



ДАНИЛОВЦЫ  
ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЕ ДВИЖЕНИЕ

# СОЦИАЛЬНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО

## ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

*Об опыте  
добровольческого  
движения  
«Даниловцы»*

2016

УДК 339.1  
ББК 65.290-2

Социальное волонтерство. Теория и практика. — Москва:  
Омега-Л, 2016. — 128 с.

ISBN 978-5-370-03904-1

УДК 339.1  
ББК 65.290-2

Издание для досуга  
12+

Руководитель проекта Ж. Фролова  
Корректор О. Соколова  
Компьютерная верстка Н. Виткаловой  
Издание подготовлено литературным агентством  
«Книжкин Дом».

Приглашаем к сотрудничеству авторов и организации.  
г. Ростов-на-Дону, ул. Мечникова, 112 «Г», офис 207  
Электронная почта (E-mail): [book\\_house@list.ru](mailto:book_house@list.ru)  
Сайт: [www.k-dom.net](http://www.k-dom.net)  
Тел.: +7 (863) 207 80 06

Общероссийский классификатор продукции  
ОК-005-93, том 2; 953000 — книги и брошюры

Подписано в печать 1.04.2016

Формат 60 × 90/16. Усл. печ. л. 13.

Тираж 3000 экз., первый завод 500 экз. Заказ №

ISBN 978-5-370-03904-1

© ООО «Омега-Л», 2016

© ООО «Книжкин Дом»: оригинал-макет, 2016

# СОДЕРЖАНИЕ

Зачем нужны волонтеры в детской больнице? .....	5
Волонтерство — это...	
9 тезисов о волонтерстве.....	11
Чем плохо спонтанное волонтерство «с улицы»? .....	23
Как стать волонтером? .....	29
О принципах волонтерства, или Как стать лучшим волонтером?.....	33
Как привлечь волонтеров? Инструкция.....	38
Что такое волонтерская группа?.....	42
Кто такой координатор волонтерской группы? .....	44
Собеседование с волонтерами: для чего оно нужно и как его провести? .....	49
Порядок проведения собеседования кандидатов в волонтеры .....	53
Управление волонтерской группой — серьезный труд и большая ответственность .....	57
Выгорание и усталость — что это? .....	62
Проблема вины волонтеров.....	64
Профилактика выгорания. Что в силах координатора волонтерской группы? .....	70
Еще о профилактике выгорания .....	74
Что МОЖНО ДЕЛАТЬ с детьми в больнице? .....	77

Что такое волонтерская организация? .....	81
Что нужно для волонтерской организации, или Почему волонтерство стоит денег? .....	86
О методологии создания волонтерских групп .....	91
Могут ли простые люди быть волонтерами в хосписе? .....	102
О добровольческом движении «Даниловцы» .....	106
О школе социального волонтерства .....	108
Зачем нужен «Мосволонтер»? .....	112
Информация об авторах .....	118
<i>Приложение. Правила деятельности добровольцев молодежного добровольческого движения «Даниловцы» .....</i>	<i>121</i>

# Зачем нужны волонтеры в детской больнице?

Многие воспринимают волонтерство так: приходят люди к детям в больницу, играют час-другой и уходят. Нередко звучит вопрос: не проще ли заняться, скажем, сбором денег, закупкой лекарств и спасением детей?

Предлагаем взглянуть на этот вопрос с другой стороны — на примере больницы со сложным названием НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко, где проходят лечение дети с опухолями головного мозга и центральной нервной системы. Некоторые маленькие пациенты частично обездвижены, кто-то из них временно теряет слух или зрение. С мая 2008 года, без перерыва, два раза в неделю, к детям приходят волонтеры-даниловцы. Координаторам волонтерской группы Андрею Мещеринову и Алексею Бородкину есть, что сказать о детях и волонтерах.

## Андрей Мещеринов

Волонтер в больнице — человек, занимающий уникальное место. Это человек, не включенный в сложные взаимоотношения между ребенком и родителями, между ребенком и медицинским персоналом, по большому счету, между ребенком и болезнью. Волонтер внутренне свободен. Если бы он включился в какие-либо больничные взаимоотношения, то трудно сказать — остался ли он волонтером? Одно дело, когда волонтер приходит общаться с ребенком по личному выбору и под свою ответственность. Другое дело, когда человек на работе или трудится по принуждению. Хотя, безусловно, и по отношению к волонтеру необходимы правила, формальные требования и в конце концов запрос со стороны больницы.

Поясню, о чем я говорю. Недавно я прочитал удивительную трактовку одного евангельского эпизода, имеющего, по-моему, непосредственное отношение к затронутой теме. Помните,

как-то Иисус пришел в одно селение, где две сестры — Марфа и Мария — приняли Его в свой дом. Вечером по этому случаю ожидалась гости. Мария села у ног Иисуса и слушала слово Его. Марфа же озаботилась приготовлениями ужина, и не сдержавшись, подошла к Иисусу и сказала: «Тебе нужды нет, что сестра моя одну меня оставила служить?» Можно предположить, что Марфа посчитала себя обязанной пойти на кухню, но внутренне не была согласна с таким — своим собственным — выбором, и поэтому потом «вылила» свое недовольство на сестру и на Иисуса. Вот в этом смысле, мне думается, важно, чтобы волонтер ответственно делал свой собственный выбор!

Уникальность позиции волонтера состоит еще и в том, что он непрофессионал. Он просто своим добровольным присутствием меняет ситуацию вокруг больного ребенка. Хорошо, конечно, если волонтер компетентен в каких-либо вопросах, но это не главное. Компетентность уместна тогда, когда есть живой запрос на нее от другого человека. Сообщать всем о том, что знаешь и умеешь, — довольно бесполое занятие. Волонтер должен понимать, что у людей вокруг нет обязанности принимать его помощь, слушаться его. Это всегда свободная встреча нуждающегося и желающего помочь. Позиция волонтера — это не позиция гуру или начальника. Здорово, если волонтер интересуется чем-то: психологией, вопросами права, духовными темами. Но лучше, чтобы он делился своими знаниями только в ответ на обращенную к нему просьбу, и то, если нет ответственного за данную область специалиста, которому он может эту просьбу переадресовать. Ведь многие позиции в больнице уже заняты. Есть врачи, есть уполномоченные юристы, есть священник, кормящий ребенка. В конце концов, нельзя забывать, что у ребенка есть родители. Волонтер не может быть никем другим, кроме себя. В случае, если мы встречаемся с ребенком-сиротой, может возникнуть иллюзия, что у него «место» мамы свободно. Волонтеры часто хотят претендовать на это место. Но на самом деле, если взглянуть с позиции ответственности, то это место занято — занято реальной матерью, даже если она оставила своего ребенка, даже если ее нет в живых.

Что дает волонтер подопечному? Волонтер в больнице — это тот, кто умеет с уважением относиться к больному ребенку, не говорит о нем в третьем лице. В достаточно обезличенной боль-

ничной структуре волонтер приходит и дает ребенку, прежде всего, личное обращение по имени. Происходит встреча. Поймите, каждый ребенок — живой, настоящий, уникальный, незаменимый человек. Чувствовать, переживать, подтверждать это для себя очень и очень важно для детей, особенно детей в больницах.

Волонтер обеспечивает и особое внимательное присутствие рядом, которое не прервется какими-то «более важными делами». А также уважение, поддержку, совместное творчество, сочувствие, одобрение. В больницах отношение к детям часто директивное, ведь многие процедуры (начиная от подъема и кончая болезненной перевязкой или инъекцией, не говоря уже об операции) с ребенком делают независимо от его желания и согласия. Общий «директивный» тон, конечно, оправдан ситуацией — врачи, медперсонал делают свою работу, родные сильно обеспокоены здоровьем своих детей. Но у волонтера позиция свободная. Он не только может позволить себе, но и должен уважительно относиться к выбору самого ребенка, к его «да» или «нет». Волонтер помогает ребенку в том числе тем, что находится от него на таком межличностном расстоянии, при котором и он сам свободен сказать свое «да» или свое «нет» по отношению к чему-то. Кстати, чувствовать и понимать это расстояние — дело непростое, но ему надо учиться.

Бывает и так, что волонтер нужен, чтобы помочь ребенку проявить себя, выявить какие-то возможности и способности, скрытые за ограничениями болезни. Бывали случаи, когда родители с удивлением и радостью видели, как ребенок вместе с волонтерами чему-то учился, что-то делал, как-то проявлял себя, о чем они даже не могли подумать. В этом случае волонтер помогает детям обретать почву под ногами, помогает быть собой.

Волонтер принимает ребенка с ограничениями несмотря ни на что. Он в состоянии дополнить, восполнить жизнь больного ребенка — стать его руками, глазами, ушами, если хотите. Слепший ребенок может, «управляя» руками волонтера, нарисовать картину. А малыш, у которого отказала рука или сильно нарушена моторика, может с помощью волонтера слепить свой, такой, как он хочет, корабль из пластилина. Ребенок видит, ощущает результат своего творчества, что очень значимо, потому что помогает иначе взглянуть даже на болезнь. Если из-за болезни пропало зрение, то, конечно, это для малыша трагедия. Но через

встречу с волонтерами, через творчество он может как-то понять, почувствовать, что далеко не все его возможности перекрыты, что выпал кусочек мира, а все остальное живо. Жизнь достаточно богата и разнообразна, и ребенок в творчестве с волонтером может открывать очень разные грани своих возможностей.

Стоит сказать и о страхе. Когда мы приходим в отделение больницы, то чувствуем, что воздух в ней пропитан страхом, который «летает» между врачом, родителями и ребенком. Волонтер может стать вместе с ребенком перед лицом этого страха и засвидетельствовать, что страх болезни есть, но есть и жизнь за пределами болезни и страха. Приглашая ребенка поиграть, порисовать, заняться творчеством, волонтер дает понять, что маленький человек не принадлежит своей болезни без остатка. Вопреки страху их встреча состоится, они будут вместе, они могут радоваться, они могут полноценно жить. Да, и не забывайте, что волонтер — это такой человек, перед которым дети любят хвастаться своими трудностями, неприятностями и «подвигами» в лечении: «Посмотрите, какую мне дырку в руке сделали иголкой!», «А завтра меня повезут на операцию!», «Видите, какой у меня жуткий шов!», «А у меня катетер есть, а у тебя нет!».

Волонтер также может поделиться своим опытом преодоления той или иной травматичной ситуации. Для ребенка очень важно, когда именно волонтер подбадривает его на примере своей реальной жизни, делится своим опытом, историями известных ему лично людей. Например, когда больные люди, люди с ограничениями проявляют себя очень достойно и полноценно живут. Такое свидетельство воспринимается ребенком с доверием и надеждой, а не как морализаторство.

И конечно, если волонтер верующий, он имеет возможность молиться за подопечного.

Волонтерство — особая стезя, где человек многое открывает для себя заново. Бывают моменты, когда в трудной, практически непреодолимой ситуации, во время встречи волонтера и ребенка происходит чудо — падает температура, или несколько дней молчащий ребенок начинает говорить, или улыбается впервые за три недели, или начинает принимать пищу. В такие минуты волонтер ощущает свою силу, свою значимость, а кто-то одновременно с этим понимает и свое бессилие и свою ограниченность, в которой совершилась сила Божия.

## Алексей Бородкин

У каждого более-менее опытного волонтера внутри есть уверенность, что его деятельность действительно важна для детей, но подобрать правильные слова и, главное, примеры непросто. К счастью, жизнь иногда дает настолько яркие примеры, что и подыскивать ничего не приходится.

Несколько лет назад в НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко готовился к операции мальчик Тагир — крепко сбитый азиатский парень лет двенадцати, кажется, из Бурятии. Это был настоящий талант: он занимался единоборствами, увлекался математикой, любил возиться с компьютером, прекрасно пел и играл на гитаре, отлично рисовал. По характеру он был рубаха-парень! Тагир хохотал так, что стены тряслись, и общаться с ним было одно удовольствие.

И вот настал день операции. Операции детей для нас — волонтеров — это очень волнительные события. Никогда не знаешь, в каком состоянии ты увидишь ребенка — или ему будет так же (даже при самых успешных операциях на головном мозге улучшение начинается далеко не сразу), или ему будет хуже, или, не дай бог, ребенок может умереть.

У Тагира операция, слава богу, прошла успешно, и его перевели в послеоперационное отделение. Там мы с ним и увиделись. Когда мы пришли в больницу, мама Тагира рассказала, что он находится в тяжелом и подавленном состоянии, и попросила зайти к нему в палату.

Я взял пластилин, краски, альбом и прочую традиционную всячину и заглянул к мальчику. Картина была не самая радужная: обычно живой, яркий и неугомонный парень лежал на животе и почти не реагировал на меня. Я присел рядом и начал ему что-то рассказывать. В таких ситуациях обычно включается знакомый многим волонтерам режим «радио», когда ты без умолку рассказываешь что-то ребенку, понимая, что ему это надо, но не получая с его стороны почти никакой реакции.

Я рассказывал о том, что ему обычно было интересно — про боевики, компьютерные игры, и тут началось самое интересное. Сперва Тагир на меня просто поглядывал, потом начал что-то односложно отвечать, через несколько минут его ответы стали более пространными, скоро на его лице появилась улыбка, и вот он

уже рассказывает что-то свое... Закончилось все тем, что его было не остановить: Тагир смеялся, пел песни, пытался встать с кровати... За час нашего общения мальчик возродился, как Феникс, и наполнился жизнью буквально у меня на глазах.

Мы тепло попрощались, и уже на выходе ко мне обратилась его мама, которая рассказала, что за время нашего общения Тагир не попросил обезболивающего средства, а ведь до нашего прихода его мучили боли и лекарство приходилось колоть очень часто!

Мой рассказ совсем не иллюстрация того, какой я замечательный. Наша волонтерская группа может рассказать множество таких историй, и мы на своем опыте знаем, насколько нужны детям. Я уверен, что если волонтеры могут вот так помогать одним своим присутствием, творчеством и играми — в этом есть глубочайший смысл, и все это делается не зря.

Встречаясь с детьми в больнице, я заметил для себя одну интересную вещь. Если посмотреть на больничный мир глазами ребенка, то он предстает нам как линия фронта — по одну сторону, в «окопе», находится сам ребенок, его родители и родственники, а также другие дети и их близкие. По другую же сторону фронта находится болезнь, которая очень часто в сознании ребенка ассоциируется с врачами и медицинским персоналом. Отделаться от этого ощущения «войны» ребенок в больнице сам не может — все, кто его окружает, и своим поведением, и своими заботами лишь подчеркивают вот эту неестественную, фронтовую обстановку.

