провадження ними волонтерської діяльності відповідно до Закону України «Про страхування»;
  - ✓ запрошувати іноземців та осіб без громадянства для провадження волонтерської діяльності на території України, направляти громадян України за кордон для провадження волонтерської діяльності;
  - ✓ набувати інші права, передбачені законом.

### **ЗОБОВ'ЯЗАНІ:**

- ✓ забезпечувати вільний доступ до інформації, що стосується здійснення волонтерської діяльності організаціями та установами, що залучають до своєї діяльності волонтерів.

### **НЕСУТЬ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ:**

- ✓ у разі укладання ними договору про провадження волонтерської діяльності або договору про надання волонтерської допомоги відповідні організації та установи відшкодовують прямі збитки, завдані ними, у разі одностороннього розірвання відповідного договору, якщо це передбачено договором;
- ✓ якщо залучають до волонтерської діяльності іноземців та осіб без громадянства, протягом п'яти робочих днів з моменту такого залучення письмово інформують про



це центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері волонтерської діяльності;

- ✓ якщо залучають до волонтерської діяльності іноземців та осіб без громадянства, у разі припинення іноземцем чи особою без громадянства провадження волонтерської діяльності протягом п'яти робочих днів повідомляють про це центральний орган виконавчої влади, що забезпечує реалізацію державної політики у сфері міграції.

## **ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ ВОЛОНТЕРІВ (ЗУ «Про волонтерську діяльність»).**

### **ВОЛОНТЕР МАЄ ПРАВО НА:**

- ✓ належні умови здійснення волонтерської діяльності, зокрема, отримання достовірної, точної та повної інформації про порядок та умови провадження волонтерської діяльності, забезпечення спеціальними засобами захисту, спорядженням та обладнанням;
- ✓ зарахування часу здійснення волонтерської діяльності до навчально-виробничої практики в разі її проходження за напрямом, що відповідає отримуваній спеціальності, за згодою навчального закладу;
- ✓ відшкодування витрат, пов'язаних зі здійсненням волонтерської діяльності, передбачених статтею 11 ЗУ «Про волонтерську діяльність»;
- ✓ інші права, передбачені договором про провадження волонтерської діяльності та законодавством.

### **ВОЛОНТЕР ЗОБОВ'ЯЗАНИЙ:**

- ✓ сумлінно та своєчасно виконувати обов'язки, пов'язані з провадженням волонтерської діяльності;
- ✓ у випадках, визначених законодавством, проходити медичний огляд та надавати довідку про стан здоров'я;
- ✓ у разі необхідності проходити подальшу підготовку (перепідготовку);



- ✓ недопускати дій і вчинків, які можуть негативно вплинути на репутацію волонтера, організації чи установи, на базі якої провадиться волонтерська діяльність;
- ✓ дотримуватися правового режиму інформації з обмеженим доступом;
- ✓ у разі укладення договору про провадження волонтерської діяльності та одностороннього розірвання договору з ініціативи волонтера відшкодовувати прямі збитки, завдані ним, якщо це передбачено договором;
- ✓ відшкодовувати майнову шкоду, заподіяну внаслідок здійснення ним волонтерської діяльності, відповідно до закону.

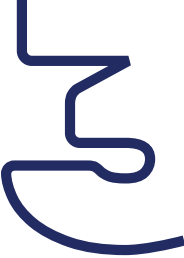
## **ДЕЯКІ ЕТИЧНІ ПИТАННЯ ТА ПОВОДЖЕННЯ ІЗ КОНФІДЕНЦІЙНОЮ ІНФОРМАЦІЄЮ**

Для організації в періоди роботи з волонтерами важливо також мати відповіді на наступні питання:

