



Biuro
Inicjatyw
Społecznych

**Wolontariat
pracowniczy**
szansa dla NGO i biznesu

Model współpracy NGO i firm w formie kompetencyjnego wolontariatu pracowniczego

opracowanie: Joanna Czarnik

na podstawie doświadczeń Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych
związanych z realizacją projektu „Wolontariat pracowniczy w NGO”

Kraków, grudzień 2017 r.

Słowo wstępu

Wolontariat pracowniczy - to idea, w realizację której Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych włącza się już od kilku lat. W tym czasie razem z organizacjami z Małopolski przyglądaliśmy się różnym formom, w których biznes i instytucje mogą wspierać lokalne organizacje pozarządowe w realizacji ich misji społecznej. Wspieraliśmy NGO w przygotowaniu się do nawiązania współpracy z firmami i stwarzaliśmy do tego okazji pomagając spotkać się przedstawicielom obu sektorów i poznać wzajemnie swoje perspektywy.

Formą wolontariatu pracowniczego, która okazała się dla naszej Fundacji najbardziej interesująca, dająca nowe możliwości, a równocześnie jeszcze nie tak znaną organizacjom i firmom jest **wolontariat kompetencyjny**. Daje on niezwykle duże pole do realnej wymiany potencjału między wszystkimi stronami współpracy. Przystępując do realizacji projektu „**Wolontariat pracowniczy w NGO**”, który jest podstawą niniejszego opracowania, przyświecało nam przekonanie, że specjaliści pracujący w małopolskich firmach posiadają kompetencje, które nie zawsze są powszechne wśród NGO, a mogą znacząco wzbogacić i zwiększyć skuteczność ich działania. Z drugiej strony Fundacja Biuro Inicjatyw Społecznych, jako organizacja od wielu lat zajmująca się m.in. edukacją osób dorosłych, posiada bardzo duży potencjał aby pomóc firmom i ich pracownikom – wolontariuszom zdobywać i rozwijać kompetencje niezbędne do uczenia innych np. prowadzenia szkoleń. Taka perspektywa pozwoliła nam założyć, że wzajemna wymiana tych kompetencji będzie cennym elementem rozwoju osób pracujących zarówno w sektorze biznesu jak i organizacji społecznych.

Jak powstał model?

Model współpracy NGO i firm w ramach pracowniczego wolontariatu kompetencyjnego sięga w pierwszej kolejności do doświadczeń **Fundacji Rozwoju Kwalifikacji STELLA VIRIUM**, która wspólnie z **UBS Kraków** realizuje programu wolontariatu pracowniczego „**Career Turn**”. W ramach tego przedsięwzięcia wolontariusze pracownicy przygotowują podopiecznych fundacji, osoby bezrobotne, do podjęcia pracy w sektorze korporacyjnym. Wolontariusze prowadząc szkolenia dla uczestników projektu dzielą się swoimi kompetencjami np. z zakresu organizacji pracy, języka angielskiego, obsługi programów komputerowych, czy specyfiki pracy w korporacji. Rolą Fundacji STELLA VIRIUM jest przygotowanie wszystkich uczestników projektu do efektywnego w nim działania. Fundacja prowadzi rekrutację osób bezrobotnych, wspiera je coachingowo na etapie szkoleniowym ale także w poszukiwaniu pracy po jego

zakończeniu. Fundacja odpowiada również za przygotowanie wolontariuszy do prowadzenia szkoleń i czuwa nad merytorycznym kształtem i przebiegiem programu szkoleniowego. Dzięki takiej współpracy korzyści w postaci rozwoju kompetencji osiągają zarówno wolontariusze pracowniczy jak i podopieczni fundacji.

Projekt „Career Turn” był dla nas inspiracją do poszukiwania odpowiedzi na pytanie, czy taka formuła wolontariatu kompetencyjnego może stanowić punkt wyjścia dla pewnego uniwersalnego modelu współpracy między NGO i firmą. Modelem, który z jednej strony pozwalałby zatroszczyć się o to, aby kompetencje wolontariuszy pracowniczych efektywnie wspierały odbiorców danej NGO, równocześnie dając jej wpływ na sposób i jakość tego wsparcia. Z drugiej strony dawałby jasne i jednoznaczne korzyści firmie i pracownikom, które uzasadniałyby ich zaangażowanie i ponoszone koszty, szczególnie, że wolontariat kompetencyjny ma mniejszy potencjał PRowy niż aktualnie najbardziej popularne działania CSR (np. wolontariat akcyjny, programy dotacyjne). Dodatkowym założeniem było przetestowanie formuły współpracy pod kątem adekwatności do innej grupy docelowej (odbiorcy działań Fundacji BIS) oraz współpracy z więcej niż jednym podmiotem (organizacja całego przedsięwzięcia w ramach jednej firmy stanowi duże wyzwanie i dla części firm barierę uniemożliwiającą nawiązanie współpracy).

Dlatego w 2017 roku, przy wsparciu finansowym **Województwa Małopolskiego**, Fundacja Biuro Inicjatyw Społecznych zdecydowała się przyjrzeć bliżej temu wyzwaniu, przetestować formułę działania w innych niż Fundacja STELLA VIRIUM warunkach oraz opracować możliwy do wykorzystania przez różne organizacje model współpracy firm i NGO w ramach wolontariatu kompetencyjnego.

Przebieg i efekty projektu

Wypracowanie i testowanie modelu realizowane było w ramach projektu „Wolontariat pracowniczy w NGO” realizowanego w okresie od lipca do grudnia 2017 r.

Jednym z elementów misji Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych jest wspieranie organizacji pozarządowych i grup nieformalnych w skutecznej realizacji swoich misji społecznych. Stąd opisywany projekt w swoim finale skierowany był właśnie do przedstawicieli lokalnych NGO i grup aktywnych mieszkańców.

W projekcie obecni byli następujący partnerzy i odbiorcy:

- 5 firm, które podjęły współpracę i oddelegowały swoich pracowników do zaangażowania w jego realizację:
 - CISCO Systems
 - BIM Point Sp. z o.o.
 - SAROTA PR
 - Biuro Edukacji i Finansów Sp. z o. o.
 - Orange Polska
- 13 wolontariuszy pracowniczych, którzy dzielili się swoimi kompetencjami specjalistycznymi i rozwijali kompetencje trenerskie
- 85 przedstawicieli 47 NGO, którzy wzięli udział w 10 szkoleniach zrealizowanych w ramach finału projektu **„Festiwalu szkoleń dla NGO”**

Projekt przebiegał w następujących etapach:

Etap koncepcyjny:

- dookreślenie założeń dotyczących realizacji projektu z pozyskanymi do współpracy firmami (np. uzgodnienia dot. rekrutacji pracowników, szczegółowej formy organizacji działań w projekcie)

Etap testowania modelu:

- rekrutacja wolontariuszy pracowniczych
- udział wolontariuszy pracowniczych w 20 godzinnym szkoleniu przygotowującym do prowadzenia własnego szkolenia dla NGO oraz wsparcie mentorskie w przygotowaniu jego programu
- organizacja "Festiwalu szkoleń dla NGO" skierowanego do przedstawicieli małopolskich NGO
- przeprowadzenie przez każdego z wolontariuszy pracowniczych 4 lub 8 godzinnego szkolenia dla przedstawicieli małopolskich NGO w ramach "Festiwalu szkoleń dla NGO"

Etap podsumowania:

- udział uczestników "Festiwalu szkoleń dla NGO", wolontariuszy, przedstawicieli firm i Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych w ewaluacji przeprowadzonych działań, analiza wniosków z podjętych działań oraz wypracowanie ostatecznego kształtu modelu współpracy