В этой непростой «боевой» ситуации только волонтер способен стать посланником нормальной жизни и напомнить ребенку, что где-то есть привычная, спокойная обстановка. Волонтер в чем-то нейтрален: он не ахает, не охает, не чернеет лицом при виде ребенка, не сюсюкает и не причитает. Волонтер является обычным человеком, который просто приходит к ребенку пообщаться и познакомиться разными интересными штуками.

Мы, волонтеры, приходим к ребенку для того, чтобы принести ему кусочек обычной жизни, которая у него была до болезни. И вот это возвращение, пусть и временное, к нормальной жизни, нормальным отношениям дает детям очень много сил для выздоровления.

# Волонтерство — это...

## 9 тезисов о волонтерстве

Юрий Белановский

### 1 Это понимание смысла

Волонтерская организация или группа — это всегда сообщество, чей основной ресурс — люди, их силы, время, навыки и профессиональные возможности.

Нельзя путать задачи, которые могут решить волонтерские организации, и задачи, что относятся к компетенции благотворительных фондов. Постоянный поиск средств, оплата и оказание какой-либо профессиональной помощи не могут возлагаться на волонтеров. Организация медицинской, социальной, юридической помощи, к примеру, детям, больным раком, также больше подходит фондам — сложным профессиональным структурам, способным и имеющим право работать с медицинскими учреждениями по вопросам организации лечения. Конечно, существует так называемое *pro bono* волонтерство, когда профессионалы ради нуждающихся безвозмездно делают квалифицированную работу, но процент такой помощи невелик, основные запросы к социальному волонтерству более массовые и непрофессиональные. У фондов, безусловно, могут быть запросы, которые в состоянии выполнить волонтеры. И очень часто при фондах создаются и успешно действуют волонтерские группы.

Как правило, на начальном этапе волонтерскими группами движет сильный эмоциональный отклик на трагические судьбы подопечных, с которыми пришлось встретиться. Все силы и ресурсы бросаются на организацию как можно более масштабной и всеохватывающей помощи; привлекаются любые люди, а порой и любые средства; будущее оценивается через призму силь-

ного эмоционального переживания и первых ярких успехов по организации помощи; кажется, так будет всегда. Но если на этом этапе область ответственности не осознана, границы не очерчены, все это не проговорено с другими волонтерами и подопечными, то дело быстро иссякнет. *Во-первых*, сработает простой психологический закон опустошения и привыкания — люди, как говорят, выгорают. *Во-вторых*, не будет транслироваться профессиональный опыт в той или иной предметной области. *В-третьих*, велик шанс сделать ошибку, способную разрушить все дело. *В-четвертых*, начатые долгосрочные дела и проекты останутся незавершенными.

Организаторы волонтерской группы должны находить золотую середину между эмоциональным откликом на проблемы подопечных и ответственностью за волонтерскую группу и, конечно, за подопечных, за их будущее. Лучше сосредоточить свои силы на чем-то скромном и понятном, обеспечив высокую степень стабильности и достаточную эффективность труда волонтеров. К примеру, организация досуга детей в социальных и медицинских учреждениях; помощь медперсоналу в уходе за больными; организация программ и мероприятий, содействующих развитию и социализации детей из детских домов — вполне конкретные и выполнимые цели, чтобы достичь системности, постоянства и развития.

## 2 Это понимание людей

Важно понимать мотивацию людей, их ресурсы (временные, эмоциональные, материальные) и области их ответственности.

Следует разделять внутреннюю и внешнюю мотивацию волонтеров. Внутренняя — та, что созрела в душе у волонтера, которую он формулирует сам для себя. Внешняя мотивация, в свою очередь, предлагается волонтерской организацией как миссия и не может сводиться к жесткой идеологии или манипуляции.

Каждый человек приходит к волонтерскому служению по каким-то своим личным мотивам. Кто-то помнит, как сам лежал в больнице, как ему было одиноко; кто-то просто откликается на чужую боль или страдание; кто-то считает, что служение ближним — его нравственный или религиозный долг; кто-то идет к детям за компанию с другом или своей девушкой; кто-то

воспринимает волонтерство как личностное развитие, обучение и т.д. В любом случае мотивы, побудившие человека на добровольческое служение, — это очень тонкая и интимная тема.

Конечно, задача руководителей волонтерских движений — знать о внутренних мотивах добровольцев, но очень важно бережно относиться к этим мотивам и с благодарностью принимать все, если соблюдается принцип «не навреди». Личные мотивы могут быть самыми разнообразными, мы принимаем их, лишь бы они не противоречили практическим, нравственным и религиозным (если есть таковые) принципам волонтерской организации. Очевидно, что оккультистам или лицам «сексуально озабоченным», тем, кто может принести вред подопечным, не место в добровольчестве.

Что касается внешней мотивации, то со стороны организации не стоит выбирать целью и смыслом волонтерского служения высокие идеологемы: сделать мир лучше, уменьшить страдания, помочь больным выздороветь, исполнить заповеди Христа, помочь принять свою боль и страдания. Миссия организации должна быть конкретна и понятна, скажем: помощь медицинскому персоналу в уходе за больными, организация досуга детей в больнице, помощь сиротам в социализации через учебные и развивающие программы и т.д. Чтобы отказаться от идеологической мотивации, достаточно понимать, что, пытаясь выполнить такие задачи, волонтеры не увидят зримых и осязаемых плодов деятельности, у них будет чувство разочарования и вины от неисполнимости высшей цели. Но есть еще и нравственный и даже религиозный аспект. Волонтеры и подопечные не могут быть вовлечены в отношения, про которые не было честной и ответственной договоренности и которые не обеспечены прежде всего личностными и профессиональными ресурсами. Волонтеры не могут заменить врачей, психотерапевтов, священников и т.д.

### **3** Это пройти по «лезвию ножа»

Один из важнейших принципов организации волонтерского движения (группы) состоит в том, что бесполезно и даже вредно подгонять людей под идеи, под «мероприятия» и тем более под «отчеты». Волонтерство жизнеспособно только в пространстве доверия, в том числе и профессионального. Не должно быть «вертикали власти», должно быть партнерство, сотрудничество.

Волонтерство не может быть построено сверху или сконструировано. Оно всегда жизнь, ибо по сути — это милосердие, это отклик сердца на чужую боль, страдание, надежду. В добровольчестве определяющей является некая тайна, некая неопределенность, незаданность той формы и даже содержания, что рождается в сердце каждого добровольца как отклик на чью-то беду. Сердцу нельзя приказать, оно открывается тогда, когда само знает. И именно эта тайна делает добровольчество чудом служения, делает его воплощением человеческой воли в добро. Тут коренится тайна волонтерской энергии.

Часто волонтеры — это люди, стремящиеся к самореализации, к общению с единомышленниками, к профессиональному росту; они ищут среду поддержки, понимания и досуга. Это те, кто нашел некий тонкий баланс между своим запросом на заработок, карьерой и т.д. и стремлением послужить ближним, сделать что-то доброе. Волонтерский труд таких людей может быть организован только благодаря большой гибкости системы управления и несопротивлению их инициативам (при условии, что инициативы не противоречат миссии организации и установленным правилам). Нельзя или почти невозможно донести до волонтеров-исполнителей сразу и задачу и ожидаемое руководством решение.

#### 4 Это ради кого?

Можно определить три основных типа волонтерских организаций по направленности их деятельности.

Первый тип — это волонтерские группы при благотворительных фондах. Таких большинство. Волонтеры находятся в рамках устава фонда и прикладных задач, их деятельность ограничена конкретными учреждениями (детскими домами, больницами) или благополучателями. Опыт показывает, что какие-то дополнительные виды деятельности по развитию волонтерства (создание системы помощи и поддержки, взаимодействие с другими волонтерскими организациями, популяризация идеи добровольческого служения и т.д.) в такой ситуации вторичны или не востребованы вообще. Руководителем волонтеров, как прави-

ло, является сотрудник фонда. Он ставит перед добровольцами практические задачи, которые надо решить в данный момент; набирает новых волонтеров, организует труд добровольцев, поддерживает их мотивацию.

Второй тип волонтерских организаций — те, что созданы по инициативе и силами добровольцев. Их цель, в общем, та же — помочь своим подопечным, но в отличие от фондов, практические задачи добровольцы ставят себе сами, и вся их работа осуществляется собственными силами. Основной задачей руководства такой организации является наибольшая эффективность и отлаженность работы добровольцев. Ресурс каждого — время, а значит, подаренное кому-то время должно быть потрачено с максимальной пользой. Главное — как можно более качественно решать поставленные задачи. Внутренняя жизнь волонтерского сообщества в данном случае вторична, хотя, конечно, не игнорируется. Вторична, ибо не связана с мотивацией волонтеров. В такой системе все должно работать как часы. Необходима строгая дисциплина. Управление должно быть достаточно вертикальным, внутренние деловые отношения — строго регламентированы. Каждый волонтер четко понимает свое место, свою роль и свой вклад в общее дело. В таких волонтерских объединениях, как правило, нет внешнего финансирования — все расходы распределяются по волонтерам, что опять же требует большой оптимизации труда и затрат. Для волонтеров такие организации — школа командной работы, школа творчества, школа ответственности.

Третий тип организаций, занимающихся добровольцами, — это те, что существуют не только ради подопечных, но и ради волонтеров, ради развития и поддержки добровольческих инициатив. Главная задача — создать среду воспитания, поддержки, обучения добровольцев. При этом, безусловно, оказывается помощь подопечным, ведется работа с ними. У таких волонтерских движений нет заведомо определенных направлений деятельности. Многое зависит от самих добровольцев. Если есть инициативный человек и движение готово поддержать его идею, то появляется новое направление деятельности. Так, волонтеры могут заботиться и о детях в больницах, и в то же время переписываться с заключенными.

Такой подход предполагает системное развитие тех направлений, которые являются вспомогательными для волонтерских движений других типов. Когда главная задача — помочь волонтеру найти доброе дело по душе и единомышленников, научиться чему-то и даже созреть до открытия собственного направления в служении, то, очевидно, нужны специалисты по организации групповой работы, педагоги, психологи и др. При этом все эти специалисты не должны меняться от раза к разу и не могут действовать в соответствии со своими интересами. Их присутствие должно гарантировать, что волонтеры вовремя получают квалифицированную помощь и поддержку, что добровольческие инициативы будут воплощены. На практике такой подход предполагает достаточно большой для НКО штат сотрудников и обязательное внешнее финансирование, направленное на развитие волонтерства, а не на адресную помощь нуждающимся.

### 5 Это взаимная открытость

Тема взаимной открытости и честности — одна из наиболее значимых для волонтерской организации. Начинается все с того, что решение о вступлении в волонтерскую организацию принимается обоюдно, и у каждой стороны есть свои права, обязанности и область ответственности. Подробнее об этом читайте в следующих статьях.

Главное при знакомстве — правдивое обоюдное стремление к взаимопониманию, попытка найти ту область, где желание новичка совпадает с потребностью волонтерской организации и запросом благополучателей.

В итоге, прежде чем будет принято окончательное решение о вступлении в волонтерскую организацию, новичок призван более глубоко и честно осознать свою мотивацию, уже не первую — эмоциональную, — но соотношенную с тем, что ему довелось узнать и пережить; осознать области личной ответственности как минимум по отношению к своей семье, друзьям, работе (учебе) — ведь он теперь часть свободного времени и своих сил будет отдавать волонтерству; осознать собственные личные, эмоциональные, временные, материальные и другие ресурсы.

## 6 Это партнерство

Волонтерство — это своего рода союз или партнерство между несколькими сторонами, где у каждого свои права и обязанности, свои границы. В этот союз, как правило, входят:

- организации (больницы, детские дома, приюты, дома престарелых и т.д.), на попечении которых находятся благополучатели;
- сами благополучатели (дети, инвалиды и др.);
- благотворительная волонтерская организация;
- сам волонтер.

На словах тут все просто, однако на практике картина достаточно сложная.

К примеру, что происходит в больнице? Есть руководство, скажем, заведующий отделением, есть врачи, медсестры, уборщицы и охрана. В той или иной мере все они определяют существование волонтерской группы на территории больницы. При правильном развитии отношений формируются графики и правила посещения. Возникающие конфликты требуют решений, которые также должны быть взаимодовлетворительными. В больнице лежат дети, ради которых приходят волонтеры. Дети могут открыто радостно общаться, если есть доверие, если есть дружба, если им интересно, если учитывают их желания и просьбы. У детей есть родители, голос и мнение которых порой бывают определяющими. В такой системе волонтерская организация должна работать не только с конкретным ребенком, но и организовать труд волонтерской группы, обеспечить волонтерскую группу всем необходимым, в том числе вести подготовку, обучение, психологическую помощь. Каждая организация имеет свои правила, свои традиции, свою систему управления. Вся сложная система взаимодействия в больнице должна быть направлена на пользу и безопасность подопечных и на эффективность волонтерского труда. И, в конечном счете, есть конкретный волонтер, желающий одного — того, что подсказывает ему его сердце: встречаться с детьми, общаться, рисовать, играть. Он обязан учитывать запросы благополучателей, следовать правилам работы в учреждении, соблюдать правила волонтерской организации

и участвовать в ее жизни, то есть часть времени и навыков отдавать другим волонтерам. И при всем этом его работа с детьми не должна пострадать, он должен остаться в рамках своего запроса, своего желания, чтобы максимально эффективно делать свое дело.

Очень важно при организации волонтерского служения стараться учитывать запросы и границы всех участников процесса. Наш опыт показывает, что наиболее эффективно это осуществляется через координаторов или кураторов волонтерских групп в учреждениях, тех, кто от имени волонтерской организации берет на себя взаимодействие с учреждением, разработку правил, организацию труда и решение конфликтов. Лучше всего, когда эти люди получают зарплату.

### **7** Это затраты!

Вопреки разным мифам, волонтерская деятельность нуждается в материальном и денежном обеспечении. Да, волонтеры не получают материальное вознаграждение за труд, но это не значит, что работа с благополучателями не требует финансовых затрат. Например, известной волонтерской организации передали для детей-сирот в регионах подарки к празднику на миллион рублей. Чтобы доставить подарки, волонтерам пришлось потратить еще миллион. Понятно, почему. Подарки нельзя просто так привести и бросить. Хотя даже доставка в регионы — это немалые деньги. Подарки надо подарить в праздничной, доброй и доверительной обстановке. Нужно организовать для детей праздник, какие-то творческие встречи и т.д. В этом случае деньги собрали сами волонтеры, хотя возможен и вариант, когда деньги могут дать благотворители. Но тем не менее каждая встреча с подопечным чего-то стоит.