- ✓ що має знати про волонтерів організація та що вони повинні знати про організацію?
- ✓ як і на скільки залучати волонтерів до діяльності? Доступ до якої інформації надавати?
- ✓ які документи варто показати волонтерам, що стосуються діяльності організації?
- ✓ чи буде організація знайомити волонтерів з етичними правилами/кодексом (якщо такі є в організації)?
- ✓ визначитись із встановленням обмежень та особистих рамок, наприклад: з якої та до якої годин можна здійснювати дзвінки; до кого саме телефонувати; дзвінки у вихідні тощо;
- ✓ дійти згоди щодо використання/не використання персональних даних та їх обробки;
- ✓ вивчення соціальних мереж волонтерів, з метою перевірки їх суміжності принципам роботи організації, її цінностям, етичним нормам тощо;
- ✓ врахувати максимально безпекові ризики та загрози та зрозуміти як їх уникнути/унеможливити/зменшити.



**ДОДАТКИ**



## АНКЕТА ВОЛОНТЕРА

КОД \_\_\_\_\_

М. \_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_року

Прізвище:

Ім'я:

Адреса проживання:

E-mail:

Контактний телефон:

Посилання на соціальні мережі:

Дата народження:



### 1. Ви навчаєтесь?

а) так

б) ні

*Якщо Ви відповіли так, заповніть наступні пункти:*

назва навчального закладу: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

адреса навчального закладу: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

факультет/курс/група/: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### 2. Ви працюєте?

а) так

б) ні

*Якщо Ви відповіли так, заповніть наступні пункти:*

назва організації: \_\_\_\_\_

адреса офісу: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

посада: \_\_\_\_\_

вид роботи \_\_\_\_\_





Якщо Ви відповіли ні, в обох запитаннях вище, позначте, будь ласка, чи ви є:

неповнолітня особа (від 14 до 18 років)

безробітний \_\_\_\_\_

пенсіонер \_\_\_\_\_

інше \_\_\_\_\_

### **3. Чи залучалися Ви до волонтерства раніше ?**

а) так

б) ні

в) важко відповісти

Якщо так, напишіть, будь ласка, чим Ви займалися у ролі волонтера \_\_\_\_\_

### **4. Чому Ви хочете стати волонтером ?**

- я хочу чимось займатися;
- я хочу зустрічатися та комунікувати з людьми;
- я хочу боротися за щось особливе;
- я хочу робити це для мого особистого задоволення;
- я хочу розвинути нові навички;
- я хочу допомагати людям, які цього потребують;
- я хочу набути досвіду;
- я хочу впливати на людей;
- я хочу чогось досягнути;
- інше \_\_\_\_\_

### **5. Якій волонтерській роботі Ви надали б перевагу ?**

- індивідуальна робота;
- робота в парі ще з однією людиною;
- робота в групі, колективна робота;
- асистентська робота в офісі;
- спеціальна робота для виконання вдома (віддалена);
- інше \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



**6. Яку кількість годин Ви готові присвятити волонтерству ?**

-----  
-----

**7. Як часто Ви готові долучатись до діяльності організації у ролі волонтера ?**

- декілька разів на тиждень;
- один раз на тиждень;
- декілька разів на місяць;
- один раз на місяць;
- ваш варіант \_\_\_\_\_

**8. Ваші інтереси, захоплення, хобі?**

-----

**9. Як Ви дізнались про нашу організацію?**

- 1) друзі, знайомі;
  - 2) преса;
  - 3) радіо, телебачення;
  - 4) соц. мережі
- інші джерела (які саме)? \_\_\_\_\_

**10. Ваша освіта:**


-----  
-----

**11. Коротко охарактеризуйте себе, включаючи Ваші переваги та недоліки:**

-----  
-----  
-----

**12. В якому напрямку Ви як волонтер хотіли б працювати у нашій організації?**

- o участь в організації та проведенні семінарів, тренінгів
- o участь в організації та проведенні форумів, фестивалів

- 
- o участь у написанні проєктних заявок
  - o підготовка інфографічних матеріалів, дизайн
  - o співпраця із засобами масової інформації
  - o підготовка пресанонсів, релізів, дописів
  - o налагодження контактів з регіональними партнерами
  - o робота з громадськими організаціями
  - o робота з громадськістю
  - o робота з молоддю
  - o здійснення благодійних акцій
  - o \_\_\_\_\_
  - o \_\_\_\_\_
  - o \_\_\_\_\_