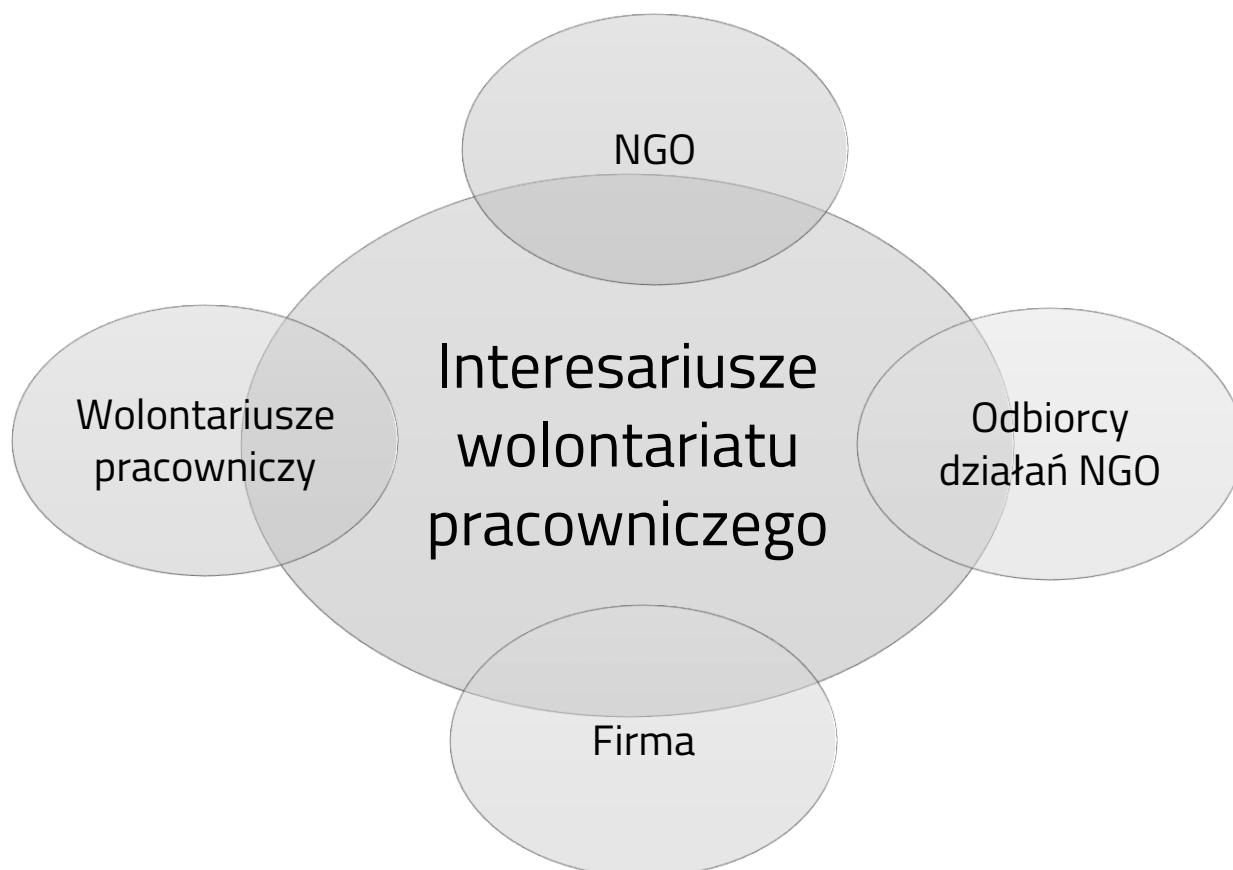
Model współpracy NGO i firm w formie kompetencyjnego wolontariatu pracowniczego

Opis modelu obejmuje takie elementy jak:

- interesariusze współpracy, ich cele i korzyści
- rola poszczególnych partnerów
- struktura wspólnego przedsięwzięcia
- kluczowe elementy decydujące o skuteczności przedsięwzięcia – wnioski z etapu testowania

Interesariusze współpracy

Opisywany model zakłada istnienie 4 stron współpracy:



Odbiorcy działań NGO

Ostatecznym, czyli najważniejszym i docelowym odbiorcą działań, którego korzyść stanowią z perspektywy NGO główny cel i sens podejmowania działania, są odbiorcy danej organizacji pozarządowej.

Kiedy, którym **grupom odbiorców działań NGO** i jakie korzyści może przynieść wolontariat kompetencyjny opisywany w tym modelu?

- osobom i grupom odbiorców, które potrzebują wsparcia w **podniesieniu swoich kompetencji**.

Jest to podstawowy i główny warunek. Jak widać nie ogranicza on możliwości wykorzystania wolontariatu pracowniczego do działań na rzecz którychś konkretnych grupy odbiorców NGO. Pewne zawężenie przychodzi na dwóch kolejnych poziomach:

- dopasowanie potrzebnych odbiorcom NGO kompetencji z kompetencjami, które posiadają wolontariusze pracownicy np. jeśli podopieczni organizacji to młodzi rodzice, którzy potrzebują wsparcia w pełnieniu swoich zadań rodzicielskich nie będą im prawdopodobnie potrzebne kompetencje, którymi mogą podzielić się pracownicy firm informatycznych. Z drugiej strony grupy seniorów, osób wracających na rynek pracy, czy młodzieży będą jak najbardziej mogły skorzystać z ich kompetencji.
- specyficzne potrzeby danej grupy dotyczące sposobu pracy, czy przekazywania kompetencji np. małe dzieci, osoby z niektórymi rodzajami niepełnosprawności. W takiej sytuacji o adekwatności wsparcia będzie decydować sposób pracy z odbiorcami, wykorzystywane metody rozwoju kompetencji odpowiednie do ich specyficznych potrzeb, np. w przypadku małych dzieci bardzo podstawowe kompetencje, zajęcia wykorzystujące pedagogikę zabawy, czy w przypadku np. osób niewidzących odpowiednie materiały dydaktyczne i przygotowanie wolontariuszy do pracy z osobami o tym rodzaju niepełnosprawności

Przyjmując zatem przedstawione wyżej założenia, możemy uznać, że w przypadku odbiorców działań organizacji, którzy potrzebują wsparcia w rozwoju swoich kompetencji, poniższy model jest możliwy do wykorzystania. O jego skuteczności decydować będzie dopasowanie potrzeb i możliwości pozostałych interesariuszy oraz sposób organizacji i przebieg współpracy. Natomiast z perspektywy odbiorcy, sam model jest w dużej mierze uniwersalny.

Jakie korzyści mogą mieć zatem odbiorcy działań NGO ze współpracy z wolontariuszami pracowniczymi

- oczywiście podniesienie swoich kompetencji, czyli wiedzy, umiejętności i rozwój korzystnych postaw
- dostęp do specjalistycznych kompetencji, do których nie dotarliby samodzielnie (np. wiedzy branżowej, czy doświadczeń, które dostępne są tylko w obrębie danych firm)
- kontakt z osobami pracującymi w biznesie, w innym środowisku co może przekładać się na np. zdobycie nowych kontaktów, poszerzenie rozumienia działania poszczególnych firm, czy branż, większe otwarcie na nowe wyzwania, sposoby działania
- kontakt z zaangażowanymi, gotowymi do działania, dzielenia się i inspirowania innymi osobami.

Organizacje pozarządowe

Z perspektywy organizacji pozarządowej kluczowe korzyści już zostały przedstawione – to korzyści, które uzyskują jej odbiorcy. Dzięki temu realizowana jest misja i główne cele organizacji. Ale warto nie ograniczać się tylko do takiego stwierdzenia. Ono nie pokazuje jeszcze dlaczego NGO miałyby sięgać właśnie po kompetencyjny wolontariat pracowniczy jako sposób realizacji swoich celów. A zatem najważniejsze z korzyści to:

- **dostęp do specjalistów**, z których kompetencji skorzystanie w inny sposób byłoby bardzo utrudnione lub niemożliwe. Pracownicy firm, to osoby, których w inny sposób organizacji mogłoby nie udać się zaangażować z różnych względów. Jeśli myślimy o zaangażowaniu jako odpłatnych ekspertów – potrzebne byłyby środki finansowe, patrząc na stawki obowiązujące w np. szkoleniach biznesowych, często są to kwoty, na które organizacje nie mogą sobie pozwolić. Ważny jest również aspekt dotarcia do wolontariuszy pracowniczych – codzienne działania sektora pozarządowego i biznesowego są od siebie mocno odseparowane, samodzielne dotarcie, bez pośrednictwa partnera jakim staje się firma do jego pracowników jest bardzo dużym wyzwaniem. Choć obserwujemy powolne zmiany w modelu wolontariatu w obserwowanym w Polsce, nadal najczęściej angażującymi się w niego osobami są osoby młode, uczniowie, studenci, osoby zdobywające doświadczenie zawodowe. Zatem pozyskanie wolontariuszy specjalistów poza formułą wolontariatu pracowniczego nie jest dla organizacji łatwym zadaniem.

- **poszerzenie dostępnych dla organizacji narzędzi wsparcia jej odbiorców** – wolontariusze pracowniczy ze względu na swoje specjalistyczne kompetencje mogą zaoferować odbiorcom organizacji rozwój w obszarach, który standardowo nie znajduje się w ofercie organizacji, chociażby dlatego, że wynika z praktycznych doświadczeń biznesowych (np. w przypadku projektu „Career Turn” jest to know-how związany z kulturą pracy w korporacji, w przypadku „Festiwalu szkoleń dla NGO” były to nowe w ofercie Fundacji BIS tematy szkoleń dotyczące m.in. nowych technologii)
- **możliwość rozwoju samej organizacji** – to alternatywny scenariusz wykorzystania wolontariatu kompetencyjnego dla NGO, kiedy to nie odbiorcy ale przedstawiciele samej organizacji podejmują pracę nad rozwojem swoich kompetencji. W takiej sytuacji członkowie, pracownicy, współpracownicy czy wolontariusze mogą rozwijać z pomocą wolontariuszy pracowniczych swoje kompetencje, które pozwolą im skuteczniej działać w organizacji i w efekcie wspierać swoich odbiorców. I tu znów współpraca z sektorem biznesu może stanowić wartość dodaną, kompetencje, sposoby działania, narzędzia technologiczne, techniki zarządzania, procesy i procedury, które stanowią często podstawę dla działań firm mogą być dla NGO odkryciem, inspiracją i sposobem na znaczącą poprawę skuteczności działań.
- współpraca w formule wolontariatu pracowniczego może być też **alternatywnym sposobem organizowania i finansowania działań organizacji**. Szczególnie w czasie gdy dotacje publiczne stają się coraz bardziej nieprzewidywalnym i niestałym źródłem finansowania działań społecznych, organizacje poszukują nowych możliwości. Rozbudowany program wolontariatu kompetencyjnego, zakładający duży i realny komponent rozwoju pracowników może dawać przestrzeń do poszukiwania takich partnerów po stronie biznesu, którzy będą gotowi dla uzyskiwanych korzyści nie tylko ponosić koszty zaangażowania czasowego swoich pracowników, ale także organizacji całego przedsięwzięcia np. jego części szkoleniowej.
- nawiązanie **współpracy z firmą** w ramach wolontariatu pracowniczego niesie szersze, nie zawsze łatwo mierzalne i szybko przynoszące efekty, ale obserwowalne korzyści. Dobra współpraca przy realizacji projektu wolontariatu pracowniczego pozwala nawiązać relacje z różnymi osobami w firmie np. kadram zarządzającą, osobami odpowiedzialnymi za CSR firmy, czy jej HR, pracownikami różnych specjalności i szczebli. Te relacje przenoszą się na powstawanie nowych pomysłów, czy wspólnych projektów. Wolontariusze pracowniczy stają się ambasadorami organizacji i jej idei wśród swoich współpracowników. Pozwala to docierać z informacjami o niej, poszukiwaniem partnerów, czy darczyńców do nowych środowisk, często mało