В любом случае, есть необходимые дела по обеспечению жизни самой организации и обеспечению труда волонтеров, без которых не может существовать волонтерская организация: менеджмент, интернет-сайт и реклама, бухгалтерия, обучение, психологическая поддержка и т.д. Даже если добровольческая организация не тратит денег на решение этих задач, эти работы имеют свою цену, и в зависимости от устройства организации часть этого все равно кем-то оплачивается.

Подробно об этой теме сказано в статье «Что такое волонтерская организация, или Почему волонтерство стоит денег?».

### 8 Это групповое служение

Добровольческое служение по отношению к людям не может совершаться кем попало, вне каких бы то ни было правил. Чаще всего с учреждениями и непосредственно с благополучателями взаимодействуют волонтерские группы, несущие ответственность за служение. Одиночкам не доверяют, что в подавляющем большинстве случаев правильно.

Стать волонтером — это значит войти в группу, стать ее участником. Есть, конечно, отдельные направления-исключения (работа с подопечными на дому, *pro bono* волонтерство), и все же очевидно, что только в группе есть взаимная поддержка, безопасность, преемственность и обмен опытом, досуг, общение и дружба в среде единомышленников, опыт группового взаимодействия, распределение обязанностей и многое другое, что так часто ищут потенциальные волонтеры. У многих есть желание сделать что-то доброе, но есть и опасения. Именно группа дает возможность добровольцам начать свое дело, свое служение, встать на ноги, обрести опыт.

Перед руководством волонтерских организаций стоит непростая задача: взаимодействовать не только с волонтерами, но и с группами; может быть, с группами прежде всего. Необходимо заранее это понимать и выстраивать волонтерскую организацию так, что запросы и интересы групп будут в ней удовлетворены. Понятно, группа не может существовать в виде аморфной массы; она строится вокруг лидера (координатора, куратора, руководителя) и лучше, чтобы этот лидер имел формальные полномочия.

Получается непростая противоречивая ситуация: с одной стороны, группа и ее внутренняя жизнь в добровольчестве — самостоятельная важная ценность, с другой — принцип «не навреди» можно соблюсти только при условии персонифицированной ответственности за деятельность группы.

Отсюда следует важный практический вывод, что волонтерские группы строятся вокруг координаторов и определяются их харизмой и их пониманием служения. Дело в том, что добровольцы сами по себе в сложившейся системе ни за что не отвечают,

они могут в ответственный момент просто уйти или отказаться что-то сделать. При этом добровольческое дело, как и любая работа, требует персонифицированной ответственности за конкретную деятельность, за взаимодействие волонтеров с руководством и подопечными. Эта ответственность и должна быть возложена на координатора (куратора, руководителя), который, в свою очередь, не просто начальник, а человек, являющийся гарантом жизнеспособности и плодотворного труда группы, конечно, в рамках тех условий и ресурсов, что предоставляет ему волонтерская организация.

Поскольку волонтерское служение держится на личной мотивации, то в конкретных группах остаются только те, кто может сработаться или подружиться с координатором. За координатором всегда остается право определять членство кого-либо в группе. Пусть отдельный доброволец очень талантлив, пусть он хочет блага, но если его действия мешают групповой работе, он может быть удален из группы, ведь не он несет ответственность за подопечных. Это не очень хорошо, но это единственно возможная плата за ответственное служение. Ответственно выполнять свое дело можно только с теми людьми, что добровольно подчинили себя координатору.

Наиболее важные задачи координатора по отношению к самой группе: осознать особенности участников, их мотивации и желания; периодически проводить командообразующую работу; выстроить внутреннюю структуру и распределить ответственности; выстроить систему общего принятия решений, систему сохранения и передачи опыта; помогать новичкам в знакомстве с группой и нахождении своего места; помогать волонтерам осознать и деятельно проявлять свою ответственность за группу; помогать всей группе осознать и деятельно проявлять свою ответственность за каждого волонтера.

### 9 Это профессиональное дело

Работа с волонтерами предполагает обязательную работу волонтерской организации в трех направлениях.

**Первое.** Необходимо вкладываться в организацию труда добровольцев. Труд волонтера должен быть организован. Распро-

странено заблуждение, что достаточно в общем что-то рассказать, одобрить, подбодрить, а там все получится. Нет. Руководители волонтерских групп или движений обязаны нести ответственность за организацию добровольчества:

а) выделением ресурсов (напомню, волонтер — тот, кто помогает своими делами, а не деньгами);

б) связями с учреждениями или подопечными, которым оказывается волонтерская помощь, а также получением гарантий, что добровольцы не будут обижены и от них не потребуют выполнять несвойственный им труд. Необходимо помнить: доброволец эффективно, ответственно, регулярно может делать только то, к чему лежит его сердце.

Руководители добровольческих групп и координаторы волонтерской работы в учреждениях должны получать зарплату. Это ответственная и регулярная работа, требующая не только взаимодействия с администрацией учреждений, но и с волонтерской группой, где большей частью и возникают проблемы, будь то переживания о пациентах или конфликты внутри группы.

**Второе.** Следует организовать профессиональную помощь и поддержку волонтеров. Речь идет, во-первых, об обучении конкретным навыкам (азы педагогики или медицинского ухода, игры, рукоделие, азы менеджмента и т. д.). Во-вторых, о психологической помощи и поддержке (индивидуальной и групповой). На начальном этапе нужна работа по командообразованию, знакомству, распределению ролей, определению лидера, выбору и признанию координатора. Впоследствии становится важна работа по разрешению конфликтов или преодолению трудных ситуаций, возникших, например, со смертью подопечного. Очень непростой темой является текучка волонтеров. Важно развивать знакомство с опытом других организаций и движений — это расширяет кругозор, дает новые знакомства и связи, является основой для совместных проектов.

**Третье.** Нельзя забывать об организации досуга, совместных мероприятиях и акциях. Часто вне своего дела добровольцы разобщены. Это понятно, свое свободное время они отдали волонтерству. Тем не менее крайне необходимо создавать для волонтеров среду общения. Важно не только поддерживать их инициативы в этой области (поездки на пикник, на экскурсию, организация

творческого вечера), но и предлагать им уже подготовленные встречи, куда им нужно прийти и пообщаться. Очень полезны совместные дела и акции, где несколько раз в год желающие волонтеры могут потрудиться вне поля основной своей деятельности. Примером могут служить благотворительные ярмарки.

Из сказанного понятно, что для волонтеров их дело — это служение. Для организаторов — это серьезный профессиональный труд, требующий немалых вложений.

# Чем плохо спонтанное волонтерство «с улицы»?

Юрий Белановский

В социальных сетях веером зазывают в волонтеры. Мол, айда к детям с особенностями развития в специализированные детские дома — детей много, внимания им мало, надо гулять и помочь с досугом. Вроде бы все верно. А что еще? Встретились на станции метро, пришли в детский дом, погуляли с детишками — настоящее доброе дело. И главное, никаких препятствий. Просто, доступно, результативно!

Вопреки общему оптимизму такое доброделание таит в себе немало вреда. Ниже поясним почему. Кстати, все сказанное относится и к волонтерам в больницах, обычных детских домах, домах престарелых и т.п.

## ◆ Просто, опасно!

Начну с наиболее страшного. Главный принцип волонтерства — «не навреди». Как его обеспечить в отношении «людей с улицы», сказать почти невозможно. Дети с задержкой или особенностями развития очень незащитны и очень доверчивы. А вдруг, не дай бог, к таким детям придет злодей? Думаете, такого не бывает? Думаете, в социальных сетях только адекватные и ничем не озабоченные люди сидят? К сожалению, бывает. Есть и оккультисты, и сектанты, и целители, и агрессивные психически нездоровые люди, и даже мошенники и насильники.

Конечно, вероятность того, что «волонтер с улицы» при всех будет злодействовать, ничтожна. Но разве это повод не думать об этом и не прикладывать усилий для минимизации чего-то плохого? В случае с «волонтерами с улицы» дверь к детям просто распахнута, как на базаре: заходи, дорогой, гостем будешь, вы-

бирай ребеночка! Только вот кто из родителей хотел бы, чтобы с его детьми в детском саду играли те, кто по объявлению в метро прямо с улицы пришел в игровую?

#### ◆ Умственно отсталые дети — они настоящие

С одной стороны — и это, пожалуй, самое позитивное для волонтеров, — умственно отсталые дети нуждаются в том, что очень понятно и кажется простым: во внимании, любви, заботе, игре, творчестве. Но, с другой стороны, особенность этих детей предполагает ограничения в общении и определенные навыки для правильных позитивных отношений с ними. А это значит, что волонтеру перед встречей хорошо бы что-то узнать, а во время первых встреч с детьми иметь наставника, куратора, помощника. Нужно быть готовым и к чему-то неординарному. А вдруг у ребенка будет приступ?

Осознают ли все «волонтеры с улицы», что несмотря ни на что пациенты специализированных учреждений — дети, что они настоящие, живые, любящие, доверяющие, ранимые, веселящиеся, грустящие, обижающиеся. Погулять с ребенком, покатать колясочку — это не увеселение, это не игра с мячиком или машинкой. Это прежде всего живые, настоящие отношения, порой невероятно значимые для ребенка! Это огромная ответственность! У меня нет уверенности, что спонтанные непредсказуемые встречи настолько позитивны, насколько радужными они выглядят в мечтах волонтеров.

#### ◆ Небезопасно для новичков

Отношения с каждым из детей — это целый мир! Но в данном случае мир очень непривычный, а для кого-то, может, даже чужой, ранящий, опасный. В глубине души каждый волонтер мгновенно это понимает. И с пониманием приходят не только добрые эмоции, но и переживания, и тревога, и страх. Это же огромная ноша ответственности! Где волонтерам найти того, кто разделит с ними эту ношу, кто поможет разобраться в чувствах, кто поделится опытом? Если волонтеры остаются один на один с детьми, то они могут «сгорать» очень быстро. За одну встречу.

Волонтеры с улицы тоже по-своему незащищены и доверчивы. Они же приходят на эмоциях, ради добра, представляют

все в розовом цвете. И вдруг могут оказаться «брошенными на амбразуру». Вдруг уже через пару минут волонтер поймет, что непривычный вид детей, обстановка детского дома, особые запахи дискомфортны и даже невыносимы? Как ему справиться не только с неприятием или отвращением, но и с чувством неполноценности, когда окажется, что для всех вокруг это не имеет значения? Как быть, если у новичка не получится общаться с ребенком? Сможет ли волонтер у кого-то найти помощь? Сможет ли он поделиться с кем-то разочарованием в самом себе?

Если радужные мечты волонтеров разобьются о неприглядные особенности детей и спецучреждений, о невозможность найти способ общаться, кто отвечает за волонтеров?

#### ◆ Особый мир персонала

Нельзя промолчать и об учреждениях, вернее, о персонале детских домов-интернатов. Может так случиться, что волонтеру-новичку с непривычки бросится в глаза сухое, формальное, порой жесткое или холодное «стеклянное» отношение к детям. Из раза в раз в таких детских домах волонтеров впечатляет простая ситуация. Они просят сотрудницу назвать имя ребенка, с которым хотят познакомиться и поиграть. В ответ же слышат: «Сидоров!»

Порой волонтерам приходится поправлять на детках неопрятно надетую наспех одежду (и вызывает недоумение неряшливость нянечек), иногда надо вытирать деткам лицо и ручки от слюней и соплей, и складывается впечатление, что это больше никого не волнует. Случается, волонтеры встречают обкаканных деток, и кажется, что персоналу нет до этого дела. А может сложиться впечатление, что простая очевидная для нас опрятность, культура отношений и гигиена неведомы в специальных детских учреждениях. Разве все это не вызывает вопросов у новичков, не провоцирует у них осуждение или конфликтность?

А как простому неопытному волонтеру пережить следующую историю. Как-то волонтер после многих месяцев посещения детей не встретил мальчика. На вопрос «Где он?» прозвучал иронический, даже с ухмылкой ответ: «Это Иванов, что ли? Нет его тут. Увезли в психоневрологический интернат для взрослых. Ему уже по возрасту положено. Он взрослый уже. Только, не беспокойтесь так. Иванов этого даже не заметил...».

Со стороны, а особенно с первого раза, может показаться, что у сотрудников детских домов-интернатов окаменели сердца, что они люди-дройды. И это многих новичков-волонтеров ранит больше, чем непривычность и особенность детей. Конечно, чтобы проникнуть в мир детских домов и понять его изнутри, нужен проводник и нужно время. А чтобы отношения с персоналом стали партнерскими — нужно еще больше времени и терпения. У «волонтеров с улицы» нет ни того, ни другого. И поэтому этот культурный и нравственный шок остается для каждого новичка только его проблемой, что опять же приводит к быстрому выгоранию, а то и к конфликтам.

◆ **Главное — это системность!**

И все же сказанное выше — это только верхушка айсберга. Дело в том, что в случае веерных объявлений в социальных сетях и привлечения «волонтеров с улицы» в стороне остается главное — то, ради чего социальное волонтерство и существует. Речь об ответственности, долгосрочности и регулярности отношений с детьми. Разовые акции, если они правильно и профессионально организованы, ценны по-своему. Но главный смысл массового волонтерства не в них, а в том, чтобы организовать постоянную еженедельную работу на годы вперед, чтобы построить систему волонтерской помощи.

У детей в детских домах-интернатах небольшой и вполне определенный круг общения с теми людьми, что способны стать для них «значимыми взрослыми»: собеседниками, друзьями, учителями, примером в жизни — там есть только персонал детского дома. К тому же физическое пространство жизни очень ограничено. Количество квадратных метров невелико. Все это, и в немалой степени скудная постсоветская система работы в таких учреждениях, приводит к тому, что дети не всегда могут развиваться даже в свою меру. Им не хватает знакомства с окружающим миром и миром искусства, не хватает навыков общения, впечатлений, творчества, выражения своих эмоций. Им не хватает многих прикладных и бытовых навыков, в том числе рукоделия. То, что обычные семейные дети приобретают естественно, просто, автоматически, эти особые дети могут обрести только в специально созданном пространстве общения и развития. И построение такого пространства под силу именно волонтерам. Но

систему нельзя построить, если нет центров кристаллизации, если все время текучка, если нет лидеров, нет преемственности опыта, нет распределения ролей, нет ресурсной базы, нет обучения и поддержки. А такое под силу только волонтерской профессиональной организации!