Підпис волонтера \_\_\_\_\_

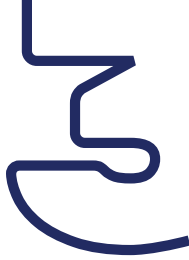
Підпис керівника організації \_\_\_\_\_

**УВАГА!** Для того, щоб стати повноправним волонтером \_\_\_\_\_, встановлено випробувальний термін (\_\_\_\_період\_\_\_\_) за який Ви повинні визначитись з напрямком та навичками роботи в нашій організації.



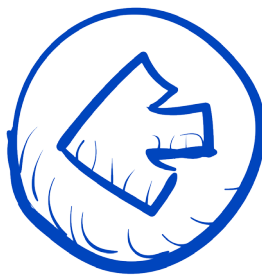


## Додаток 2 (база даних волонтерів)



### БАЗА ДАНИХ ВОЛОНТЕРІВ

№	Прізвище, ім'я, по батькові	Телефон	E-mail/ посилання на соціальні мережі	Дата народження	Напрямки/ діяльність, до якої готові долучитися	Діяльність до якої були долучені	Оцінка ефективності діяльності
1							
2							
3							



## Додаток 3 (корисна література)

### КОРИСНА ЛІТЕРАТУРА (посилання):

<http://surl.li/oiinq> (Робочий зошит: волонтерський менеджмент, Українська волонтерська служба).

<http://surl.li/gbnle> (Онлайн-тренінг «Залучення та координація волонтерів»).

<http://surl.li/hsjmh> (Види мотивації до волонтерської діяльності, стаття Лях Т.Л., Київський університет імені Бориса Грінченка).

<http://surl.li/frrqr> (Посібник по роботі з волонтерами).

<http://surl.li/lyrza> (Національна соціальна сервісна служба в Україні).

<http://surl.li/gxhrg> (Про затвердження Програми сприяння розвитку волонтерства Луцької міської територіальної громади на 2023-2027 роки).

<http://surl.li/mekbv> (Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Соціальна допомога і соціальна робота: виклики сучасності», ст. 13, Дацик З.С. «Феномен підтримки волонтерського руху та участь молоді» (на прикладі Луцької міської територіальної громади)).



Юридичні аспекти  
діяльності  
в громадському  
секторі





## **ОЛЬГА ІВАНКІВ**

кандидатка економічних наук, власниця та керівниця компанії “Consulting Center: Центр бухгалтерії та фінансів”, експертка у питаннях бухгалтерії та фінансів.

**ДОСВІД СПІВПРАЦІ** з підприємцями - понад 13 років, що включає повний бухгалтерський супровід бізнесу від перших кроків до успішної діяльності та масштабування.

**ДОСВІД РОБОТИ** із неприбутковими організаціями - з 2015 року



# ОСНОВНІ ДОКУМЕНТИ

## ВНУТРІШНІ

Статут  
Облікова політика  
Первинні документи  
Розпорядчі документи  
(накази, рішення тощо)



## ЗОВНІШНІ

ЗУ "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" від 16 липня 1999 року № 996-XIV

НПСБО

Закон України «Про громадські об'єднання» від 22.03.2012 N 4572-VI

Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» від 05.07.2012

N5073-VI

Інші законодавчі акти

## СТ. 133.4.1. ПОДАТКОВОГО КОДЕКСУ УКРАЇНИ

Неприбутковим підприємством, установою та організацією для цілей оподаткування податком на прибуток підприємств є підприємство, установа та організація (далі - неприбуткова організація), **ЩО ОДНОЧАСНО ВІДПОВІДАЄ ТАКИМ ВИМОГАМ:**

- утворена та зареєстрована в порядку, визначеному законом, що регулює діяльність відповідної неприбуткової організації;
- установчі документи якої містять заборону розподілу отриманих доходів (прибутків) або їх частини серед