znających III sektor, a otwartych na włączanie się w wartościowe aktywności społeczne.

Przedsiębiorstwa

Przedstawione niżej korzyści dotyczą tego szczególnego modelu wolontariatu pracowniczego – wolontariatu kompetencyjnego, nie obejmują ogólnych korzyści, dla których firmy decydują się na realizację swojej strategii odpowiedzialnego biznesu. Korzyści wynikające z SCR czy różnego rodzaju współpracy z lokalnymi organizacjami są wydaje się już dość jasne dla firm, a mieszczą się w nich między innymi budowanie pozytywnego wizerunku w społeczności lokalnej, budowanie dobrego obrazu firmy jako pracodawcy, niwelowanie kosztów społecznych i środowiskowych związanych z prowadzoną działalnością.

Natomiast wolontariat kompetencyjny, jako jeszcze nie tak popularna forma CSR, szczególnie realizowany w oparciu o zaproponowany model, może stawiać pewne znaki zapytania. Szczególnie ze względu na znaczący wkład czasu i wysiłku pracowników, z którym się wiąże. Poniżej gromadzimy więc nasze doświadczenia, które pokazują jakie korzyści w praktyce uzyskują pracodawcy angażując swoje firmy w kompetencyjny wolontariat pracowniczy:

- posiadanie narzędzia do motywowania pracowników – udział specjalistów w tego typu projekcie może być formą wyróżnienia lub zachętą do zdobywania przez nich nowych kompetencji. Aktualnie wiele firm boryka się z wyzwaniem zdobywania i utrzymania pracowników i dotychczasowe narzędzia temu służące przestają być wystarczające. Warto zatem aby poza elementami motywacji finansowej w postaci wynagrodzenia czy pakietów bonusów firma miała też narzędzia, które pozwolą odwoływać się do motywacji wewnętrznej, budowanej na identyfikacji z nią i poczuciem sensu wykonywanej pracy. Realne zaangażowanie społeczne firmy i możliwość uczestniczenia w tych działaniach przez samych pracowników, zgodnie z ich predyspozycjami, dla wielu pracowników jest bardzo znaczącym elementem budowania lojalności wobec swojego pracodawcy.
- posiadanie unikatowego **narzędzia do rozwoju pracowników** – współpraca z organizacją pozarządową w proponowanym modelu nie jest tylko prostym wysłaniem pracownika na szkolenie. W świetle aktualnej wiedzy na temat uczenia się osób dorosłych i warunków niezbędnych do podnoszenia ich kompetencji niezwykle ważny jest aspekt wypróbowywania i trenowania ich w praktyce. Zatem samo szkolenie może dawać dobre podstawy, ale do zamknięcia cyklu uczenia się potrzebne jest praktyczne działanie. Jeśli zatem w planach rozwojowych pracowników znajdują się elementy

związane z budowaniem kompetencji uczenia innych, np. w formie prowadzenia spotkań, seminariów czy szkoleń, bycia mentorem, doradcą, to w tych obszarach trenowanie kompetencji będzie kluczowe dla ich wzmacniania. Zatem udział wolontariusza w całym cyklu pracy (szkolenie, mentoring, działanie z odbiorcami, ewaluacja) daje mu możliwość zdecydowanie lepszego rozwoju, niż udział w dostępnych na rynku szkoleniach. Dodatkowo niezwykle cennym efektem jest też rozwój pracowników w dziedzinach, w których już się specjalizują. Wolontariusze pracowniczy biorący udział w projekcie Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych podkreślali, że aby przygotować się do uczenia innych dziedziny, w której przecież pracują na co dzień, musieli sami wykonać sporo pracy związanej z uporządkowaniem swojej wiedzy, uświadomieniem sobie strategii i mechanizmów działania podejmowanych automatycznie. Dzięki temu sami aktualizowali i rozwijali swoją wiedzę, aby czuć się pełniej ekspertami w dziedzinie, której mieli uczyć innych. Z perspektywy pracodawcy, sytuacja w której pracownik z własnej motywacji i dostrzeżonej przez siebie potrzeby udoskonala swoje kompetencje i sposoby działania jest bezcenna.

- **budowanie w firmie środowiska osób zaangażowanych, otwartych na dzielenie się swoimi kompetencjami, posiadających dobre wzajemne relacje.** Doświadczenia Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych i Fundacji STELLA VIRIUM pokazują, że wspólny udział kilorga pracowników we działaniach poza firmą pozwala im na zbudowanie osobistych relacji, odnalezienie się w roli reprezentantów swojego przedsiębiorstwa i mocno wzajemnie integruje. Pracownicy ci na poziomie swojej codziennej pracy korzystają z tak nawiązanych relacji, a dodatkowo tworzą wewnątrz firmy grupę osób o pozytywnych doświadczeniach aktywności społecznej, przez co również w jej ramach bardziej gotową do wspólnego działania, czy dzielenia się z innymi nowo zdobytymi kompetencjami. Sami stają się też rzecznikami kolejnych działań związanych z wolontariatem pracowniczym.
- na poziomie bardzo szczegółowym – firmy zyskują **pracowników przygotowanych do prowadzenia podstawowych działań edukacyjnych** (krótkich szkoleń, aktywnych prezentacji, czy seminariów) – nowe kompetencje będą oni mogli wykorzystać wewnątrz firmy szkoląc innych pracowników lub we współpracy z klientami
- ostatnia z najważniejszych korzyści związana z **nawiązywaniem i budowaniem relacji zewnętrznych.** Wolontariusze pracowniczy, a za ich pośrednictwem firmy poprzez odbyte spotkania mają możliwość dotarcia przez firmę do nowych grup np. klientów - organizacji, osób, które są lub mogą być odbiorcami ich produktów i usług, czy w przypadku szkoleń dla osób bezrobotnych – dotarcie do potencjalnych pracowników.

Wolontariusze pracowniczy

Jak pokazują dotychczasowe doświadczenia Fundacji BIS wolontariusze pracowniczy, to osoby, które w całe przedsięwzięcie wnoszą niezwykle dużo swojej energii i pracy, ale też niezwykle dużo otrzymują w zamian. Najlepszym tego potwierdzeniem są wyniki ewaluacji przeprowadzonej na podsumowanie projektu. Na jej podstawie można wyróżnić następujące, najważniejsze z perspektywy samych pracowników korzyści:

- **rozwinięcie swoich kompetencji, głównie związane z uczeniem innych.** W przypadku projektu Fundacji BIS było to przygotowanie się do prowadzenia krótkich działań edukacyjnych (krótkich szkoleń, seminariów, interesujących wykładów) m.in. budowania programu szkolenia oraz prowadzenia szkolenia. Korzyść związana z rozwojem kompetencji wystąpiła zarówno w przypadku osób, które dopiero rozpoczynały działania trenerskie, jak i tych które już w ramach pracy zawodowej zajmowały się szkoleniami
- możliwość **sprawdzenia się i swoich kompetencji w praktyce** – zaplanowanie własnego szkolenia i jego realizacji, pozwala na weryfikację swojego pomysłu i możliwości związanych z prowadzeniem zajęć. Dodatkowo dla części osób niezwykle cenna jest możliwość przyjrzenia się w przyjaznych warunkach temu na ile uczenie innych, czy prowadzenie szkoleń jest pomysłem dla nich. Takie działanie pozwala zweryfikować swoje predyspozycje, ale też np. wyobrażenie o roli trenera. Pozwala przekonać się ile wysiłku wymaga przygotowanie dobrego szkolenia, ile zależy od opracowania programu, czy dania przestrzeni uczestnikom szkolenia do aktywności.
- **opracowanie konkretnego scenariusza szkolenia**, czy schematu pracy w ramach innej formy edukacyjnej, który dotyczy posiadanych przez wolontariusza kompetencji i zostaje dla niego jako autorski, możliwy do dalszego wykorzystywania materiału.
- **zweryfikowanie własnych możliwości i zwiększenie zdobycie pewności siebie.** W proponowanym modelu działania oparte jest ono nie tylko na samej realizacji szkolenia, ale również na uzyskanej od uczestników szkolenia i mentora informacji zwrotnej. Informacji realnej i bezpiecznej, głównie dlatego, że wolnej od ryzyka zniekształcenia zależnościami służbowymi. Dodatkowo ważnym elementem wzmocnienia pewności siebie jest znalezienie w swojej specjalizacji takich elementów, których można uczyć innych. Udałe sprawdzenie się w tej roli poza własnym środowiskiem, daje niezwykle cenną podstawę do zrobienia kolejnego kroku w rozwoju i budowaniu pozycji eksperckiej w miejscu codziennej aktywności zawodowej.
- **satysfakcja związana z udziałem w wartościowym, wnoszącym dla uczestników przedsięwzięciu.** Poczucie sensu, wniesienia realnego, przydatnego dla innych wkładu