Поэтому «волонтерство с улицы» плохо тем, что, по большому счету, создает видимость доброго дела. Есть некая «движуха» (часто вполне позитивная), и не более. Но у сотрудников учреждения и тем более у чиновников может сложиться впечатление, что большего и не надо. И это очень страшно. Потому что надо несравненно больше! Надо, в идеале, чтобы в том числе и волонтерское участие стало гарантом развития и изменения качества жизни детей в детских домах-интернатах для детей любого уровня развития.

Поток «волонтеров с улицы» не способен к системности. Об этом говорит опыт. Управление волонтерской группой потому и серьезный труд и большая ответственность, что группа волонтеров не может самоорганизоваться в долгосрочной перспективе. Без координатора группа это отдельные люди. Да, каждый из них замечательный, уникальный, неповторимый и самоценный, но в большинстве случаев они не готовы и не должны, если не готовы, брать ответственность за весь процесс. Волонтерам главное — дети и помощь им, что и составляет суть их деятельности. А для координатора и волонтерской организации главное — группа и ее работа.

#### ◆ Дискредитация идеи социального волонтерства

«Волонтеры с улицы», какими бы благими ни были их намерения, дискредитируют саму идею социального волонтерства в обществе и, прежде всего, среди будущих волонтеров. При спонтанном волонтерстве слишком многие пробуют себя в этом деле, и подавляющее большинство, попробовав разок, проходит мимо. Они либо выгорают, либо приходят к выводу, что их разовые спонтанные посещения детей несерьезны. Появляется впечатление, что помочь детям всерьез нельзя, что система не меняется.

Если опыт и впечатления волонтера плохие, если он так и не разглядел глубокого созидательного (в том числе и для себя) смысла, то это станет очень ярким отрицательным свидетельством для всех знакомых и родных.

Для общества спонтанное волонтерство предстает как брουνновское движение одиночек. Движение ради движения. Оно не дает того, что всерьез может быть не только привлекательным, но и полезным и результативным. Нет слаженных команд, распределения ролей и ответственности, нет ясного вектора и смысла развития, нет понимания, что и зачем волонтерство дает детям.

По сути, путь спонтанного волонтерства — путь выжженной земли. К аудитории, уже побывавшей где-то разово и хаотично, трудно обратиться. Эти люди уже растратили свои свободные эмоциональные, а порой и материальные ресурсы, и больше не готовы откликаться.

Страдают также отношения волонтерских НКО и государственных учреждений.

И последнее. Волонтерство с улицы девальвирует отношения государственных учреждений с НКО. Да, детские дома и больницы вынуждены все больше обращаться к обществу. Им необходимо компенсировать нехватку ресурсов. Поэтому они ищут и волонтеров тоже. Однако работать с волонтерскими НКО непросто. Это же партнерство, ответственность, дополнительный труд, обязательства, доверие. Проще, не имея компетенции и опыта, самим начать работать с волонтерами и открыть двери для «волонтеров с улицы» из социальных сетей. Госучреждения сегодня играют на эмоциях, не предоставляя волонтерам почти ничего, но получая при этом главное для себя, то есть для отчетов, — списки добровольцев и перечень мероприятий. Вопросы организации труда, заботы о волонтерах, обучения, организации системной и регулярной работы госучреждения волнуют мало.

Эйфория от потоков спонтанных волонтеров может вскружить, а кому-то и вскружила, голову. На таком фоне уже появились прохладность и формализация отношений с НКО, что опять же препятствует развитию системной, ответственной и долгосрочной волонтерской работы.

# Как стать волонтером?

Юрий Белановский

Предлагаем оптимальную, многократно проверенную на опыте волонтерского движения «Даниловцы» и проекта Volonter.ru последовательность шагов, благодаря которым любой человек может принять ответственное решение и стать волонтером.

1. Если вопрос «Как стать волонтером?» появился, значит, есть желание сделать что-то доброе! И это самое главное. Желание и есть ниточка, за которую надо держаться, чтобы клубочек привел к результату.

2. Прежде всего, необходимо узнать, кто такой «волонтер». Это тот, кто действует по свободной воле. Сам захотел, и сам выбрал, что делать. Ресурс волонтера — его личное время, его личные силы, умения и навыки.

3. В большинстве случаев волонтер — работник непрофессиональный. То есть работает и помогает, как умеет.

4. Волонтерство — это личная ответственность, от которой порой зависит очень многое. Может, даже чья-то жизнь. Свобода должна уравновешиваться ответственностью. Если ее нет, лучше не помогать.

5. Благополучатели чаще всего нуждаются в серьезной, регулярной, долгосрочной помощи. Значит, некомпетентность волонтера, недостаток его опыта могут быть компенсированы только его личным выбором подходящей и интересной ему работы. И, еще раз скажем, личной ответственностью.

6. Волонтер помогает только трудом, участием, заботой, вниманием и т.д., но никак не деньгами. Не стоит смешивать эти темы в отношении одного подопечного.

7. Если сказанное понятно, то именно теперь самое время для кандидата в волонтеры задать себе вопрос: что конкретно я хочу? Кому и как я готов помогать? Тушить пожары? Играть с детьми в больнице? Учить сирот в детдомах полезным навыкам? Помогать медицинскому персоналу в уходе за отказниками? Заботиться о чистоте парков и скверов в городе? Быть модератором сайта? Помочь с написанием статей? Пока ответ не найден, бессмысленно двигаться дальше.

8. Если ответ готов, следует осознать, что же мешает, какие опасения? Неизвестность куда, чего и как? Незнание, кто направит и кто научит? Неумение? Боязнь остаться наедине с проблемой? Что-то еще?

9. Теперь пора узнать главное. Волонтеры редко ходят по одному. Более того, к подопечным их не пускают самих по себе. И это правильно! Есть благотворительные организации (фонды, волонтерские движения), от имени которых и вместе с которыми работают волонтеры. Такая организация — это бренд, авторитет, ясная тема (к примеру, помощь сиротам), специализация на конкретном виде помощи (скажем, обучение детей в детских домах), опыт, умение работать с волонтерами и организовывать их труд.

10. Поэтому следующий шаг — выбор организации, соответствующей личному запросу кандидата. И именно в выбранной организации следует прояснить все свои опасения и тревоги.

11. Кандидату необходимо помнить, что его запрос на волонтерскую помощь — это его мечты, его фантазии, надежды и опасения. Волонтерские организации, со своей стороны, — это та конкретная работа и конкретные люди (руководство, коллеги, подопечные), что уже существуют. Выбор организации и подопечных — это всегда компромисс между мечтой и реальностью.

12. Как проверить и выбрать организацию? Есть формальные признаки: уставные документы, сайт, команда, описание, что и где делают, карта и календарь событий (ложится ли он на график кандидата?), внутренние правила, наличие обучения и поддержки, командная работа. Как правило, эти признаки проясняются на сайте или в первые минуты разговора с представителем организации. Это база для принятия решения.

13. Есть и неформальные признаки: комфортность, степень совпадения с мечтой, личные отношения, выполнимость правил, поддержка, оказанное внимание и т.д. Все это можно прояснить, во-первых, при личном знакомстве во время беседы с представителем организации. И, во-вторых, во время испытательного срока при взаимодействии с подопечными, другими волонтерами и координатором деятельности.

14. Если организация предварительно по формальным признакам выбрана, надо быть готовым пройти собеседование и предоставить паспортные данные, ответить на вопросы (в том числе о венерических заболеваниях, химической зависимости или судимости) и быть готовым к отказу. Волонтерская организация несет ответственность не только за волонтеров, но и за подопечных, и всегда имеет свои внутренние критерии партнерства с волонтером.

15. Очень важно для кандидата быть готовым и самому задать вопросы. Их следует продумать заранее. Что важно знать? Что не нашли на сайте? Что смутило? Кто руководит волонтерами, какие у него полномочия? Как с ним связаться? Что делать в случае возникших проблем.

16. Одна из важнейших тем для волонтера — это тема его компетенции и границы. Не поняв своего места по отношению к подопечному, волонтер не сможет соблюсти важнейшего принципа «не навреди».

Вокруг любого благополучателя всегда существует своя среда: врачи, родные, друзья, воспитатели, представители органов власти и т.д. Волонтер не может заменить никого из этой среды, он обязан оставаться собой. К примеру, в больнице волонтер не может встать между мамой и ребенком, даже если мама «не в себе»; волонтер не может ставить под сомнение предписания врача и тем более не может назначать лечение.

Задача волонтера — встроиться в существующую среду и оказывать помощь в сотрудничестве со всем окружением благополучателя, выстраивая границы и доверительные отношения.

17. Помните! Волонтерство — это взаимный договор, взаимное решение и признание прав и обязанностей.

Для примера приведем таблицу, на основании которой ведется разговор с волонтерами-новичками в проекте Volonter.ru.

Волонтер	Организация
<p>Право:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• на правдивую информацию;</li> <li>• начать работу в любой момент;</li> <li>• на обучение, помощь, поддержку;</li> <li>• на общение с единомышленниками;</li> <li>• на самореализацию;</li> <li>• прекратить работу в любой момент.</li> </ul>	<p>Право:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• на правдивую информацию;</li> <li>• принять и расстаться с волонтером по своему усмотрению.</li> </ul>
<p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• разделять миссию организации;</li> <li>• уважать внутренние правила организации;</li> <li>• уважительно относиться к благополучателям;</li> <li>• уважать распорядок соц./мед. учреждения, его сотрудников;</li> <li>• исполнять взятые на себя обязательства.</li> </ul>	<p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• подготовить и обеспечить безопасное место труда волонтера;</li> <li>• обеспечить волонтера материалами;</li> <li>• подготовить среду для общения, досуга и развития волонтера.</li> </ul>

18. Если сказанное не вызывает отторжения, то можно перейти к делу.

# О принципах волонтерства, или Как стать лучшим волонтером?

**Юрий Белановский**

Если кто-то уже всерьез решил стать волонтером, то остается выбрать дело, организацию и начать. А затем очень важно соблюдать некоторые простые правила или принципы, благодаря которым все получится.

**Вот эти принципы:**

- не навреди;
- будь готов помогать нуждающимся вне зависимости от национальности, вероисповедания и социального статуса;
- учитывай интересы своих близких;
- действуй от имени настоящей благотворительной организации;
- соблюдай правила;
- не пытайся заменить профессионалов (врачей, пожарных, воспитателей);
- соблюдай и удерживай границы;
- вкладывай усилия, а не деньги;
- опирайся на свои реальные возможности;
- работай в команде.

На некоторых принципах мы остановимся подробнее.

## ◆ Не навреди

Самое первое правило таково: не навреди! И речь тут не только о подопечных, но и о тех, кто рядом (персонале учреждения, врачах, родителях детей и других волонтерах), и даже о самом волонтере (его психологическом и физическом здоровье, отноше-

ниях с близкими, свободном времени, работе или учебе). Следующие правила во многом раскрывают этот принцип.

Чаще всего волонтеры помогают тем, кто нуждается в помощи, это значит, что дети, старики или инвалиды очень уязвимы, ранимы, хрупки. Нужно сделать все возможное, чтобы не ухудшить их положение. В том числе, не ухудшить желанием «причинить добро» во что бы то ни стало.

Надо помнить, что главное — это диалог, открытость, желание понять и услышать других людей. Подопечные, их родные, персонал учреждения — все это живые люди. Открытые, честные, добрые и рабочие отношения с ними — залог волонтерского успеха.

#### ◆ Действуй от имени настоящей благотворительной организации

Волонтер редко действует от своего имени. Чаще всего, и это вполне оправданно, он действует от имени благотворительной организации, которая в свою очередь должна иметь имя, государственную регистрацию, устав, понятный сайт, доступное и персонифицированное руководство (то есть известны ФИО и местонахождение). Работа волонтера — это всегда партнерство. Об этом подробнее говорилось выше.

#### ◆ Будь ответственным

Для многих ответственность очевидна. Но не для всех. Волонтерство часто воспринимается как личное дело. Хочу — помогаю, не хочу — не помогаю. Тут очень тонкая грань между свободой, творчеством и произволом. Произвол опасен. От волонтера требуется заранее согласовывать не только свои инициативы, но и свой график (хотя бы на полгода) и периодически подтверждать (или не подтверждать) свои намерения. Требуется заблаговременно предупреждать об изменении планов. Если волонтер так делает, он очень быстро поймет, насколько облегчится его жизнь.

#### ◆ Помогай своими силами и умениями, дари свое время, а не деньги

На первый взгляд, это вещь очевидная, проистекающая из определения волонтера. Однако жизнь предоставляет слиш-

ком много поводов поступить иначе. Почему не следует этого делать? Речь, безусловно, идет только о пространстве волонтерского служения, а не вообще.

Если волонтер помогает подопечному деньгами (вещами, продуктами и т. д.), то он меняет свой статус. Из помощника он превращается в спонсора. Тут речь об очень тонкой психологической ситуации, которая очень быстро разрастается и приводит к внешним и внутренним конфликтам. Чаще всего эти конфликты выражаются такими вопросами и репликами. От подопечных: «Почему он кому-то дал деньги, а мне нет?»; «Если он дал деньги один раз, почему бы не попросить давать регулярно?»; «Почему другие волонтеры не дают деньги, ведь они видят мою нужду?»; «К волонтеру-спонсору следует относиться иначе, чем к простым волонтерам». От волонтера: «Я даю деньги, а ситуация не меняется, моих денег не хватает на решение проблемы»; «Я даю деньги, а мои друзья-волонтеры — нет, но они же видят, что и мне трудно, и подопечным» и т. д.

Совершенно не зря в среде благотворительных организаций существует правило о финансовой помощи через фонды. Благополучатели не всегда адекватны с точки зрения выстраивания серьезных и ответственных финансовых отношений. Известная формализация финансовой помощи снимает множество проблем.

#### ◆ **Опираемся на свои реальные возможности**

Иначе говоря, не стоит браться за то, что не под силу. Это относится, прежде всего, к поставленной перед волонтером задаче и к границам взятой ответственности.

Поясним на примерах. Если волонтер приходит в больницу к тяжело больным детям и его задача — организовать досуг, то нужно понимать, что волонтер не в силах вылечить ребенка, изменить его участь, кардинально изменить положение семьи и т. д. В его силах стать другом ребенку, помочь ему преодолеть одиночество, поделиться с ним своим временем, своими умениями, своим душевным теплом. Это очень много. И дорогого стоит. Но, не более.