засновників, членів такої організації, працівників (крім оплати їхньої праці, нарахування єдиного соціального внеску), членів органів управління та інших пов'язаних з ними осіб. Для цілей цього абзацу не вважається розподілом отриманих доходів (прибутків) фінансування видатків, визначених підпунктом 133.4.2 цього пункту;

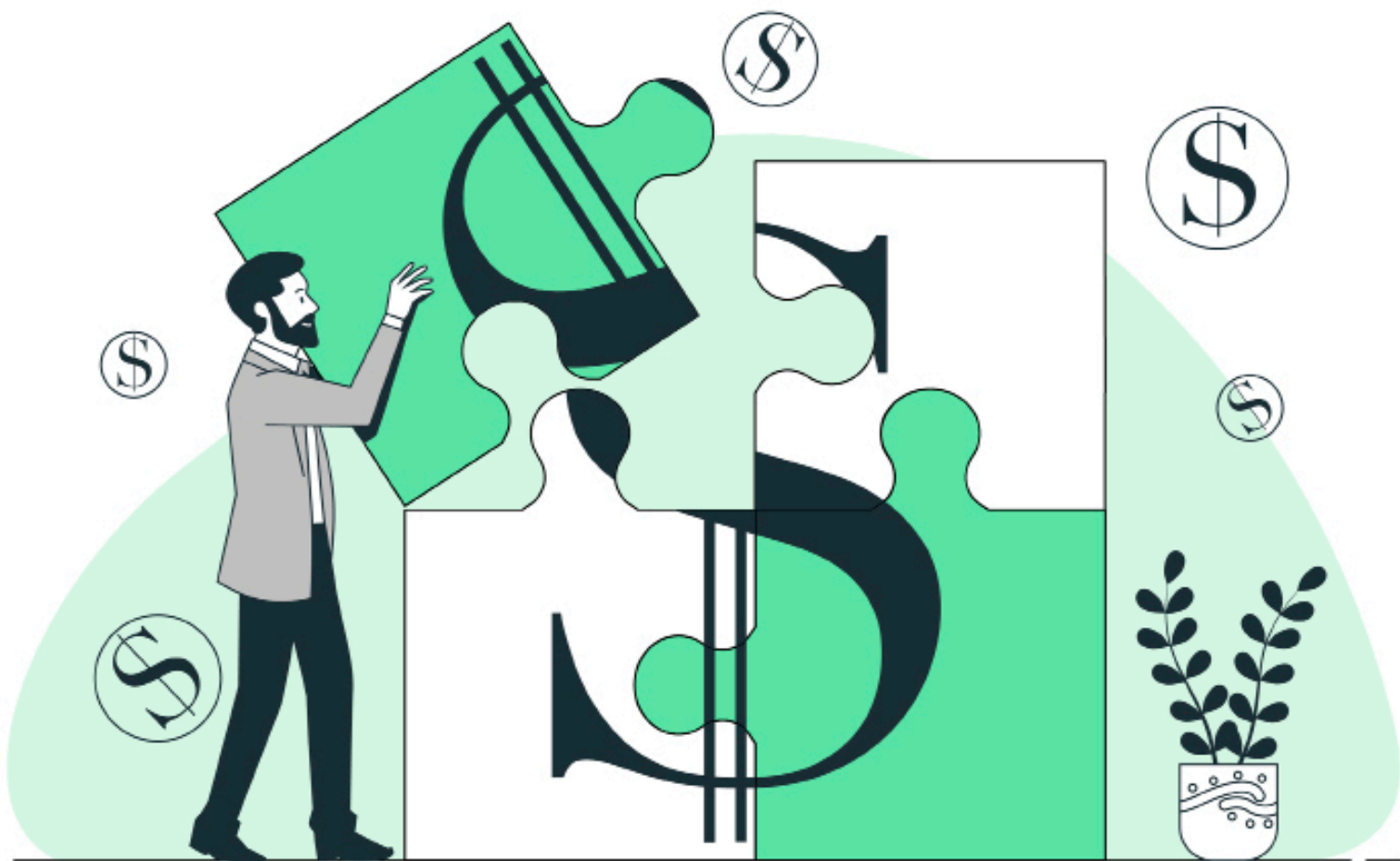
- установчі документи якої передбачають передачу активів одній або кільком неприбутковим організаціям відповідного виду, іншим юридичним особам, що здійснюють недержавне пенсійне забезпечення відповідно до закону (для недержавних пенсійних фондів), або зарахування до доходу бюджету у разі припинення юридичної особи (крім ОСББ).
- внесена контролюючим органом до Реєстру неприбуткових установ та організацій.