okazuje się być niezwykle znaczące dla wolontariuszy pracowniczych. Szczególnie ciekawy jest to efekt, dla pracowników dużych przedsiębiorstw, w których pracują duże grupy osób posiadających podobne kompetencje, zajmujących się podobnymi zadaniami. W takim środowisku kompetencje te nie wydają się wyjątkowe i szczególnie ważne. Spotkanie z osobami, dla których są one czymś nowym się w czymś interesującym, odkrywczym i przydatnym w codziennej pracy, pozwalają docenić je i poczuć sens włożonego w to wysiłku.

- i wreszcie wartość jaką niesie ze sobą **wyjście poza swoje środowisko pracy, spotkanie z ciekawą grupą ludzi, nowymi środowiskami**. Wolontariusze niezwykle docenili spotkanie, wzajemne poznanie się i możliwość wzajemnego uczenia się od uczestników swoich szkoleń, a także innych wolontariuszy pracowniczych. Wnoszące były nie tylko same nawiązane relacje, ale też dostrzeżenie innych perspektyw, sposobów działania, zetknięcie z innymi sektorami i branżami, i odkrywanie różnic i podobieństw w ich funkcjonowaniu, wzajemne inspirowanie się do radzenia sobie z wyzwaniami.

Jak widać korzyści rysujące się przed każdą ze stron współpracy dają świetne podstawy do tego aby kompetencyjny wolontariat pracowniczy był formułą realnie partnerskiej współpracy wszystkich interesariuszy.

Założenia modelu współpracy

Zanim omówiona zostanie struktura współpracy oraz jej przebieg warto przedstawić kilka założeń, które leżą u podstaw modelu i decydują o takim a nie innym jego kształcie.

Główny cel – wsparcie odbiorców działań NGO

Ważne jest aby cel ten był znany dla wszystkich interesariuszy modelu. W imieniu odbiorców występować będzie organizacja pozarządowa, to jej zadaniem jest bycie strażnikiem realizacji tego celu i potrzeb swoich odbiorców. Zadanie to oznaczać będzie troskę o jakość realizowanych przez wolontariuszy pracowniczych działań edukacyjnych (bo mają one służyć rozwojowi odbiorców, być dla nich użyteczne, a nie jedynie być przestrzenią do ćwiczeń dla wolontariuszy), o tematy i formy edukacji, a także kwestie organizacyjne, które będą dostosowane do potrzeb odbiorców i pozwolą na komfortowe korzystanie z nich.

Jest zatem ważne, aby wszyscy uczestnicy wspólnego przedsięwzięcia – osoby decyzyjne w firmie ale także sami wolontariusze pracowniczy - mieli świadomość na rzecz jakich odbiorców będą działać. Ta świadomość przyniesie korzyści nie tylko związane z jasnością kontraktu na współpracę, ale także ułatwi zaangażowanie się wolontariuszy i budowanie poczucia sensu podejmowanych działań.

Wolontariat pracowniczy – czyli wolontariat pracodawcy, a nie tylko pracownika

Kolejny ważny element założeń, który decyduje o szczegółowych rozwiązaniach modelu, a także jego skuteczności, to założenie, że model ten dotyczy wolontariatu pracowniczego, a nie wolontariatu indywidualnego. W przypadku tak rozbudowanego programu, wymagającego wykorzystania przez wolontariuszy osobistych zasobów i zaangażowania się (uczenie się, nawet jeśli jego efekty są potem wykorzystywane na rzecz pracodawcy czy odbiorców działań NGO, nawet jeśli jest realizowane w czasie pracy – jest jednak zawsze dużą osobistą inwestycją) będzie jednak inną formą wolontariatu pracowniczego niż np. wolontariat czasu, który głównie opiera się na czasie pracy pracowników przeznaczanym przez przedsiębiorcę na działania społeczne. W przypadku tego modelu opartego o wolontariat kompetencyjny, zawsze będziemy mieli do czynienia z istotnym wkładem wolontariackim po stronie pracodawcy i pracownika.

Za tą charakterystyką będą musiały pójść różne rozwiązania, które będą miały pozwolić zachować konstruktywne proporcje między zaangażowaniem leżącym po stronie tych interesariuszy. Po pierwsze wolontariat ten musi bardzo jednoznacznie bazować na dobrowolności ze strony wolontariusza. Doświadczenia różnych form wolontariatu

pracowniczego realizowanego przez firmy, szczególnie wolontariatu czasu, pokazują, że jego dobrowolność ze strony samych pracowników bywa umowna. Może to mieć dużo mniejsze znaczenie, kiedy wolontariat oznacza jednodniowe, wspólne z całym zespołem wyjście na akcję społeczną, czy sporadyczny udział w jakiejś akcji organizowanej wewnątrz firmy. Jednak w przypadku opisywanego modelu, który wymaga zainwestowania osobistych zasobów merytorycznych, uczenia się, gotowości do dzielenia się swoimi doświadczeniami i kompetencjami oraz ogólnie sporego wysiłku intelektualnego i emocjonalnego (który oczywiście przekłada się na równie znaczące korzyści osobiste) musi to być jednoznacznie dobrowolna decyzja pracownika.

Kolejnym kluczowym elementem jest jasny kontrakt dotyczący proporcji między wkładem osobistym wolontariusza, a wkładem pracodawcy. Praktyka pokazuje, że bardzo łatwo tu o zatarcie granic i przerzucenie większej części obciążenia na samego pracownika. Jeśli taka dysproporcja nastąpi, będziemy mieli do czynienia raczej z indywidualnym wolontariatem pod szyldem pracodawcy, niż wolontariatem pracowniczym. Szczególnie łatwo o takie przesunięcie akcentów w sytuacji, w której współpraca zainicjowana została ze strony samego pracownika. I tu znów rolą organizacji pozarządowej jest zadbanie o klarowność form współpracy. Jeśli firma jest w niewielkim stopniu zainteresowana i gotowa do podjęcia wysiłku związanego z wolontariatem pracowniczym, może warto rozważyć indywidualną współpracę z wolontariuszem, który w swoim wolnym czasie będzie wsparciem dla organizacji. Najlepszym momentem na zadbanie o ten aspekt współpracy jest etap określania jej zasad i zawierania kontaktu związanego z realizacją projektu. Ważne będzie także, aby organizacja ze swojej strony jak najprecyzyjniej określiła z jakim zaangażowaniem czasowym będzie wiązała się współpraca (np. nie tylko czas udziału w szkoleniu dla wolontariuszy, ale również mentoring, praca własna nad programem i materiałami, prowadzenie szkolenia, udział w ewaluacji). Dzięki takim precyzyjnym danym pracodawca i wolontariusz pracowniczy będą mogli porozumieć się co do zasad realizacji przedsięwzięcia, uwzględniających również politykę firmy w zakresie czasu pracy przeznaczanego na wolontariat oraz łączenia tego zaangażowania z bieżącymi zadaniami pracowników.

Adekwatność modelu dla różnych typów przedsiębiorstw i instytucji

Jednym z podstawowych założeń modelu jest jego dostosowanie do współpracy z kilkoma firmami równocześnie. Projekt realizowany jest poza firmą, co zdecydowanie zmniejsza zobowiązania i obciążenia dla przedsiębiorstwa. Biorąc pod uwagę, że forma zaangażowania pracowników jest jednak dość specyficzna – nie każdy pracownik będzie zainteresowany wolontariatem kompetencyjnym, będzie czuł się na siłach podjąć rolę eksperta, czy

prowadzenia szkolenia, konieczność zaangażowania ok 10 osób przez pracodawcę mogłaby być barierą trudną do pokonania. Dodatkowo koszty zaangażowania pracowników również w przypadku dużej liczby osób byłyby trudniejsze do udźwignięcia (projekt wymaga zdecydowanie większego nakładu pracy jednego pracownika niż np. jednodniowa akcja społeczna realizowana nawet przez dużą grupę osób). Dlatego model współpracy zakłada równoczesne zaangażowanie większej liczby firm. Zatem jakich firm?