Или другой пример. Волонтеры работают в детском наркологическом диспансере. Они участвуют в реабилитационных программах, создают особую атмосферу творчества и общения для детей. Но пациенты выписываются из диспансера, уезжают до-

мой и попадают в свою среду, где нет волонтеров. И порой волонтерам непросто, но необходимо принять, что их работа ограничена забором вокруг наркодиспансера. Понятно, почему. За год через диспансер может пройти несколько сотен пациентов, место жительства которых далеко. Группе волонтеров даже из 20 человек невозможно помогать сотням детей вне диспансера.

◆ **Не лечи и не бери на себя чужую ответственность и компетенцию**

Думаю, этот принцип уже понятен. И все же, поскольку он принципиально важен с точки зрения «не навреди», остановимся и на нем. Ни при каких условиях волонтер не может ставить под сомнение те медицинские услуги, что оказываются пациенту. Более того, вокруг благополучателя есть много людей, от которых так или иначе зависит его здоровье и даже жизнь. Волонтер среди этих людей обязан занять свое место и помогать подопечным вместе со всеми.

◆ **Работай в команде**

Наиболее эффективный способ работы волонтеров — групповой. По своей природе доброволец делает только то, на что подписался (что отвечает его сердечным желанием), или то, на что пока еще хватает силы воли. Более того, волонтер может уйти в любой момент. А как же подопечные? Им же, как правило, нужна постоянная помощь.

Обеспечить регулярную и долгосрочную работу можно только в группе. Группа — это распределение ролей и ответственности. Группа — это и безопасность, и поддержка, и передача опыта. Волонтер в группе не чувствует себя «на амбразуре», он имеет возможность отойти в тень, отдохнуть и даже, по необходимости, не прийти.

◆ **Соблюдай правила**

Простая, казалось бы, вещь — соблюдай правила благотворительной организации, от имени которой работаешь, и правила учреждения, где работаешь. От этого порой и зависит «не навреди».

Благотворительная организация имеет свои задачи и свои представления о работе волонтеров. Представления эти могут быть разные, более или менее профессиональные или адекватные. Но это не важно. Если волонтер действует от имени конкретной организации, он обязан ее правила соблюдать. Для примера можно познакомиться с правилами волонтерского движения «Даниловцы».

Однако есть еще правила учреждения, где находятся подопечные. Это правила внутреннего распорядка (в том числе продиктованные спецификой болезни подопечных), правила пропускного режима и санитарные нормы (требования к одежде, требования относительно прививок). Надо понимать, что правила учреждения могут казаться избыточными или странными. Их автор даже может показаться самодуром. Но это не имеет никакого значения. Если волонтер хочет помогать подопечным, правила необходимо соблюдать.

#### ◆ **Будь готов к выбору из двух зол**

Как бы парадоксально это ни выглядело, но в нашей стране волонтеру часто приходится выбирать не между добром и злом, а между злом большим и меньшим. Нередко черно-белого выбора просто нет. Да, в больнице или детском доме волонтер может столкнуться с чем-то, что его возмущает. Начиная от невкусной еды для детей или плохо постиранного белья и заканчивая насилием над подопечными. Может возникнуть оправданное и справедливое желание повлиять на ситуацию, пожаловаться куда-то, поднять шумиху в СМИ. Безусловно, в случае прямого насилия необходимо защитить слабого несмотря ни на что. Но вот в случае грязного белья, недоброжелательного отношения персонала к подопечным и т.д. надо проявить мудрость и все взвесить, прежде чем принимать решение о кардинальном воздействии на ситуацию.

И тут, поскольку волонтеры в нашей стране, по большому счету, бесправны, встает вопрос: что важнее? И дальше приходится к подопечным и помогать им? Или через жалобы, публичность, давление исправить ситуацию и прекратить волонтерское присутствие?

# Как привлечь волонтеров? Инструкция

Юрий Белановский

## ◆ Все начинается с координатора процесса

1. Волонтеры — это не бесплатная рабочая сила. Это те, чье сердце откликнулось на вашу просьбу или чью-то беду. Они ваши помощники и партнеры. Вы, то есть заказчик, их руководитель, и отвечаете вместе с ними за их труд.
2. Волонтеры, как правило, не имеют квалификации и большого опыта в нужном вам деле. Они не в состоянии результативно решать сложные задачи. Их труд должен быть организован, разбит на составные задачи, они должны понимать смысл и знать результат.
3. Желательно, чтобы труд волонтеров координировал тот, чьи имя и контакты даются в объявлении. Этот же человек отвечает за постановку задачи, набор и учет волонтеров, обеспечение (объяснение необеспечения) их материалами и инструментом, за безопасность волонтеров и подопечных.
4. Координатор должен уметь ясно представиться и обозначить свою позицию в отношении запроса и в отношении волонтера.
5. Например: «Здравствуйте, меня зовут Юрий, я сотрудник организации «Даниловцы». Наша волонтерская группа подготовила поездку к подросткам в детскую колонию в г. Можайске. Мы ищем волонтера-водителя. Наш волонтер заболел».

## ◆ Собеседование — залог безопасности и эффективности решения

1. Если помощь нужна пожилому, слабому, больному человеку и он один, то его встреча с волонтером возможна только через некоторые фильтры.

2. Фильтры организуются координатором. Именно ему пишут и звонят желающие помочь.
3. Очень важно, чтобы состоялся телефонный разговор, во время которого координатор должен записать телефонный номер желающего помочь, спросить его имя и фамилию, если это кто-то по рекомендации (или «френд» в социальных сетях), поинтересоваться об общих друзьях (по возможности сразу проверить в Интернете и изучить его личную страницу), задать некоторые вопросы о том, как волонтер собирается помогать.
4. Если во время телефонного разговора возникнут какие-то сомнения, следует отказать не задумываясь. Если ответы на ваши вопросы ясные, без подвоха и вы проникнитесь доверием, следует рассказать уже подробности. В начале разговора никакие «адреса» и «пароли» не выдаются.
5. Если помощь нужна на машине и человек вас устраивает, то необходимо спросить марку, цвет и номер машины.
6. Обязательно поинтересуйтесь, какие у волонтера возникли вопросы. Попросите их задать. Часто вопросы помогают вам самим лучше понять происходящее, посмотреть на ситуацию со стороны.
7. При разговоре ясно проговорите условия возможного отказа со стороны волонтера и условия прекращения помощи. Поскольку у заказчика нет права удерживать или принуждать волонтера, то, как правило, договариваются, что волонтер ставит в известность о своем решении. Но это важно проговорить.
8. Если помощь не очень срочная, то необходимо встретиться с желающими оказать помощь. Не со всеми, а с теми, кого вы выбрали после телефонного разговора. Принимайте решение после очных встреч.
9. Важно помнить, что собеседование (по телефону или очное) — это принятие обоюдного решения. С момента договора и заказчик, и волонтер несут ответственность за результат.

#### ◆ Как правильно оформить запрос?

1. Следует ясно и четко указать, что требуется. Писать надо конкретно, чтоб и «дураку было понятно». Описывайте не пожелания, а действия и результат.

Например, неверно писать, что требуется, «чтобы квартира была чистой». Описывать надо дела: необходимо вытереть пыль, вымыть полы, вынести мебель и внести ее обратно, купить стиральный порошок и т.д.

2. Указать необходимые навыки. Если есть требование к навыкам — обязательно укажите. Например, «нужен человек, имеющий опыт игры с детьми до трех лет».

3. Укажите, хоть и кратко, откуда возьмутся расходные материалы. Тут есть три варианта.

*Первый* — сказать, где их взять, или дать координаты того, кто их даст. Надо указать, что делать, если возникнут проблемы.

*Второй* — обговорить сумму и попросить волонтера купить их, обещая уже на месте работы с ним рассчитаться.

*Третий* — сказать, что волонтер покупает расходные материалы сам и потраченные деньги не возмещаются. Такое бывает в случае оказания помощи сторонним лицам.

Отдельно проговариваются транспортные расходы. Наиболее распространена оплата бензина.

4. Ясно укажите место работы. В публичном объявлении точный адрес писать нельзя. Но необходимо ясно указать район, какие-то ориентиры или название улицы. К примеру: «Ясенево, недалеко от метро Новоясеневская» или «на улице Ясногорская». Только после принятия решения о сотрудничестве с волонтером возможно ему выдать координаты и личные данные нуждающегося в помощи.

5. Четко укажите время начала и окончания работы. Желательно указать продолжительность. Если предполагаются перерывы и питание за ваш счет, это должно быть сказано. Если ситуация экстренная, прямо скажите об этом.

6. Скажите, что необходимо иметь с собой или во что быть одетым. Например, необходимо иметь рабочую сменную одежду, сменную обувь, тепло одеться и т.д.

#### ◆ Кто ответственный?

1. В объявлении необходимо указать имя, телефон, электронную почту координатора, то есть того, кто собирает информацию, проводит собеседование с кандидатами, принимает решение о допуске волонтера, принимает работу, благодарит, спрашивает отклик. Не указывайте промежуточных телефонов.

## 2. Желательно, чтобы ответственный:

- умел объяснить зачем и что делается;
- четко ставил задачи (дело, время, место, как долго) и объяснял результат;
- обеспечивал необходимыми материалами или мог объяснить их отсутствие;
- обеспечивал безопасность;
- мог объяснить, что делать в случае проблем;
- принимал работу, благодарил;
- спрашивал отклик.

### ◆ Если все-таки не волонтер?

Существует очень интересный интернет-проект [youdo.com](http://youdo.com). Если вы готовы заплатить за помощь, то помощь людей с этого сайта лучше, чем человек с улицы. В Youdo помогают реально проверенные люди. Если они откликнутся, то помощь будет. Но придется потратить время на регистрацию на сайте и на внесение денег на счет в своем аккаунте. Расчет с помощниками осуществляется не наличными, а на сайте. Youdo — это достаточно серьезные гарантии исполнения заказа и безопасность.

### ◆ Пример объявления

Ищем водителя для поездки волонтеров с творческим мастер-классом в Можайскую детскую колонию.

Когда? 9 декабря. Отъезд из Москвы в 12-00. Приезд в Москву примерно в 20-00.

Куда ехать? Недалеко от г. Можайска. Волонтеры знают дорогу и покажут.

Что будет? В рамках большой благотворительной программы по работе с детьми из Можайской детской колонии будет проводиться творческий мастер-класс. Мы будем рады, если водитель тоже примет участие в мастер-классе. Подробнее см. по ссылке на сайт.

Что необходимо? Едут 3 человека и повезут все для мастер-класса. Нужна машина, способная вместить трех человек и имеющая просторный свободный багажник.

Условия? Оплатим бензин.

Координатор: сотрудник добровольческого движения «Даниловцы» Анастасия Ярмош.

Тел. xxx-xx-xx. E-mail: xx@xx.xx.

# Что такое волонтерская группа?

Кирилл Кочкин

Начать следует с простого, но очень важного тезиса: полноценная волонтерская группа — это команда.

Есть много разных групп людей. Например, для проведения совместного досуга люди могут объединяться вокруг общих интересов: шахматный клуб, любители серфинга, группа по изучению китайского языка. Это все полноценные группы. Командой же группа становится только тогда, когда она имеет общую цель, объединяется вокруг лидера и для достижения поставленной цели действует слаженно во времени и пространстве.

Особенность волонтерской группы в том, что волонтеры никому ничем не обязаны. Конечно, они имеют общий интерес, но этого недостаточно. Во всяком случае, костяк группы — это люди, объединенные глубокой внутренней мотивацией, так или иначе согласующейся с целью существования группы. И именно эта мотивация гораздо сильнее каких бы то ни было внешних стимулов — денег, страха, карьеры и т.д.

Глубокая личная мотивация — это именно то, что помогает волонтеру вставать в 7 утра в субботу и ехать в детский дом или, несмотря на усталость, после работы идти в больницу.

Иными словами, личный мотив человека, если он созвучен тому, что и зачем делает волонтерская группа, и есть та основа, благодаря которой волонтер будет не только участником группы, но и участником неравнодушным, активным, ответственным, ресурсным. И созвучность таких мотивов — это то, что делает группу единым целым.

С формальной же точки зрения, в основе волонтерской группы лежит свободный договор между равными. Он касается как распределения ролей и ресурсов внутри группы, так и отношений

между волонтерами и координатором. По любому вопросу любой волонтер может спросить: «А на каком основании?» И единственное, что можно ответить, что таков взаимный договор и таково изначально оговоренное распределение ролей и обязанностей.

В нашем случае, ответственность за группу, полномочия и ресурсы делегируется координатору руководителем движения «Даниловцы», а волонтеры делегируют ему ответственность за управление собой как группой, за распределение ресурсов, обязанностей и за представление интересов группы вовне. Координатор группы берет на себя всю еженедельную работу с направлением. Привезти коробки, заказать экскурсии, позвать фотографа, написать отчет, созвать волонтеров на встречу — все это и многое другое — в сфере его ответственности. Но это не значит, что все это он должен делать своими руками. У любого координатора есть волонтеры, которым он может и должен передавать часть своих обязанностей.

Отдельно про лидера группы. Лидер — это не позиция. Это желание и способность человека вести волонтеров за собой, зажигать огонь в их глазах. Показывать пример своим регулярным посещением, собранностью, аккуратностью. В идеальной ситуации координатор волонтерской группы является и ее лидером.

Живой лидер, вовлеченные и заинтересованные волонтеры, настоящая, достижимая цель (в нашем случае — это помощь ближнему), грамотное распределение полномочий и ресурсов внутри группы способствуют ее реализации как команды.

# Кто такой координатор волонтерской группы?

Лидия Алексеевская

Принцип работы и добровольческого движения «Даниловцы», и большинства волонтерских сообществ — это работа в группах. Дело в том, что базовое право волонтера — перестать им быть в любой момент по собственному желанию. Поэтому каждый волонтер сам по себе не может нести полную ответственность за большое и серьезное дело, такое, к примеру, как еженедельная работа в больнице или приюте на протяжении многих лет. Регулярная, долгосрочная и ответственная работа под силу только группе. К тому же, только в группе есть взаимная поддержка, безопасность, преемственность и обмен опытом, досуг, общение и дружба в среде единомышленников, опыт группового взаимодействия, распределение обязанностей и многое другое, что так часто ищут волонтеры.

Если сравнить координатора волонтерской группы и волонтера, то у них голова болит о разном. Когда приходит время посещения детей, волонтер думает о том, хочет ли он идти на эту встречу, если хочет, то может ли, ждет ли его кто-то в больнице, есть ли возможность освободить этот день. Если же вдруг нет желания, то волонтер размышляет о том, должен ли он пойти к детям, будет ли ему неудобно перед координатором или другими волонтерами, или, что вероятнее, перед детьми. Иными словами, головная боль волонтера — это его личное решение. Координатор же такими вопросами не мучается. Он в определенном смысле на работе. Что бы ни произошло, он придет. Хочет ли, может ли — это вторично.