Зареєстровані установи та організації (новостворені), які подали в установленому порядку документи для внесення до Реєстру неприбуткових установ та організацій під час або протягом 10 днів з дня державної реєстрації та які за результатами розгляду цих документів внесені до Реєстру неприбуткових установ та організацій, для цілей оподаткування вважаються неприбутковими організаціями з дня їх державної реєстрації.

## СТАТУТ

- мета діяльності, цілі організації, повноваження;
- джерела отримання доходів, напрями діяльності, особливості використання коштів (кошторис);
- заборона розподілу доходів (прибутків) між членами, засновниками;
- у разі ліквідації активи передаються такій же організації чи бюджету.

## ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ



- кошти благодійників;
- кошти членів організації ;
- кошти донорських організацій;
- цільові фінансові надходження;
- кошти від підприємницької діяльності;
- та інші.

### ПІДПРИЄМНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ

Стаття 21 Закону «Про громадські об'єднання» говорить, що громадська організація має право здійснювати відповідно до закону підприємницьку діяльність безпосередньо, якщо це передбачено статутом громадського об'єднання, або через створені в порядку, передбаченому законом, юридичні особи (товариства, підприємства), якщо така діяльність відповідає меті (цілям) громадського об'єднання та сприяє її досягненню.



## **СТ. 133.4.2. ПОДАТКОВОГО КОДЕКСУ УКРАЇНИ**

Доходи (прибутки) неприбуткової організації використовуються виключно для фінансування видатків на утримання такої неприбуткової організації, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених її установчими документами.

### **П.63 ПІДРОЗД. 4 РОЗД. XX «ПЕРЕХІДНІ ПОЛОЖЕННЯ» ПКУ**


Не вважається порушенням вимог п.133.4 ПКУ передача майна, надання послуг неприбутковою організацією, використання доходів (прибутків) неприбуткової організації для фінансування видатків не пов'язаних з реалізацією мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених її установчими документами за умови, що таке майно, послуг надаються на користь особливих набувачів.

### **ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА**

- порядок обліку основних засобів та запасів
- порядок обліку на 48 рахунку («Цільове фінансування та цільові надходження») в розрізі аналітики (напр. донори, проекти)
- перелік статей витрат (для 92 та 949 рахунку)
- застосування класів (8/9 клас)
- порядок нарахування резервів та забезпечень
- періодичність закриття періодів

### **ПОДАТОК НА ПРИБУТОК**

Не є платниками податку неприбуткові організації, які створені і діють у порядку та на умовах, встановлених п. 133.4 ПКУ.



**КЛЮЧОВЕ ПРАВИЛО** – доходи (прибутки) неприбуткової організації використовуються виключно для фінансування видатків на утримання такої неприбуткової організації, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених її установчими документами.

## **ПОДАТОК НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ**

У разі якщо загальна сума від здійснення операцій з постачання товарів/послуг, що підлягають оподаткуванню, у тому числі з використанням локальної або глобальної комп'ютерної мережі, нарахована (сплачена) такій особі протягом останніх 12 календарних місяців, сукупно перевищує 1000000 гривень (без урахування податку на додану вартість).

Підлягають оподаткуванню ПДВ операції **з ПОСТАЧАННЯ ТОВАРІВ/РОБІТ/ПОСЛУГ**, місце постачання яких розташоване на митній території України, відповідно до статті 186 ПКУ, у тому числі **ОПЕРАЦІЇ З БЕЗОПЛАТНОЇ ПЕРЕДАЧІ**. ( пп.185.1 а) ПКУ).