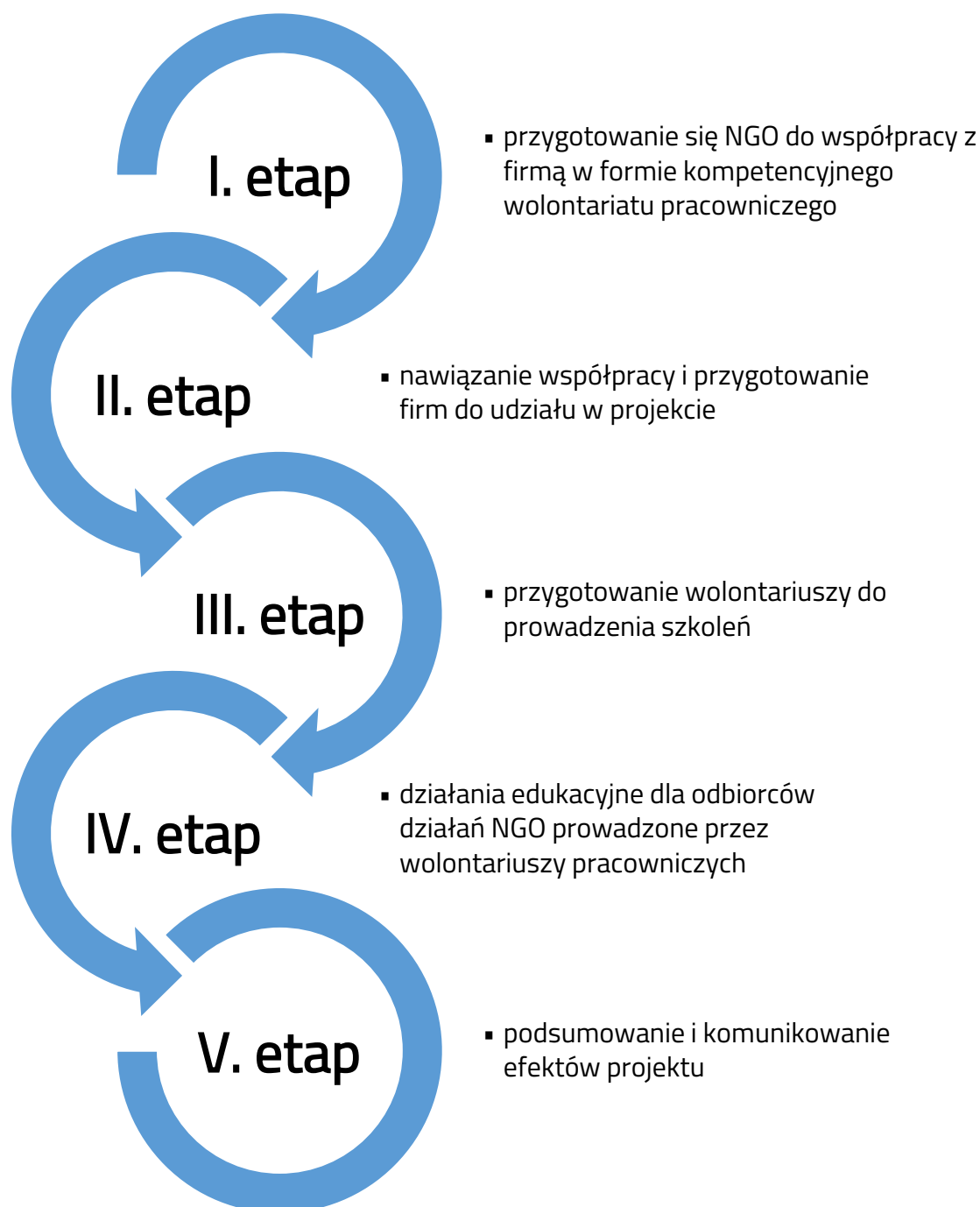
Lista firm zaangażowanych w realizację projektu „Wolontariat w NGO” testującego model już na pierwszy rzut oka pokazuje ich zróżnicowanie. To firmy z różnych sektorów i branż: międzynarodowe korporacje, małe lokalne przedsiębiorstwa a nawet firma społeczna. I mimo, iż pierwotnie projekt miał być skierowany przede wszystkim do dużych przedsiębiorstw, głównie korporacji, w których struktury i kulturę działania CSR są już stosunkowo mocno wpisane, stąd można liczyć na ich zainteresowanie nowymi, interesującymi projektami, to przedsiębiorstwa z sektora MŚP okazały się również świetnymi partnerami do współpracy. Jeden z elementów, który w odniesieniu do mniejszych firm wymagał weryfikacji, to pierwotne założenie, że 2 wolontariuszy to minimalna liczba osób z firmy zaangażowanych w projekt. Udział 2 osób daje pewne korzyści (np. możliwość wspólnej realizacji szkolenia w duecie trenerskim, większa łatwość dalszego oddziaływania w firmie i przenoszenia nowych kompetencji), jednak nie są one na tyle kluczowe, aby stawały się niezbędnym warunkiem. Udział jednej, adekwatnie do projektu zrekrutowanej osoby będzie równie dużo wnoszący dla wszystkich stron współpracy.

Doświadczenie współpracy z różnymi podmiotami, pozwala wyciągnąć wniosek, że sam charakter czy typ firmy nie ma znaczenia dla przedsięwzięcia. Model współpracy jest zatem adekwatny nie tylko dla firm z różnych branż czy sektorów, ale będzie możliwy do zastosowania również we współpracy z instytucjami publicznymi.

To co natomiast może mieć większe znaczenie dla organizacji przedsięwzięcia z wykorzystaniem prezentowanego modelu to zadbanie o zróżnicowanie zaangażowanych przedsiębiorstw czy instytucji pod względem branż działalności. Kluczowe, dla samej decyzji o zaangażowaniu w przedsięwzięcie, ale także dla komfortu pracy wolontariuszy, będzie aby nie były to firmy stanowiące dla siebie bezpośredniej konkurencji. Część firm podejmując decyzję o zaangażowaniu w projekt ze względu na cele wizerunkowe będzie zwracało uwagę na takie zależności.

Przebieg wspólnego przedsięwzięcia NGO i firm opartego o kompetencyjny wolontariat pracowniczy

W prezentowanym modelu przebieg przedsięwzięcia składał się będzie z pięciu kluczowych etapów:



I. etap – przygotowanie się NGO do współpracy z firmą w formie kompetencyjnego wolontariatu pracowniczego

Przedstawiany w niniejszym opracowaniu model współpracy firm i NGO dotyczy w dużej mierze sytuacji inicjowanej przez organizację pozarządową. W tym modelu to ona, w związku z celami dotyczącymi rozwoju swoich odbiorców, zaprasza firmy do podjęcia wspólnego przedsięwzięcia opierającego się na wolontariacie pracowniczym.

Dlatego pierwszym etapem modelu jest przygotowanie się samej NGO. Przed przystąpieniem do kolejnych kroków warto aby sama organizacja odpowiedziała sobie na pytania:

- **Po co nam takie przedsięwzięcie?** Jakie cele dla naszych odbiorców i dla naszej organizacji chcemy zrealizować. Kto i jakie kompetencje ma rozwinąć?
- **Gdzie znajdziemy wolontariuszy z odpowiednimi kompetencjami specjalistycznymi?** W jakich firmach będziemy ich szukać? Czy takie firmy/ instytucje funkcjonują w naszym środowisku? Czy mamy z nimi kontakty, doświadczenia współpracy?
- **Jakie zasoby możemy i chcemy w przedsięwzięciu zaangażować?** Czy mamy ludzi, którzy mają czas i kompetencje aby zorganizować całe przedsięwzięcie? Czy mamy w swoim gronie lub znamy osoby, które przygotowują wolontariuszy do pracy z naszymi odbiorcami?
- **Jak sfinansujemy nasze przedsięwzięcie?** Czy wiemy na jakie koszty finansowe musimy się nastawić? Czy mamy pomysł z jakich źródeł je sfinansować?
- **Czy wiemy, na które elementy modelu się zdecydować?** Czy mamy jasność jak dostosować go do potrzeb naszych odbiorców i naszej organizacji? Jak rozłożyć przedsięwzięcie w czasie, jakie ramy organizacyjne zaproponować partnerom?

II. etap – nawiązanie współpracy i przygotowanie firm do udziału w projekcie

Na tym etapie, znając odpowiedzi na zebrane powyżej pytania, kluczowe jest pozyskanie do współpracy firm, dla których wolontariat pracowniczy, dodatkowo realizowany w proponowanej formule będzie adekwatną propozycją.

Jak już wspomniano wyżej, kryteriami wyboru firm ze strony NGO nie muszą być jej wielkość, czy branża. Natomiast inne elementy związane z posiadaną strategią CSR lub gotowością na działania w tym obszarze oraz polityka związana z rozwojem pracowników będą decydowały o adekwatności naszego modelu do potrzeb i możliwości firmy, a w konsekwencji o jakości i efektach współpracy.