Головная боль координатора — это работа волонтерской группы. Сюда, конечно, входят вопросы и материального обеспечения работы волонтерской группы, и общая координация,

и планирование. Но это, я думаю, и так понятно. Главное беспокойство координатора — придут ли волонтеры. Мы же помним, что они ему ничем не обязаны, они добровольцы! Если волонтеры придут, то сколько их будет? Координатор отвечает за работу группы в больнице, за то, чтобы каждое посещение состоялось, чтобы ожидания детей не были обмануты. Поэтому для него значима и волнительна каждая sms-ка от волонтеров с отказом или подтверждением прийти в назначенный день. Каждый раз координатор отвечает за то, что не может обеспечить, что не до конца в его силах. И это, кстати, если координатор верующий, учит его доверию к Богу и молитве.

Наконец-то встреча состоялась. Волонтер встречается с ребенком и делает с ним, что хочет, разумеется, в рамках договоренностей, соблюдая правила. Встреча с ребенком — это и есть смысл волонтера, поэтому если он ничего не делает, то чувствует себя лишним. Координатор же на самой встрече может ничего не делать. Более того, координатор, заняв свою позицию, быстро обнаруживает, что не его дело заниматься с подопечными. На самом деле, главное назначение координатора — это быть! Прежде всего, просто присутствовать. И если волонтер волнуется о своих отношениях с ребенком (откликнулся ли ребенок, что хочет ребенок), то координатор смотрит на все больничное отделение «с высоты птичьего полета» и думает о группе и о встрече в целом. Пришли 2 новых ребенка, кто с ними будет? Надо попросить вон того волонтера, он как раз с двумя справится. А вот тут новичок волонтер, ему нужна помощь. А тут недовольство назревает, надо подойти и разрядить шуткой. А тут мы намусорили, надо организовать уборку. И тут же с координатором хочет пообщаться кто-то из медперсонала или родителей. Во всех сложных ситуациях волонтер может посмотреть на координатора умоляющим взглядом, как бы передавая ему возникший вопрос. Волонтер же пришел к ребенку, а не решать проблемы. Координатор же, как раз и пришел для того, чтобы решать проблемы.

Один из моих очень опытных коллег-координаторов недавно рассказал, что не смог посещать больницу полтора месяца. Волонтерская группа оказалась достаточно крепкой и самостоятельной, чтобы ходить без координатора. И вот, когда координатор вернулся и поблагодарил волонтеров за самостоятельность и ответственность, те ей признались, что чувствовали себя как

их подопечные дети в больнице — «без мамы». Волонтер же должен чувствовать обратное — именно то, что он не брошен, что за его спиной есть координатор! На координаторе лежит груз ответственности. Ему можно жаловаться, его можно о чем-то просить. Он своего рода гарант работы группы и помощи подопечным. Но координатор чувствует, что именно благодаря его присутствию, даже если он ничего не делает, жизнь в группе идет, между детьми и волонтерами происходит настоящая свободная и творческая встреча.

И, наконец, после встречи волонтер идет домой и вспоминает детей и общение с ними. Координатор же думает и о волонтерах и о детях, и о том, как все прошло, и о том, что группу ждет завтра.

Особенность координаторского места в том, что, с одной стороны, это работа, то есть дело группы должно быть стабильно, ответственно, регулярно. Пусть и скромно, но координаторское дело должно оплачиваться. Заработанная плата, даже если она и символическая, — это важно, хотя она не может компенсировать всех вложенных усилий. С другой стороны, в деле координатора должно быть и всегда есть что-то личное, что его греет. Но делать он должен это не сам, а через организацию группы. Именно так координатор созидает «пространство доброго дела», имеет ощутимый результат, причем именно там и такой, как ему мечтается и задумывается, видит воплощение того, что ему самому кажется по-настоящему важным в этом мире.

### **Алексей Бородин**

Координатор волонтерской группы находится среди волонтеров в особом положении. Ему одновременно присущи очень разные роли.

*Во-первых*, координатор выступает в роли эдакого многодетного отца — он должен следить, чтобы всем было хорошо: и детям, и волонтерам, и, нередко, родителям детей. Причем он должен присутствовать в нескольких местах сразу и проявлять при этом недюжинные «телепатические» способности. В первую очередь, конечно, координатор важен для волонтеров — именно к нему можно обратиться за помощью и в ряде случаев за защитой.

*Во-вторых*, координатор выполняет и чисто административные функции: проводит собеседования новых волонтеров, помогает новичкам адаптироваться в группе, готовит мероприятия, собирает волонтеров, следит за инвентарем, ведет отчетность и так далее.

*И в-третьих*, координатор не перестает быть волонтером, и в этой роли он оказывается «первым среди равных», и эта роль так же важна, как и управление волонтерскими группами и встречами с детьми. В таком положении у координатора возникает искушение превратиться в этакое монарха, который начинает раздавать указания направо и налево, теряя при этом навыки «играющего тренера», отделяясь от волонтерской группы и переставая быть собратом, старшим, но собратом. Этой опасности надо всеми силами избегать.

Координатор должен быть готов решать проблемы как в коммуникации между детьми и волонтерами, так и внутри волонтерской группы. И решать их справедливо, глубоко анализируя суть проблемы, но при необходимости, скажем в случае опасности для подопечного, идя на самые жесткие меры.

Если же говорить про конкретные принципы управления волонтерской группой, то они не сильно отличаются от принципов управления любым другим коллективом. Координатор — руководитель группы — должен задавать направление работы, определять конечную цель и создавать творческую позитивную среду, в которой каждый волонтер будет обладать большой свободой и полномочиями, при этом понимая пределы этой свободы. Не дело координатора постоянно говорить, что конкретно нужно сделать. Его дело — объяснить и показать, что можно сделать, чтобы ребенку было лучше. Например, в отношении волонтера это звучит так: «Ты пришел к ребенку, чтобы встретиться с ним, поиграть, пообщаться и поделиться своим теплом. Ты можешь заниматься с ним тем, что ближе твоей душе, если это нравится тебе и ребенку, но помни о безопасности и комфортности этой встречи для ребенка. Помни, что мы не лечим, не проповедуем, не заменяем собой родных».

Координатор не должен контролировать каждого (это чисто технически невозможно и даже вредно), он призван доверять своим волонтерам, но при этом отвечать за то, чтобы волонтеры

его группы соблюдали определенные рамки. Поэтому координатор, с одной стороны, либерален, а с другой — постоянно держит руку на пульсе и готов взять ситуацию под контроль, если что-то пойдет не так. Мы все люди, и волонтер всегда может в чем-то ошибиться, выйти из зоны своей ответственности — и в этот момент нужно прийти ему на помощь, но только в самый последний момент, не навязывая своей воли и контроля.

Я уверен, что именно такой подход воспитывает в волонтерах ответственность и правильные горизонтальные отношения внутри группы, а также выручает в тех случаях, когда координатор физически отсутствует — группа в таком случае продолжает функционировать как отлаженный механизм.

Соответственно, работа координатора заключается, прежде всего, в том, чтобы сперва потратить силы, время и умения на формирование среды, а потом среда становится в определенной степени самостоятельной и превращается в надежную опору координатора. Конечно, не следует думать, что такая среда абсолютно самодостаточна — без координатора она, хоть и медленно, но рассыпается, и координатор своим присутствием, своим примером, своим увлечением, своим опытом постоянно поддерживает мотивацию волонтеров.

# Собеседование с волонтерами: для чего оно нужно и как его провести?

Анна Гарибян

Что может быть проще, чем прийти к несчастному ребенку и помочь ему? Так думают очень многие, почти все, кто профессионально не связан с организацией волонтерских долгосрочных и регулярных проектов. Мы же настаиваем, что волонтерская помощь — дело очень ответственное и непростое. И начинается оно с собеседования.

Собеседование — это точка входа в волонтерскую организацию или группу. Правильное собеседование — основа для долгого и доброго партнерства с волонтером, основа для ответственного служения.

Я думаю, что собеседование нужно равнозначно как волонтеру, так и волонтерской организации. Для чего оно нужно волонтеру? Чтобы человек еще раз осознал, с какой целью он отправляется в этот путь добровольной помощи, осознал свою мотивацию, понял, что все-таки эта деятельность серьезная. Это ответственность перед подопечными, перед организацией, перед Богом, а отнюдь не развлечение. Важно, чтобы кандидат в волонтеры еще раз трезво взвесил свои личные возможности и возможности своей семьи. Ведь волонтерство затрагивает не только волонтера, но его родных и близких тоже.

Организация, в свою очередь, несет ответственность за работу с подопечными. Волонтер оказывает кому-то помощь не сам по себе, а от имени организации и вместе с ней. Поэтому для нас

собеседование важно. В его ходе происходят знакомство, проверка и даже первичный отсев сомнительных людей. Второй этап проверки — это собеседование с координатором конкретной волонтерской группы. Бывает, что первое собеседование пройдено, а координатор не может или не хочет принять новичка. Нет доверия и нет личного расположения.

Собеседование нужно и для того, чтобы узнать первичную информацию друг о друге. Мы как организация открыты: есть реквизиты, есть отчеты о работе, есть ФИО и контакты руководства. А о человеке мы ничего не знаем.

На собеседовании также происходит знакомство новичка с общим фундаментом, на котором строится наша деятельность, — это свод правил, который многократно проверен и составлен исходя из нашего почти 7-летнего опыта. Правила говорят о внутренней субординации в группе, месте каждой группы в движении, свободах волонтера, его правах и обязанностях и возможностях урегулирования конфликтов.

Не менее важно в собеседовании знакомство с внутренним устройством движения. Какие предусмотрены возможности для обучения и личного развития добровольца в организации. «Даниловцы» — это не только добрые дела и не только служение в больницах и детдомах. Это большая закулисная жизнь, которая не видна людям со стороны, но важна на практике. Эта работа помогает учиться, помогает развиваться, расти, не выгорать, быть в позитивном настроении, встречать новых друзей и единомышленников, открывать в себе новые таланты и грани, может даже встретить свою любовь и создать семью (а такие случаи есть). Для нового человека все это не менее важно, чем открывающаяся возможность посещать больницу.

Кстати, я не считаю, что человек, прошедший первое собеседование, это однозначно наш волонтер. Я бы сказала, что это участник своеобразного квеста, перешедший на определенный уровень. Он тот, кто смог пройти первичный отбор, кто подтвердил свое намерение некоторыми волевыми действиями. Для начала он нас нашел! Сейчас есть несколько вспомогательных платформ для поиска волонтерских вакансий: это ресурсы [Volonter.ru](http://Volonter.ru), [Dobro.Mail.Ru](http://Dobro.Mail.Ru) и сайт «Все вместе». И все же найти ту организацию, которая вызывает доверие, к которой ты хотел

бы прикрепиться и вместе делать добрые дела, непросто. Найдя «Даниловцев», человек должен изучить деятельность наших волонтерских групп. Важно, чтобы она соответствовала его личному складу характера и запросу, чтобы работа в группе совпадала с его личным свободным временем.

На собеседовании я рекомендую новичкам начинать непременно с одного направления. Зачастую «неофит» рвется в бой и готов записаться сразу во все группы и чуть ли не ежедневно спасать мир. Но мы сторонники марафонского, а не спринтерского бега! Поэтому настаиваем, чтобы из имеющихся у нас двадцати направлений доброволец подобрал для себя именно одно, самое оптимальное.

Определился с группой? Тогда переходи на следующий уровень и заполняй анкету на сайте. У нас этот процесс построен очень удобно и полностью автоматизирован. И только после этого волонтеру остается собрать всю свою волю в кулак и доехать на личную встречу-собеседование в офис «Даниловцев». То есть, как правило, на момент собеседования конкретный выбор волонтерской группы у волонтера уже состоялся. И это, кстати, экономит и наше время. Наш опыт говорит, что с такой задачей волонтеры прекрасно справляются самостоятельно.

Ответственное взаимное решение может быть принято только после того, как сам волонтер попробует и пощупает само дело, познакомится с группой. Большинство людей приходят без малейшего представления о том, что им предстоит. Люди приходят со своими во многом эмоциональными мотивами, со своими ожиданиями и опасениями. И поэтому важен первый опыт. Опыт и самого волонтера, и опыт работы с ним координатора.

Во время собеседования у меня, конечно, складывается определенное отношение к человеку, возникают сомнения, тревога или, наоборот, спокойствие от встречи с серьезным достойным человеком. Мне всегда очень импонирует, когда человек приходит на собеседование осознанно.

Предварительная работа хорошо характеризует новичка-волонтера. Иное дело, когда человек приходит под влиянием каких-то сильных эмоций, которые даже во время разговора не может превратить в свое ответственное решение. Настораживает и позиция эдакого «супермена», когда волонтер приходит, по

меньшей мере за тем, чтобы спасти мир, просит непосильной нагрузкой или требует назначить его на самый сложный участок волонтерской работы.

Меня всегда несколько отпугивает и сконцентрированность человека на себе. К примеру, соискатель сразу говорит, что идет в учреждение реализовывать собственные сольные проекты и идеи. Мы работаем в группах, при том, что самореализация волонтера очень важна, все же ответственность лежит на группе в целом и на координаторе — в частности. Нежелание помогать в составе группы, найти и занять там свое место — это тревожный знак.

Но при всем сказанном, очень важно, что у нас с новичками проводятся два собеседования и есть даже испытательный срок.

Несмотря на мой опыт иногда первое впечатление меня подводит. После общения с координаторами волонтерских групп бывают, хоть и редко, приятные, а порой и неприятные открытия. Вроде бы человек тебе понравился, он горит, он увлечен, он в теме, он сразу погрузился в работу. И ты уже думаешь, что перед тобой настоящий бриллиант, будущий координатор, а выясняется, что после двух посещений волонтер исчез. Но случается и иное. На собеседовании впечатление очень скромное, даже серое. Думаешь, хорошо, если новенький хотя бы дойдет до группы. А на практике получается, что со временем он становится ее украшением, преображается, начинает излучать такое душевное тепло, любовь и заботу о подопечных и других волонтерах, что со временем группа без этого волонтера уже немислима.

# **Порядок проведения собеседования кандидатов в волонтеры**

Предлагаемая инструкция была составлена психологом Добровольческого движения «Даниловцы» Светланой Перегудовой в помощь координаторам волонтерских групп.