## **СТ. 197.1.15 ПКУ**

Звільняються від оподаткування операції з надання благодійної допомоги, зокрема безоплатне постачання товарів/послуг благодійним організаціям, утвореним і зареєстрованим відповідно до законодавства, а також надання такої допомоги благодійними організаціями набувачам (суб'єктам) благодійної допомоги відповідно до законодавства про благодійну діяльність та благодійні організації.

## **ІНШІ ПОДАТКИ**

На загальних підставах (трудові договори, ЦПХ, додаткове благо):

- ЄСВ;
- ПДФО;
- військовий збір.



## ОБОВ'ЯЗКОВІ РЕКВІЗИТИ ПЕРВИННОГО ДОКУМЕНТУ



- 1) найменування підприємства, установи, від імені яких складений документ;
- 2) назва документа (форми);
- 3) дата складання;
- 4) зміст та обсяг господарської операції;
- 5) одиниця виміру господарської операції (у грошовому та за можливості у натуральних вимірниках);
- 6) посади і прізвища осіб, відповідальних за здійснення господарської операції і правильність її оформлення;
- 7) особистий підпис або інші дані, що дають змогу ідентифікувати особу, яка брала участь у здійсненні господарської операції.

## ПОДАТКОВА ТА ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ

- Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації;
- Баланс + Звіт про фінансові результати (форма 1-мс, 2-мс).

**ТЕРМІН ПОДАННЯ ЗВІТНОСТІ - 60 к.д.**

## ОБ'ЄДНАНА КВАРТАЛЬНА ЗВІТНІСТЬ


- якщо були виплати по трудовим договорам, ЦПХ;
- якщо були виплати ФОПам.

**ТЕРМІН ПОДАННЯ ЗВІТНОСТІ - 40 к.д.**

## ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА НЕПОДАННЯ ЗВІТНОСТІ

Розмір штрафу складає 340 ГРН ЗА КОЖНЕ ТАКЕ НЕПОДАННЯ АБО НЕСВОЄЧАСНЕ ПОДАННЯ І 1020 ГРН ЗА КОЖНЕ ПОВТОРНЕ ТАКЕ ПОРУШЕННЯ ПРОТЯГОМ РОКУ





За помилки у Звіті, які не призвели до заниження податкового зобов'язання, але є поданням недостовірної інформації або викривленням показників податкового обліку, до такого порушника може бути застосована тільки адмінвідповідальність за ст. 1631 КУпАП (ВІД 85 ДО 170 ГРН, А ЗА ПОВТОРНЕ ПОРУШЕННЯ ПРОТЯГОМ РОКУ – ВІД 170 ДО 255 ГРН).

## ОБЛІК ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ

Бухгалтерський облік гуманітарної допомоги та відповідна звітність здійснюються отримувачами гуманітарної допомоги та набувачами гуманітарної допомоги (юридичними особами) у порядку, встановленому Міністерством фінансів України. У разі відсутності обліку щодо отримання та цільового використання гуманітарної допомоги **ВОНА ВВАЖАЄТЬСЯ ВИКОРИСТАНОЮ НЕ ЗА ЦІЛЬОВИМ ПРИЗНАЧЕННЯМ.**



МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ

Н А К А З

№ 298 від 14.12.99  
м.Київ

vd991214 vn298

Зареєстровано в Міністерстві  
юстиції України  
27 грудня 1999 р.  
за № 915/4208

Про порядок бухгалтерського обліку  
гуманітарної допомоги

{ Із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства  
фінансів

№ 1085 ( [z0938-10](#) ) від 24.09.2010  
№ 29 ( [z0272-16](#) ) від 03.02.2016 }



від 05 березня 2022 № 202 (діє з 06 березня 2022 року)

## КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

### ПОСТАНОВА

від 5 березня 2022 р. № 202

Київ

#### Деякі питання отримання, використання, обліку та звітності благодійної допомоги

Відповідно до [Закону України](#) "Про правовий режим воєнного стану", Указу Президента України від 24 лютого 2022 р. [№ 64](#) "Про введення воєнного стану в Україні" Кабінет Міністрів України постановляє:

Установити, що в умовах воєнного стану не поширюються встановлені законодавством вимоги щодо отримання, використання, обліку та звітності благодійної допомоги від юридичних та фізичних осіб - резидентів і нерезидентів.