Warto zatem zaprosić do współpracy firmy, które:

- chcą realizować działania związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu. Oczywiście jeśli firma posiada w tym zakresie swoją politykę ważne jest aby projekt wpisywał się w jej cele oraz aby odbiorcy działań NGO, tematyka, którą organizacja się zajmuje znajdowała punkty wspólne z głównymi założeniami tej polityki. Takie dopasowanie stanowi punkt wyjścia do nawiązania współpracy. Natomiast samo posiadanie świadomie określonej i realizowanej polityki nie musi być z perspektywy NGO warunkiem koniecznym do nawiązania współpracy. Jeśli firma nie posiada jasno sprecyzowanych celów CSR będzie swoje decyzje o zaangażowaniu w przedsięwzięcie podejmować bardziej w oparciu o bieżącą ocenę korzyści z proponowanej współpracy. W takiej sytuacji ze strony NGO może być potrzebne bardziej precyzyjne wskazywanie korzyści ze wspólnych działań związanych z działaniem na rzecz społeczności lokalnej. Natomiast podstawowym warunkiem efektywnej współpracy ze strony firmy jest gotowość do zainwestowania swojego zaangażowania w działania społeczne.
- świadomie planują i inwestują w rozwój pracowników. To właśnie dla takich firm będzie mieć znaczenie bardzo istotny w modelu rozwój pracowników – wolontariuszy. Takie firmy docenią korzyści związane z udziałem w szkoleniu, opieką mentora i praktycznym ćwiczeniem nowych kompetencji podczas prowadzenia samodzielnych działań edukacyjnych. W firmach, które planują rozwój pracowników, udział w projekcie będzie mógł być również powiązany z stawianymi im celami rozwojowymi, powiązany ze ścieżką kariery w firmie. Zapewni to także większe szanse na realne i sensowne wykorzystanie nowych kompetencji pracowników. Z perspektywy NGO ważne jest czy firma posiada pozytywne podejście do rozwoju pracowników (nawet jeśli nie jest ono uporządkowane w rozbudowany system, ale przejawia się otwartością i dbałością o rozwój pracowników), ponieważ tylko przy takiej postawie będziemy mieli po stronie firmy realnego partnera w realizacji modelu, który wymaga dużego zaangażowania czasu i energii przez pracownika. Bez takiego realnego wsparcia ze strony pracodawcy istnieje ryzyko, że mimo deklaratywnej otwartości na realizację projektu, praktycznie sprowadzi się do przeniesienia jego ciężaru na pracownika.

W ramach przygotowania do współpracy warto zadbać o to aby:

- wspólnie z firmą określić, **jakie cele ma realizować wspólne przedsięwzięcie**. Tu ważne jest zarówno aby firma poznała i zaakceptowała cele organizacji, jak również aby dla NGO znane były najważniejsze cele zakładane sobie przez przedsiębiorstwo. Ich określenie i wzajemne poznanie będzie pierwszym, podstawowym elementem kontraktu na współpracę.

- jasno określić **zasady organizacji przedsięwzięcia** obejmujące jego harmonogram (tu ważne jest aby firma zweryfikowała czy możliwe jest oczekiwany przez NGO poziom zaangażowania pracowników w perspektywie ich bieżących zadań), podział zadań pomiędzy partnerów (większość zadań związanych z organizacją przedsięwzięcia bierze w proponowanym modelu na siebie NGO, ale mimo to powinno być jasne, czego możemy od siebie oczekiwać), zasady komunikacji w partnerstwie (min. osoby kontaktowe po obu stronach), sposób komunikowania o wspólnym przedsięwzięciu na zewnątrz (szczególnie jeśli cele PRowe dla przedsiębiorcy wysuwają się na pierwszy plan), udział finansowy firmy w przedsięwzięciu (czy, na jakim poziomie i w jakiej formie go oczekujemy)
- ustalić jakie **zasady dotyczące wolontariatu pracowniczego** obowiązują w firmie. Zróżnicowanie tego w jakim stopniu różne firmy posiadają uregulowane różne aspekty wolontariatu pracowniczego jest aktualnie bardzo duże. Dotyczy to ilości czasu przeznaczanego na wolontariat, zasad jego dostępności oraz form w jakich może być realizowany. Są firmy (głównie korporacje), które mają wypracowane bardzo jasne standardy (np. liczbę godzin, czy dni pracy w ciągu roku), które NGO powinno poznać i wspólnym zadaniem będzie weryfikacja na ile w ich ramach możliwa jest wspólna realizacja przedsięwzięcia. Jeśli na przykład firma organizuje wolontariat w jednym dniu w roku dla wszystkich pracowników, to formuła ta będzie zupełnie nieadekwatna z perspektywy prezentowanego modelu. Jeśli firma będzie chciała się włączyć w nasze przedsięwzięcie może okazać się konieczne podjęcie decyzji o zmianie wewnętrznych zasad. Może okazać się, że decyzja ta będzie musiała być podjęta na innym szczeblu zarządzania, niż ten na którym podejmowana jest decyzja o zaangażowaniu we wspólny projekt. Jasne określenie zasad przeznaczenia czasu pracownika na wolontariat będzie równie, jeśli nie bardziej istotne w przypadku firm, które nie mają jeszcze wypracowanych standardów w tym obszarze. W takiej sytuacji, szczególnie z perspektywy wolontariusza ważny będzie rzetelny kontrakt na to, ile i na co przeznacza czas ze swojego czasu pracy, a na ile czas indywidualny (z perspektywy modelu wydaje się możliwym rozwiązanie, w ramach którego ten czas jest w pewnym stopniu współdzielony np. czas na udział w szkoleniu, mentoring, prowadzenie szkolenia, określona pula na przygotowanie się jest czasem wolontariatu pracowniczego, a dodatkowy czas na przygotowania np. porządkowanie wiedzy, dodatkowa literatura jeśli pracownik uzna za potrzebne, przeznacza z własnego czasu). Im większy ma być udział indywidualnego wolontariatu – tym bardziej ważne, aby zostało to określone i ustalone z pracownikiem przed potwierdzeniem jego udziału w przedsięwzięciu.

Ważnym elementem wspólnych ustaleń będzie też określenie liczby wolontariuszy pracowniczych, którzy będą zaangażowani w projekt oraz sposobu ich pozyskania. Sposób przeprowadzenia rekrutacji wolontariuszy w firmie potraktowany może być w opisywanym modelu dość elastycznie i wynikać powinien ze specyfiki i celów poszczególnych firm. Jak pokazują doświadczenia z etapu testowania modelu firmy decydowały się na jeden z dwóch schematów działania:

- **otwarte zaproszenie pracowników do udziału w przedsięwzięciu** – to podejście w większej mierze stawiało na ich inicjatywność i samodzielność w podejmowaniu działań rozwojowych.
- **zaproszenie poszczególnych osób**, wybranych wstępnie przez osobę odpowiedzialną za realizację przedsięwzięcia po stronie firmy – w takiej sytuacji, udział w projekcie stawał się w większym stopniu narzędziem motywowania i doceniania pracowników.

Jeszcze inny schemat działania, który również pojawił się w trakcie testowania modelu polegał na odwróceniu kierunku rekrutacji – sam pracownik zainteresowany udziałem w przedsięwzięciu zaangażował w nie swoją firmę i dodatkowo zrekrutował spośród współpracowników drugiego uczestnika.

Co najważniejsze, jak pokazują doświadczenia Fundacji BIS, każdy z tych modeli prowadzi do pozytywnych efektów – udziału w przedsięwzięciu wolontariuszy o adekwatnych predyspozycjach, motywacji i gotowości do zaangażowania. Na poziomie jakości współpracy i jej efektów sam schemat działania nie różnicował poszczególnych firm i wolontariuszy.

Drugim krokiem po nawiązaniu i ustaleniu zasad współpracy z firmą jest przejście podobnego procesu z każdym z wolontariuszy pracowniczych. W przypadku prezentowanego modelu mamy bowiem do czynienia z dużym, osobistym zaangażowaniem wolontariusza, zatem jego decyzja o udziale w takim przedsięwzięciu musi być samodzielna i świadoma.

Przed rozpoczęciem udziału w dalszych etapach warto aby przedstawiciel NGO odbył rozmowę z każdym z wolontariuszy pracowniczych, która dotyczyć będzie:

- **znajomości idei przedsięwzięcia, jego celu**. Warto zweryfikować, czy do wolontariusza pracowniczego dotarły wszystkie ważne informacje, tak aby potrafił zidentyfikować się z projektem.
- **motywacji wolontariusza pracowniczego i adekwatności jego potrzeb i oczekiwań** do tego jaką współpracę proponujemy. Ważne jest na ile pracownik faktycznie ma motywację, potrzebę i gotowość do prowadzenia działań edukacyjnych, czy czuje się na siłach aby podejmować takie próby. Dla samego pracownika będzie również istotne z jaką grupą odbiorców NGO będzie miał za zadanie pracować. Gotowość do pracy z poszczególnymi grupami będzie zależała zarówno od ich charakterystyki (np. grupy z większą specyfiką jeśli chodzi o potrzeby szkoleniowe, czy wyzwania w pracy z nimi)

ale też samego wolontariusza (np. mniejsza osobista gotowość do pracy z poszczególnymi grupami wiekowymi, zawodowymi, problematycznymi wynikająca z osobistych doświadczeń i predyspozycji)