**Светлана Перегудова**

## **I. Общая часть собеседования**

1. Познакомиться.
2. Представиться.
3. Спросить, что привело на собеседование.
4. Спросить, откуда узнали о нашей волонтерской организации (или группе).
5. Рассказать кратко об истории создания, названия и деятельности волонтерской организации.
6. Рассказать о том, кто такие волонтеры, о смысле и значении этой деятельности.
7. Рассказать о задаче и работе координаторов волонтерских групп, а также о различных специалистах и психологах организации.
8. Спросить о наличии в прошлом опыта добровольческой деятельности: когда, где и чем кандидат занимался? Что понравилось? Были ли трудности? Что ожидает от участия в нашей организации?
9. Если опыта волонтерской деятельности нет, спросить, как представляет свою деятельность в качестве волонтера.
10. Рассказать о направлениях деятельности нашей организации, о волонтерских группах и их особенностях.

11. Познакомить с картой и календарем работы, то есть рассказать что, где и когда происходит.

12. Спросить волонтера, какое направление и какую группу он выбрал.

13. Спросить, как будущий волонтер представляет себе людей, которых он будет посещать. Почему представление именно такое?

14. Рассказать о людях, с которыми ведется работа в выбранном им направлении.

15. Узнать, есть ли опыт общения или совместной деятельности с такими людьми в его жизни (сестры, братья, другие родственники, соседи, знакомые и т.п.), расспросить об этом.

16. Рассказать о волонтерах: возраст, пол, студенты, работающие, интересы, совместное общение и т.д.

17. Спросить, чем кандидат в волонтеры занимается в жизни: учится, работает, какой график. Где живет? Где учится, где работает? Где живут родители? Есть ли друзья? Как знакомые и близкие относятся к идее служения, добровольческой деятельности? Может ли кто-то из них заинтересоваться?

18. Спросить, что человек предполагает получить от участия в нашей волонтерской организации. Чем обогатится, как к этому отнесется? Каков его личный смысл участия?

19. Познакомить волонтера с правилами работы волонтеров (дать прочитать и дать время осмыслить) и ответить на возникшие вопросы. Пример правил можно посмотреть ниже.

20. Важно сказать волонтеру, что он должен соблюдать режим работы и правила работы конкретной волонтерской группы и придерживаться того графика своего присутствия, который согласует с координатором волонтерской группы.

21. Также следует напомнить, что волонтер вправе прекратить свое служение, когда сочтет нужным. Но мы просим его уведомить координатора волонтерской группы об этом заранее.

22. Рассказать о возможностях, которые открывает перед человеком служение и участие в добровольческой деятельности: получение опыта работы в команде, участие в жизни большого молодежного сообщества, возможность обучения, получение психологической поддержки, развитие собственных способностей — коммуникативных навыков, творческих, педагогических умений, практика христианской жизни.

23. Надо обсудить идею того, что участие в волонтерской организации может не только отнимать у человека его силы и время, но и давать очень многое: чувство сопричастности доброму делу, утверждение, самоуважение, духовное развитие и т.п.

24. Если сомнений в человеке не появилось, если он определился с направлением (учреждением), то необходимо заполнить и подписать анкету и направить волонтера на собеседование с координатором конкретной волонтерской группы.

25. Необходимо обратить внимание волонтера, что мы подписываем его на нашу *E-mail*-рассылку (если есть, и *sms*-рассылку), из которой он будет узнавать новости организации и анонсы мероприятий.

26. Необходимо предупредить волонтера, что координатор группы вправе отказать новичку без объяснения причин.

27. Если появились какие-либо сомнения, но вы не готовы отказать волонтеру, то следует направить его к координатору того направления, которым он интересуется. При этом надо предупредить волонтера, что координатор несет личную ответственность за благополучное осуществление добровольческого служения перед людьми и администрацией учреждений, которые мы посещаем, и может по своему усмотрению отказать в приеме кандидата в свою волонтерскую группу, порекомендовав консультацию у психолога или беседу с иным специалистом.

## **II. Собеседование по направлениям**

28. Подробно рассказать о конкретном учреждении, где работает волонтерская группа и где новичку придется помогать: название, ближайшая станция метро, сколько времени уходит на дорогу от метро. Кто наши подопечные? Каковы особенности людей, которых мы навещаем? Что за персонал? Дни и время посещения? Формы работы в будни и праздники? Специфика учреждения, основные требования, запреты, возможные трудности?

29. Ответить на все вопросы кандидата по представленной информации.

30. Спросить про тревоги, опасения, сомнения кандидата, в связи с услышанным ответить поддержкой и прояснением, что считаете оправданным, что — нет. Рассказать, какой опыт преодоления подобных тревог и сомнений был у самого координатора или других волонтеров.

31. Пообещать свою поддержку и помощь, поддержку других волонтеров, обучение, рассказать о возможности психологической помощи в организации.

32. Попросить не скрывать возникающие трудности и в случае проблем ставить в известность координатора. Важно, чтобы была возможность оперативно оказать помощь, положительно изменить ситуацию, достигнуть договоренностей.

33. Рассказать о возможности посещений с учетом жизненной ситуации, с той частотой, какую человек может себе позволить не в ущерб семье, здоровью.

34. Подчеркнуть необходимость избегать ложного чувства вины, неловкости, если человек не может присутствовать каждое посещение: ходите по возможности, главное — ставить координатора в известность о своем желании пойти или об отмене бывшей договоренности. Обсудить, каким образом извещать координатора: sms-оповещение, звонок, через других волонтеров.

35. Спросить, какие дни и какое время человек сможет посвящать волонтерской деятельности? Согласовать возможный график.

36. Рассказать о ближайших днях посещения и предполагаемых занятиях.

37. Если возможно, договориться о времени и месте встречи, достигнуть конкретных договоренностей.

# Управление волонтерской группой — серьезный труд и большая ответственность

Александра Сошникова

Волонтеры бывают разные, условно их можно разделить на три категории. Одни — это новички, только-только пришедшие в группу ребята, которым требуется помощь в адаптации. Вторые — «середнячки» — уже освоившиеся волонтеры, которые приходят к детям в больницу достаточно регулярно, ответственно, хоть порой и не каждую неделю. Каждый из них привносит свою заметную нотку в нашу жизнь. И третьи, их немного — опытные регулярные волонтеры. Посещают больницу они много месяцев практически еженедельно, при этом готовы не только приходить к детям, но и участвовать в жизни и работе группы.

К каждому — свой подход. Первым нужна, прежде всего, помощь и поддержка, вторым — организация труда, план и координация, третьим — делегирование части ответственности от координатора. И на каждом уровне важно постоянное сопровождение. Таким образом, смысл управления — сделать так, чтоб все эти аудитории работали слажено, чтобы волонтерская группа стала командой.

Когда я говорю о волонтерах в больнице, то имею в виду занимающий большое пространство в больничном отделении, очень яркий и шумный, многообразный, вдохновляющий творческий процесс, который со стороны можно воспринять даже иногда как хаос. Это своего рода творческий беспорядок, где детям и волонтерам хорошо и комфортно, где они могут раскрыться в общении и радости. Тут все движется, вертится, летит. Столы завалены

чем-то, мебель испачкана (но после встречи все станет чисто и вернется на свои места), дети каждый что-то просит, и в этом участвуют волонтеры и мамы.

Координатор — тот, у кого вся эта «движуха» может уместиться в голове, но не как хаос, а как контролируемый и управляемый процесс. Надо следить не только за детьми, но и за новыми волонтерами: оказывать им внимание и правильно распределить к детям и опытным волонтерам. Ведь дети бывают разные: кто-то одиночки, а кто-то всецело жаждет внимания. Все они по-своему участвуют в творчестве. Важно, чтобы волонтер и ребенок чувствовали друг друга. Координатору надо где-то что-то подсказать волонтеру, где-то уделить внимание ребенку, а нередко даже защитить волонтера от ребенка, если ребенок — подросток, решивший проверить отношения на прочность.

Среди новичков координатору очень важно быть «подушкой безопасности». Нередко волонтеру трудно справиться с чувством жалости к больным детям, он хочет чуть ли не поселиться с ними в больнице. Поэтому надо говорить о своем опыте, о детях, о следующей встрече, которая обязательно будет радостной и полноценной. Есть и другой страх — когда дети неконтактны, не готовы взаимодействовать, волонтер может это принимать на свой счет. Но на самом деле ребенку может быть просто нехорошо, может, у него недавно были какие-то процедуры и он переживает, но творчество и присутствие на встрече все равно для малыша важно.

Для меня управление — это и работа над климатом в группе, безопасность (в том числе психологическая) и детей, и волонтеров. На собеседовании и во время работы я всегда говорю, что сомнения, страхи, вопросы надо доносить до меня. Я всегда отвечу и помогу. Присутствие в больнице или какая-то ситуация могут быть для волонтеров в новинку, они могут растеряться. Порой волонтер думает, что он единственный, кто столкнулся с каким-то вопросом, и стесняется спросить, попросить совета. Я же часто знаю и по себе, и по другим волонтерам, что надо делать, и поэтому могу помочь. Очень заметно, как после общения по волнующему вопросу спадает напряженность волонтера, который озабочен своей проблемой.

Вообще, работа со страхами и опасениями волонтеров — часть работы координатора. Страхы могут появиться от первоначального ожидания неизвестности, а могут возникнуть прямо в больнице, а бывает, что страхи приходят и после встречи с детьми, через несколько дней. Вдруг одолевает мысль: «А правильно ли я поступил тогда-то», «а что и почему произошло там-то» и т.д. И я как координатор говорю всем волонтерам, что я на связи. Если их что-то беспокоит, они могут позвонить, написать по электронной почте, встретиться со мной. Так что еще один важный момент управления группой — быть на связи.

Управление — это, конечно, и контроль. Координатору надо обязательно быть над процессом, нужно внимательно смотреть.

Но управление — это и делегирование. Разделить с координатором ответственность за этот сложный процесс — дело немногих. Большинство волонтеров не готово к такой ответственности. Главное, а для многих и единственное, — встреча с ребенком или несколькими детьми. И это прекрасно! Поэтому по отношению к большинству волонтеров моя задача — организовать их труд.

Если человек регулярно ходит с нами в больницу, если он способен управлять и готов к этому, и у него есть возможность, то я могу человеку доверить что-то, в том числе замещать меня в больнице. Раньше я очень переживала и чувствовала своим долгом быть в больнице каждое посещение группы. Но недавно по личным обстоятельствам мне пришлось несколько месяцев не ходить к детям. И нашлись заместители, группа выжила. Конечно, при этом я все время была на связи, старалась помочь. Мы так все организовали, что девушки-заместители все время делали отчеты, писали в рассылку: я все видела, я все понимала, общалась и с некоторыми волонтерами.

Опытным волонтерам можно и нужно поручать что-то ответственное, поддерживать их инициативу. Конечно, их роль зависит, прежде всего, от способности и желания, но также и от координатора и сложившейся системы в группе. Опытных волонтеров за их участие в работе группы надо поощрять. Работа с детьми часто результативна сама по себе — вместе сделали слоника, аппликацию, смастерили динозавра или написали

и разукрасили открытку. Волонтеры видят и чувствуют, что происходит и есть ли отклик детей, довольны ли они. Это и есть результат. А вот помощь в управлении группой — не такое очевидное дело, результат может быть не виден, может быть не понят. Поэтому помощники координатора нуждаются в особом внимании и поощрении. Им надо обязательно сказать, что они молодцы, что у них получилось. Если человек меня заменял, то он от меня должен получить и инструктаж. Его надо настроить: предложить поддержку и возможность связаться со мной. После посещения детей я стараюсь всегда позвонить или написать и спросить: «Как все прошло?»

Кстати, обратная связь и от волонтеров, и от группы обязательна. Это еще один элемент управления. Нужно дать волонтерам и свой отклик. Для меня очень важно организовать связь волонтера с опытом нашей волонтерской группы, с опытом координатора, с опытом нашего волонтерского движения. Волонтер не сам по себе. Мы вместе. И это задача координатора.

Управление — это планирование. У нас есть встречи простые, есть те, где активные волонтеры берут ответственность за мастер-классы, есть праздничные встречи. Праздники отличаются тематикой встреч: это и украшение помещений, и особые мастер-классы, и небольшие символические подарки. Наиболее ярко мы празднуем Новый год, Рождество и Пасху.

Управление — это и такая работа с волонтерами, чтобы они друг с другом взаимодействовали вне посещения детей. Необходимо, чтобы отношения были. Я пользуюсь *e-mail*-рассылкой через *Google*-группы. У нас есть и группа «ВКонтакте». Это хоть и виртуальное, но общение. Хотя нередко волонтеры общаются и сами по себе. Очень важны поздравления с днем рождения.

Именно в рассылке мы договариваемся, кто из волонтеров берет ответственность за встречи или мастер-классы. Темы волонтеры выбирают сами. Некоторые сначала пугаются: мол, это сложно, они непрофессионалы и мало, что умеют. Но на самом деле уровень мастер-классов может, да и должен быть, часто достаточно простым. Дети радуются и простым финтифлюшкам. И понимание этого для волонтеров — открытие и воодушевление.

Вообще управление группой — это труд, серьезный труд и большая ответственность. Но это труд, который приносит огромное удовольствие. Группа волонтеров не может самоорганизоваться в долгосрочной перспективе. Без координатора группа — это отдельные люди. Да, каждый из них замечательный, уникальный, неповторимый и самоценный, но в большинстве случаев они не готовы и не должны, если не готовы, брать ответственность за весь процесс. Им главное — дети и помощь им, что и составляет суть деятельности группы. А для координатора главное — группа и ее работа.

# Выгорание и усталость — что это?

Лидия Алексеевская

Я скажу о выгорании не с научной точки зрения, а о том, как я это понимаю. Для меня эта тема — разговор о потере личного смысла.

Я думаю, что выгорание — это, прежде всего, истощение ресурса, когда ты делаешь не свое дело. Когда ты делаешь по долгу, из-за страха, чтобы что-то заслужить, когда у тебя нет собственного смысла и интереса. Сначала ресурс есть, а потом он у тебя закончился, но ты продолжаешь делать свое дело, потому что считаешь себя обязанным и боишься бросить, боишься что о тебе плохо подумают — или что сам о себе плохо подумаешь. Делаешь, даже если уже не можешь. Делаешь вопреки тому, что тебе плохо, забывая, что сейчас надо позаботиться о себе. И... приходишь до истощения. Вероятно, это такой «легальный» способ поставить точку, ибо в этот момент ты говоришь себе: «Все! Теперь у меня есть законное основание сказать, что я больше не могу». Это и есть в моем понимании выгорание. Горел-горел и выгорел.