Прем'єр-міністр  
України

Д. ШМИГАЛЬ

#### **ДОКУМЕНТАЛЬНЕ ОФОРМЛЕННЯ ПЕРЕДАЧІ (списання) ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ НАБУВАЧУ (у разі неможливості ідентифікації набувача)**

- 1 наказ про роздачу гуманітарної допомоги, визначити місце, дату і час, вид гуманітарної допомоги та її обсяг, відповідальних осіб;
- 2 звіт особи, відповідальної за роздачу гуманітарної допомоги, в якому міститиметься інформація про місце та дату роздачі гуманітарної допомоги, фактичні обсяги переданої допомоги, наявні залишки нерозданої гуманітарної допомоги;
- 3 акт списання гуманітарної допомоги.





## ДОКУМЕНТАЛЬНЕ ОФОРМЛЕННЯ ПЕРЕДАЧІ (списання) ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ НАБУВАЧУ (у разі можливості ідентифікації набувача)

- 1 запит на отримання гуманітарної допомоги;
- 2 акт приймання-передачі гуманітарної допомоги.

## ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА НЕЦІЛЬОВЕ ВИКОРИСТАННЯ ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ

ОСІБ, ВИННИХ У ПОРУШЕННІ ЦІЛЬОВОГО ВИКОРИСТАННЯ ГУМАНІТАРКИ, МОЖУТЬ ПРИТЯГАТИ ДО АДМІНІСТРАТИВНОЇ І КРИМІНАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗГІДНО ЗІ СТ. 12 ЗАКОНУ № 1192.

- 1 ВТРАТА СТАТУСУ НЕПРИБУТКІВЦЯ
- 2 ОПОДАТКУВАННЯ ГУМАНІТАРКИ 18%
- 3 КРИМІНАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

ст. 201-.2 Кримінального кодексу України тягне за собою **НАСТУПНІ НАСЛІДКИ:**

- продаж товарів (предметів) гуманітарної допомоги або використання благодійних пожертв, безоплатної допомоги або укладання інших правочинів щодо розпорядження таким майном, з метою отримання прибутку, вчинені у значному розмірі, – караються штрафом від 2-х до 3-х тисяч неоподатковуваних мінімумів доходів громадян або виправними роботами на строк до 2-х років, або обмеженням волі на строк до 4-х років; **34 000 грн.- 51000 грн.**



Видання здійснено в рамках реалізації проекту «Освітньо-консультаційний Хаб для громадських організацій та активістів “Мераба”» створеного ГО «Інститут транскордонних ініціатив» у партнерстві з ГО «Центр розвитку соціального капіталу», Волинською обласною бібліотекою для юнацтва, Департаментом молоді та спорту Луцької міської ради в рамках проекту «Програма ЄС Міцні Регіони – Спеціальна програма підтримки України» співфінансується Європейським Союзом та Федеральним міністерством економічного співробітництва та розвитку Німеччини (BMZ) та реалізується Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.

The publication was carried out as part of the implementation of the project “Educational and Consulting Hub for Meraba Public Organizations and Activists” was created by the NGO “Institute of Cross-Border Initiatives” in partnership with the NGO “Social Capital Development Center,” the Volyn Regional Library for Youth, the Department of Youth and Sports of the Lutsk City Council as part of the project project “EU4ResilientRegions - Special Assistance Programme Ukraine” is co-financed by the European Union and the German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ) and is implemented by the Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.

#ПрямуємоРазом #Міцнірегіони #Meraba #NGO #ITI #GIZ