- **znajomość przebiegu projektu**, sposobu jego organizacji, stawianych wolontariuszom zadań oraz zasad realizacji wolontariatu pracowniczego w ramach macierzystej firmy
- wstępnej weryfikacji, **na ile specjalizacja danego pracownika będzie spotykała się z potrzebami edukacyjnymi odbiorców** projektu. Jakkolwiek zadanie wypracowania adekwatnego do potrzeb odbiorców programu szkolenia stawiamy w prezentowanym modelu mentorowi pracującemu z wolontariuszem (patrz. III etap), to taka podstawowa weryfikacja, czy kompetencje posiadane przez wolontariusza i potrzebne odbiorcom korespondują ze sobą konieczna jest na tym etapie. Dzięki temu unikniemy bardzo niekorzystnej sytuacji, kiedy przygotowany do pracy edukacyjnej wolontariusz nie będzie miał jej dla kogo przeprowadzić lub aby wykorzystać jego wysiłek „zafundujemy” odbiorcom organizacji niepotrzebne im szkolenie. Jak pokazuje również doświadczenie, dla samego wolontariusza taka pewność, że ma czym podzielić się z innymi może być kluczowym elementem ułatwiającym podjęcie decyzji o zaangażowaniu w przedsięwzięcie.
- dotychczasowych **doświadczeń oraz potrzeb szkoleniowych samego wolontariusza**, które pomocne będą przy określaniu szczegółów programu szkoleniowego i mentorskiego przygotowującego do dzielenia się kompetencjami z odbiorcami projektu. To już oczywiście standardowy element rzetelnego przygotowania do części szkoleniowej dla wolontariuszy pracowniczych.

III. etap - przygotowanie wolontariuszy do prowadzenia szkoleń

Jednym z założeń modelu było zaangażowanie do realizacji tej formy wolontariatu kompetencyjnego wolontariuszy pracowniczych, którzy posiadają ugruntowane kompetencje specjalistyczne, ale równocześnie są dopiero początkujący w podejmowaniu działań związanych z uczeniem innych, w szczególności prowadzeniem szkoleń. Odpowiednio do tego założenia skonstruowany został etap przygotowania wolontariuszy i przeprowadzona rekrutacja pracowników w firmach. Co ciekawe jednak, w jednej z firm, projekt spotkał się z dużym zainteresowaniem również osób, które miały już podstawowe przygotowanie i doświadczenie związane z prowadzeniem szkoleń. Podjęto więc decyzję o teście również zmodyfikowanej wersji przygotowania wolontariuszy, odpowiedniej do ich potrzeb edukacyjnych i motywacji (motywacja do doskonalenia kompetencji oraz do samej pracy szkoleniowej z odbiorcami).

W przypadku wolontariuszy nie posiadających przygotowania do prowadzenia szkoleń (brak szkoły trenerskiej lub wstępnego szkolenia trenerskiego) testowanie modelu i jego ewaluacja potwierdziły dwa kluczowe narzędzia:

- **szkolenie** przygotowujące do prowadzenia krótkich form edukacyjnych (np. szkolenia do 8 godzin, seminarium)
- **mentoring** wspierający w opracowaniu autorskiego programu szkoleniowego, bezpośrednim przygotowaniu do jego prowadzenia oraz podsumowaniu doświadczeń po jego realizacji.

Realizacja łącznie obu form wsparcia wolontariuszy pozwoliła na efektywne przygotowanie ich do poprowadzenia szkolenia.

Wsparcie wolontariuszy posiadających przygotowanie do pracy szkoleniowej objęło tylko mentoring. Co okazało się również wystarczającym narzędziem do przygotowania i przeprowadzenia dobrego i użytecznego dla odbiorców szkolenia.

Zatem na poziomie szczegółowym modelu proponujemy realizację szkolenia wprowadzającego (dla wolontariuszy bez przygotowania trenerskiego) oraz mentoring dla wszystkich wolontariuszy pracowniczych.

Ich rekomendowany zakres czasowy i tematyczny przedstawiamy poniżej.

Szkolenie przygotowujące do prowadzenia krótkich form edukacyjnych:

- czas trwania – min 20 godzin szkoleniowych. Szkolenie powinno być zorganizowane w min 2 blokach, przedzielonych dłuższą (min. tydzień) przerwą pozwalającą uczestnikom na wykonanie samodzielnej pracy lub spotkanie z mentorem
- tematyka: integracja grupy, wprowadzenie do pracy z odbiorcami szkoleń (zapoznanie ze specyfiką grupy, jej potrzebami edukacyjnymi, kontekstem w którym będą wykorzystywane nowe kompetencje, potrzebami dotyczącymi sposobu pracy), schemat tworzenia koncepcji szkolenia (określanie obszaru tematycznego, stawianie celów edukacyjnych na szkolenie, określanie zawartości programu), specyfika uczenia się dorosłych (cykl Kolba), podstawowe metody i techniki szkoleniowe, praca z grupą (inauguracja szkolenia i kontrakt z grupą, próbki trenerskie)
- prowadzenie: team trenerski z dużym doświadczeniem w pracy z trenerami (szkolenia trenerskie, superwizja), najbardziej optymalne rozwiązanie jeśli jeden lub oboje z trenerów pełnią równocześnie rolę mentorów kontynuując pracę z uczestnikami w formie indywidualnej

Wsparcie mentorskie:

- min. 2 spotkania indywidualne lub z teamem wolontariuszy (jeśli zdecydowali się na wspólne prowadzenie szkolenia) po ok 1,5 godziny
- spotkanie poświęcone wyborowi/dookreśleniu tematu szkolenia odpowiedniego do potrzeb odbiorców i kompetencji wolontariusza/szy oraz wstępnemu opracowaniu zakresu treściowego szkolenia
- spotkanie/spotkania poświęcone omówieniu programu szkolenia i niezbędnych materiałów (np. opis szkolenia, materiały edukacyjne) – liczba spotkań zależna od potrzeb danego wolontariusza/ zespołu wolontariuszy
- konsultacje online dotyczące np. materiałów szkoleniowych

IV. etap – działania edukacyjne dla odbiorców działań NGO prowadzone przez wolontariuszy pracowniczych

Etap ten jest finałem przedsięwzięcia i polega na realizacji przez wolontariuszy szkoleń lub seminariów dotyczących tematyki, w której specjalizują dla odbiorców działań organizacji pozarządowej organizującej wspólne przedsięwzięcie.

W proponowanym modelu zakładamy, że:

- szkolenie lub seminarium powinno trwać od 4 - 8 godzin - czas trwania zależny od jego tematyki, preferencji wolontariusza oraz jego gotowości do poprowadzenia danej formy. W ramach testowania bardzo wyraźnie pokazała się pewna ostrożność wolontariuszy jeśli chodzi o wybór czasu szkolenia – zdecydowanie więcej osób zdecydowało się na formę 4 godzinną. Po jego realizacji padały również deklaracje, że kolejnym razem gotowi są na jej wydłużenie. Jest to efekt zupełnie naturalny przy pierwszych doświadczeniach edukacyjnych
- szkolenie może być poprowadzone przez jednego wolontariusza lub w zespole. Dwójka trenerska daje wolontariuszom dużo większe poczucie bezpieczeństwa w prowadzeniu szkolenia, pozwala też na rozłożenie obciążenia pracą przygotowawczą na dwie osoby. Z drugiej strony praca w zespole trenerskim wymaga wysokiego poziomu współpracy między trenerami, dlatego rozwiązanie to wydaje się mieć sens w przypadku duetów, które znają się dobrze i mają za sobą dużo wspólnej pracy (raczej zespół z jednej firmy, osób znających się wcześniej, niż stworzony ad-hoc podczas szkolenia dla wolontariuszy).

Realizacja przez wolontariuszy jednego szkolenia/seminarium jest podstawowym założeniem modelu. Jednak jednym z głównych wniosków z testowania modelu jest ocena, przede wszystkim przez samych wolontariuszy, że inwestycja w ich rozwój i inwestycja ich pracy

okazała się nieproporcjonalna do efektu jakim było jedno przeprowadzone szkolenie. Uczestnicy sami deklarują dalszą gotowość do współpracy, proponując jako rozwinięcie dwie jej możliwe formy. Zatem włączamy do modelu następujący element jako rekomendację:

- przeprowadzenie przez wolontariuszy pracowniczych 2 – 3 szkoleń. Warto aby były to powtórzenia, ewentualnie modyfikacje tego samego szkolenia, dla tej samej grupy odbiorców (oczywiście innych osób). Pozwoli to wolontariuszom udoskonalić swój program szkoleniowy i przeprowadzić kolejne szkolenia z jeszcze lepszymi efektami dla ich odbiorców. Możliwe modyfikacje to na przykład udoskonalenie programu, uzupełnienie go o dodatkowe treści lub materiały, czy wydłużenie czasu szkolenia.
- wprowadzenie jako uzupełnienie szkolenia indywidualnego doradztwa dla uczestników – odbiorców NGO, związanego z treścią szkolenia. Jest to rozwiązanie, które wykorzystuje aktualny trend w konstruowaniu wsparcia szkoleniowego, poszerzając je o elementy wspierające osoby uczące się nie tylko w zdobyciu nowej wiedzy, czy przećwiczeniu umiejętności ale ich realnym wykorzystywaniu w codziennym życiu. Dodatkowo sami wolontariusze pracowniczy zauważali po przeprowadzonych przez siebie szkoleniach, że niektóre pytania, potrzeby czy wątpliwości uczestników ich szkoleń były raczej materiałem na indywidualne doradztwo niż na szkolenie. Dzięki takiemu uzupełnieniu szkolenia o doradztwo indywidualne ze strony wolontariusza odbiorca NGO uzyskuje kompleksowe, jeszcze bardziej dostosowane do swoich potrzeb wsparcie.

Ostatnim aspektem związanym z etapem realizacji szkoleń dla odbiorców działań NGO jest kwestia ich organizacji. Jako element modelu rekomendujemy rozwiązanie, w którym za organizację szkolenia, jego promocję i rekrutację uczestników odpowiada organizacja pozarządowa. Ważne jest również aby uczestnicy szkoleń zostali poinformowani, że działania edukacyjne, w których będą brali udział są realizowane w ramach wolontariatu pracowniczego współpracujących firm oraz, że szkolenia prowadzone są przez wolontariuszy specjalistów w swoich dziedzinach stawiających pierwsze kroki w prowadzeniu szkoleń. Takie otwarte określenie warunków na jakich realizowane jest wsparcie zabezpiecza wszystkie strony zaangażowane w szkolenie przed nieporozumieniami czy nieadekwatnymi oczekiwaniami.

Nie jest natomiast elementem modelu określenie w jaki sposób szczegółowo zorganizowane mają być same działania szkoleniowe. W testowanym modelu było to intensywne, ponad tygodniowe wydarzenie „Festiwal szkoleń dla NGO” w ramach którego odbyły się prawie wszystkie szkolenia przygotowane przez wolontariuszy. Rozwiązanie to miało swoje zalety i wady. Niewątpliwie wyzwaniem była realizacja 10 szkoleń w tak krótkim czasie – choć było to głównie wyzwanie dla Fundacji BIS odpowiedzialnej za aspekty promocyjne i logistyczne.

Natomiast z perspektywy wolontariuszy taka forma „finalnego wydarzenia”, o określonych ramach organizacyjnych i czasowych okazała się być dobrym rozwiązaniem. Mocno wpłynęła na mobilizację do sprawnej pracy na etapie indywidualnego mentoringu i utrzymywała grupę wolontariuszy we wspólnym kontekście działania. Natomiast uwzględniając, iż model współpracy NGO i biznesu w formie kompetencyjnego wolontariatu pracowniczego ma charakter indywidualny, pozostawiamy w nim dużą możliwość dostosowania rytmu realizacji szkoleń do specyfiki danej NGO i jej odbiorców. Niemniej jednak warto zadbać o to, aby całemu przedsięwzięciu wyznaczyć ramy czasowe, tak aby firma i wolontariusze mieli jasność co do okresu swojego zaangażowania i zobowiązań do wypełnienia (np. liczba szkoleń).

V. etap – podsumowanie i komunikowanie efektów projektu

To ostatni z etapów, który można potraktować szerzej niż tylko jako krótki moment działań na zakończenie przedsięwzięcia.

Warto aby podsumowanie dotyczyło udziału w projekcie wszystkich jego interesariuszy tj. odbiorców działań NGO, wolontariuszy pracowniczych, firm i samej organizacji pozarządowej i objęło:

- **z perspektywy odbiorców działań** – udział w ewaluacji szkoleń/seminariów oraz doradztwa. Minimalna wersja ewaluacji to przeprowadzenie po szkoleniach ankiet ewaluacyjnych. Dodatkowo, szczególnie przy większych przedsięwzięciach, warto przeprowadzić np. badanie focusowe lub wywiady telefoniczne aby jak zweryfikować nie tylko prosty poziom satysfakcji uczestników ze szkoleń ale na głębszym poziomie, ocenić efektywność całego procesu w odniesieniu do ostatecznego celu jakim jest korzyść odbiorców NGO
- **z perspektywy wolontariuszy** – podsumowanie rozwoju w obszarze uczenia innych. Podstawowym narzędziem będzie tu superwizja przeprowadzonego szkolenia lub seminarium z mentorem - analiza przebiegu szkolenia, omówienie wniosków i wyników ewaluacji, przedstawienie wskazówek dotyczących jego prowadzenia, planowanie dalszego rozwoju wolontariusza w prowadzeniu działań edukacyjnych
- **z perspektywy firmy zaangażowanej w przedsięwzięcie** – podsumowanie dotyczące zaangażowania pracowników warto aby miało charakter bieżący (od etapu szkolenia dla wolontariuszy), dawało obraz przebiegu projektu, efektów jego poszczególnych etapów. Drugim ważnym elementem będzie przekazanie firmie informacji o efektach jakie projekt przyniósł jego ostatecznym odbiorcom. Będzie to szczególnie ważne dla podtrzymania przez NGO perspektywy głównego celu przedsięwzięcia związanego z rozwojem jej odbiorców. Ostatnim krokiem będzie oczywiście wspólne podsumowanie

jakości współpracy między instytucjonalnymi partnerami – NGO i firmą. Dzięki temu elementowi możliwe będzie budowanie dobrych podstaw do kontynuacji współpracy lub jej zakończenie, jeśli wzajemne oczekiwania okażą się zbyt zróżnicowane.

- i ostatecznie podsumowanie **z perspektywy samej organizacji pozarządowej** warto aby obejmowała analizę korzyści i kosztów związanych z realizacją projektu. W takim wewnętrznym podsumowaniu warto uwzględnić m.in. efektywność z perspektywy odbiorców działań i realizacji celu związanego z ich rozwojem, skuteczność wewnętrznego zarządzania projektem, korzyści związane z zaangażowaniem wolontariuszy z innych środowisk zawodowych, jakość współpracy z firmami, efekty wizerunkowe dla NGO, efektywność finansową projektu.

Ostatnim aspektem podsumowania, o który warto zadbać jest także komunikowanie o jego efektach szerokiemu środowisku związanemu z organizacją pozarządową. Warto aby na każdym etapie realizacji przedsięwzięcia, zgodnie ze strategią komunikowania się organizacji, odbiorcy, partnerzy, interesariusze i sympatycy NGO mieli dostęp do bieżących informacji o realizowanym programie wolontariatu pracowniczego.

Role partnerów w modelu

Zaprezentowany powyżej przebieg wspólnego przedsięwzięcia NGO i firm w oparciu o kompetencyjny wolontariat pracowniczy pokazuje już w dużym stopniu rolę i podział zadań między poszczególnych interesariuszy. Dla jednoznacznego ich ujęcia podsumujemy je jednak na koniec.

Rola i zadania NGO

- nawiązanie współpracy z firmami, których pracownicy mogą posiadać wartościowe z perspektywy odbiorców działań NGO kompetencje specjalistyczne
- jasne określenie ram i warunków współpracy z firmami
- zawarcie kontraktu z wolontariuszami pracowniczymi
- organizacja i realizacja działań przygotowujących wolontariuszy do prowadzenia krótkich form edukacyjnych – organizacja szkolenia i mentoringu, zapewnienie kadry trenerskiej i mentorskiej, znającej specyfikę pracy edukacyjnej oraz z grupą odbiorców działań NGO
- promocja, rekrutacja uczestników oraz organizacja szkoleń dla odbiorców działań i ewentualnego wsparcia doradczego
- ewaluacja, podsumowanie i komunikowanie o efektach przedsięwzięcia

Rola firmy

- rekrutacja pracowników gotowych do podjęcia się roli wolontariuszy
- określenie jasnych ram realizacji kompetencyjnego wolontariatu pracowniczego
- ułatwianie pracownikom wolontariuszom organizacji pracy, tak aby mogli wywiązać się ze zobowiązań podjętych przez firmę w ramach projektu
- udział w ewaluacji, podsumowaniu i komunikowaniu o efektach przedsięwzięcia

Rola wolontariuszy

- udział w szkoleniu przygotowawczym i/lub mentoringu
- praca własna związana z przygotowaniem się do poprowadzenia szkolenia/seminarium i ewentualnie doradztwa
- udział w ewaluacji, podsumowaniu i komunikowaniu o efektach przedsięwzięcia

Refleksje końcowe

Przedstawiony w niniejszym opracowaniu model współpracy NGO i firm w formie kompetencyjnego wolontariatu pracowniczego ma charakter podstawowego schematu, który może być dostosowywany do potrzeb danej NGO czy partnerstwa. Zachęcamy zatem bardziej do patrzenia na niego jako na podstawę do samodzielnej pracy nad ostatecznym kształtem Państwa projektów niż twardego przepisu lub procedury działania.

Z naszej strony, deklarujemy otwartość na udzielenie większej ilości potrzebnych Państwu informacji i bezpośrednie dzielenie się naszymi doświadczeniami.

Polecamy się także, zarówno organizacjom jak i firmom, do pełnienia roli przewodników w pracy nad własnym sposobem wdrożenia zaproponowanego modelu.

Zapraszamy zatem do kontaktu:

Fundacja Biuro Inicjatyw Społecznych

www.bis-krakow.pl

Joanna Czarnik: joanna.czarnik@bis-krakow.pl