Сигналом возможного выгорания для меня является ощущение, что отдаешь сил больше, чем у тебя есть. И это при том, что в волонтерстве тебе никто не приказывает, сколько надо отдавать. Ты сам определяешь свою меру отдачи! Если чувствуешь истощение, то пора сделать паузу, повернуться к себе и своей ситуации и разобраться, зачем ты это делаешь, чего ты хочешь, чего не делаешь из того, что нужно делать.

Возможно ты сам не можешь остановиться и почувствовать себя, и тогда помощь может прийти со стороны. Так, другой волонтер, или координатор волонтерской группы, или специалист может сказать, что ты нехорошо выглядишь, что стоит позабо-

титься о себе, возможно тебе нужна помощь. Дальше выбор стоит за самим волонтером: сказать «Да, что-то не так, мне нужна помощь и поддержка, я буду ее искать и принимать». За тебя это не сделает никто.

Существуют тесты на проверку выгорания (некоторые из них используются на встречах психологической поддержки в движении «Даниловцы»). Но, даже получив «критические» результаты, человек может отнестись к ним по-разному: либо пожалеть себя — «бедный я, несчастный, я выгораю» — и пойти отдавать дальше, а может сказать: «Стоп, будем разбираться, я буду себе помогать, я буду искать помощи от других». Этот выбор — в ответственности самого человека.

Дальше, если волонтер обращается за помощью, специалист может помочь разобраться: «Что ты хочешь?», «В чем ты нашел смысл раньше, ради чего ты пришел в это дело?», «Что хотел получить?» и так далее. Есть вещи, которые понять самостоятельно сложно. Во что превратилось то самое первоначальное «хотение»? Может быть, оно уже исполнилось, а ты остался? Может, оно сменилось другим? Может быть, вместо него пришло разочарование? Помочь в этом разобраться и найти решение — дело специалиста, психолога.

Может помочь просто поддержка, когда человек получает помощь от других, принимает по отношению к себе внимание и заботу, позволяет себе отдохнуть или развлечься.

Если волонтер верующий, то для него может быть и такой вариант первопричины появления выгорания — Бог дал тебе задачу, и за время волонтерства задача решена, время волонтерства окончено, надо поблагодарить Бога и идти дальше. Может быть, ты задерживаешься в одном месте, когда тебе по жизни предназначены другие дела. И они наполнят тебя силой и радостью.

# Проблема вины волонтеров

**Андрей Мещеринов,  
Лидия Алексеевская**

Работая с волонтерами, мы часто сталкиваемся с тем, что люди нам рассказывают о своих переживаниях вины. Почему именно в волонтерстве так часто всплывает это чувство? Казалось бы, волонтерство — дело личного выбора и личного решения; это должно быть «пространство, свободное от вины», а получается — наоборот.

## ◆ Первый взгляд

Субъективный волонтерский взгляд достаточно специфичен. Чаще всего люди чувствуют себя виноватым и, когда они не приходят к подопечным, например к детям в больницу. Причем чувствуют себя виноватыми в любых случаях: если в это время находятся на экзамене, или в дальней поездке на отдыхе, или заболели, или день рождения у родителей.

Бывают очень интересные случаи: волонтер сообщает, что не придет в такой-то день в больницу, поскольку у его мамы день рождения. Вскоре он передумывает и говорит, что все-таки придет, но ненадолго. А когда приходит к детям, то видит, что ребенок, с которым он хотел встретиться и позаниматься, в этот день на операции. Тогда волонтер не находит себе места и просит разрешения уйти. Человеку реально плохо, он чувствует себя виноватым — причем перед всеми сразу.

Волонтеры чувствуют себя виноватыми даже за то, что они здоровы, что им хорошо, в то время как другим (подопечным)

плохо. А бывает, что волонтеры рассказывают в своем институте или на работе о том, чем они занимаются в больнице, и вне зависимости от скептического отношения или восхищения они опять же чувствуют себя виноватыми.

Здесь важно различить саму вину и «чувство вины». Вина, в первую очередь, связана с тем, что мы действительно кому-то причинили ущерб или что-то из должного не сделали. Рациональное переживание вины — один из инструментов нашей совести дать понять, что мы совершили что-то, не соответствующее нам самим (совесть указывает на вину перед собой, в то время как стыд — перед другими). Например, если координатор просил волонтера куда-то съездить, а он отказался — защитил свои границы — волонтеру может быть стыдно перед координатором, он может сожалеть, что не помог, но при этом не быть виноватым, потому что его отказ защищал какие-то его ценности. Иррациональное же переживание, гнетущее «чувство вины», может быть вообще не связано с нанесенным ущербом, а прикрывать собой другие сильные чувства, защищать от них.

Разберем, к примеру, самую распространенную ситуацию — волонтер не пришел к детям в больницу и уверен, что причинил им досаду или боль. Не оправдал надежду или ожидание. Но насколько эта вина обоснована? По-разному. Ведь это ситуация, которую можно и должно проговаривать с ребенком.

Например, иногда волонтер может сказать в понедельник: «Мы обязательно придем в среду», — имея в виду, что придет волонтерская группа, и совершенно не имея в виду себя. В таком случае ребенок действительно будет человека ждать, и ему будет нанесен ущерб. В данном случае чувство вины оправдано, оно говорит об ошибке в отношениях с ребенком. Если волонтер не в первый раз так обманывает ожидания малыша, то координатор может донести переживания ребенка волонтеру, чтобы он так себя больше не вел.

Но если волонтер четко и ясно говорит о себе, что он не придет в такой-то день, то и повода для вины нет. Зная это, мы учим наших волонтеров говорить так: «Я постараюсь прийти. Я хочу прийти к тебе. Я буду стараться, но не могу обещать». Волонтер берет на себя личную ответственность за отношения, правдивость и четкость помогают избежать ущерба.

### ◆ Иррациональное

Есть и другой вид вины — иррациональный. Если волонтер знает, что он обещаний не давал и вел себя ответственно, но чувство вины все равно есть. Возможно, это происходит потому, что отношения выстраиваются из позиции неравенства. Конечно, понятно, что волонтеры взрослее, сильнее, здоровее, чем дети. Вопрос в том, как с ребенком общаться? С одной стороны, есть возможность стать защитником маленькому несчастному, беспомощному ребенку. Или, наоборот, возможность сделать из ребенка великого мудреца, который столько пережил за свою короткую жизнь, тогда как взрослый волонтер прожил гораздо больше, но ничего в жизни не понимает. Так вот, любая попытка сделать отношения неравными, сделать так, чтобы один из нас был «сверху», а другой — «снизу», — это та ситуация, в которой очень часто будет возникать чувство вины — оттого, что ты или бесполезен для ребенка, как не переживший столько, сколько пережил он, или при всем желании не можешь быть защитником, да и порой просто беспомощен в том, о чем тебя просит ребенок.

Единственно правильная позиция для общения — на равных, как партнеры и друзья. Каждый ценен и дорог не потому, что чем-то владеет или не владеет, что-то умеет или не умеет, а просто сам по себе. Очень важно координатору помогать волонтеру в таком вот действительно партнерском отношении, на равных, чтобы волонтер не проваливался «вниз» или не поднимался «наверх». При таком подходе происходит профилактика иррационального чувства вины. И это простые вещи, поддержать в которых волонтера может каждый координатор — не обязательно быть профессиональным психологом.

Поясним, что значит быть на равных. Как, к примеру, тридцатилетней женщине быть на равных с семилетним мальчиком? Это означает, что мои чувства, мой опыт, мое состояние, мои переживания как волонтера имеют равную ценность с переживаниями, чувствами, ценностями и прочими вещами моего подопечного.

Это про то, что у ребенка есть своя жизнь и своя опора. Волонтер нужен ребенку, ребенок нужен волонтеру, но никто друг без друга не погибнет. Не-приход к ребенку волонтера не обрушит его жизнь. Так или иначе даже в больнице дети не остаются

абсолютно одни лицом к лицу со своей скукой, переживаниями и плачем. И у волонтера вне больницы есть рядом люди, которым он нужен. Ребенок идет своим путем. Это его жизнь, она так устроена. Волонтер и ребенок общаются в течение нескольких часов в неделю.

Честность волонтера в отношении себя дает также понимание того, что другие волонтеры не хуже, чем он. Его коллеги-друзья (волонтеры) с ним или без него могут быть с детьми, и все будет хорошо.

Есть и еще одна причина иррационального чувства вины волонтера. В нашем случае волонтерство — это выстраивание личных отношений с подопечными, часто связанных с какими-то собственными глубокими переживаниями волонтера. Нередко это детские переживания, особенно если волонтеры работают в детской больнице: меня в детстве недолюбили, недожалели, ко мне в больнице плохо относились, поэтому я хочу помочь этому ребенку. А если смотреть на детский опыт, то чувство вины имеет четкое время возникновения. Это возраст, когда ребенок впервые сталкивается с крахом своего детского «всемогущества», сталкивается с реальным опытом, что он чего-то не может — ни сам, ни через родителей. Это очень травмирующее переживание своей беспомощности, и чувство вины становится защитой от него. Не «я это никак не могу сделать, даже если очень хочу и очень стараюсь», а «я это не сделал, потому что мало старался или не очень хотел, я виноват; но если я приложил бы усилия — у меня все получилось бы». Вина в этом контексте — такое буферное чувство.

И у волонтеров могут включаться именно эти чувства. Когда ты практически не можешь всерьез повлиять на судьбу ребенка, который тебе важен и дорог, не можешь его исцелить или дать ему дом, семью, — иногда легче переживать чувство вины, чем принять свою реальную беспомощность в этой ситуации. И чем меньше эту ситуацию сознательно рассматривать, обсуждать, а только отдаваться переживаниям — тем сильнее разрастается это чувство вины. Можно сказать, что чувство вины питается туманом неопределенности. Рассуждения помогают увидеть свою реальную ответственность и как-то конструктивно действовать в ситуации, когда я действительно виноват. Поэтому очень важно рассмотреть ситуацию с такой точки зрения: а кому нанесен реальный ущерб? Начинать надо с понимания, что вообще на

самом деле произошло или происходит. Если я действительно нанес какой-то ущерб, то могу его как-то компенсировать: исправить, извиниться и в следующий раз так не делать. А вот если при детальном рассмотрении выяснится, что реального ущерба нет, то стоит подумать, какие чувства «прячутся» за переживанием вины, увидеть и принять их.

Мы разработали и проводим тренинг о чувстве вины. Мы просим участников написать на бумаге, что они хотели бы услышать в той ситуации, когда чувствуют себя виноватыми. Ответы участников очень разные и очень личные. Кому-то в этот момент просто не хватает похвалы — он хочет услышать: «Ты молодец! Ты делаешь хорошо!» Кому-то не хватает поддержки: «Я рядом, я с тобой! Не бойся!» Кому-то: «Ты сделал достаточно. Отдыхай!»

Если волонтер не может отстраниться и посмотреть со стороны, то чувство вины может стать инструментом манипулирования волонтерами и со стороны подопечных, и со стороны организаторов волонтерской помощи. Например, мы видели маленькую девочку в НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко, которая выстроила вокруг себя всю волонтерскую группу, потому что бедной девочке не нравилось все, что предлагают волонтеры. И волонтеры, чтобы искупить свою беспомощность и нерадивость, просто собрались вокруг нее одной и по очереди предлагали ей свое внимание. При этом каждый из волонтеров чувствовал себя плохо, потому что он старается, но у него не получается. Это длилось до тех пор, пока мы наконец не посмотрели на ситуацию со стороны. И нам стало смешно, мы расхохотались.

#### ◆ О манипуляции

Со стороны организаторов волонтерской деятельности, например координатора группы, вполне понятно желание, чтобы «сегодня к детям кто-нибудь пришел». Не так сложно позвонить кому-то из волонтеров и сказать: «Если ты не придешь, маленькая девочка останется одна и будет тосковать, глядя в окно...» И волонтер придет один раз, другой, но в какой-то момент он поймет, что его «используют», и он перестанет ходить. Можно выиграть месяц-полтора, но потом человек неизбежно начнет выгорать, ему станет плохо. Да, он придет к той самой девочке, которая действительно его ждет. Но... он пришел не по собствен-

ному желанию, а по желанию координатора. Если же человек идет по своему желанию — он может получить желаемое, и это его поддерживает и придает ему силы. А если он идет по желанию координатора — координатор получает желаемое, а волонтер только тратит силы.

Такая манипуляция есть в том числе и неуважение к ребенку. Мало кто хочет, чтобы его навещали и приходили в гости «из чувства долга», «чтобы не быть виноватым». Ну провел волонтер это время с девочкой. Он вышел и сказал: «Уф, я молодец! Я отработал. Я спас эту девочку от тоски». А девочка скажет: «Уф, я молодец! Я развлекала этого волонтера, я оправдала его ожидания», — дети это все хорошо чувствуют. Потрудились? Да. Но не произошло той глубокой встречи, что ждут и дети, и волонтеры; нет тех отношений, живительных для всех.

Поэтому координатору, если он заинтересован в том, чтобы человек ходил как можно дольше в больницу и происходили настоящие встречи, важно заранее проговаривать с волонтером, что мы делаем, на что волонтер готов, а на что — нет. К примеру, мы, волонтеры, не спасаем людей, мы даже их не лечим. Мы делаем только то, о чем договорились. К примеру, мы играем и общаемся. Тогда выстраиваются границы пространственные, временные, по задачам. И это является некоторым ориентиром для волонтера. Все равно, конечно, будет всплывать чувство вины — сильное, неосознанное — мы все этому подвержены постоянно, особенно в отношениях личной свободы и ответственности. Но есть возможность опереться на авторитет координатора, на договор, на правила. Есть возможность опереться на свои ценности, на голос совести, на свои потребности. Не стоит волонтеру «бороться с чувством вины» — это неблагодарное дело. Одна из задач волонтера — возрастать в новых отношениях, в уважении к себе, Богу и другому человеку. Так постепенно «темница вины» будет сменяться на «пространство личной свободы и ответственности».

# Профилактика выгорания. Что в силах координатора волонтерской группы?

Алена Штырина

## ◆ Волонтер — не один

Начинается все с собеседования и знакомства. После того как человек рассказал мне о себе, о своих мотивах вступления в добровольческое движение, а я рассказала ему о волонтерской группе, информирую его о молодежном центре при Даниловом монастыре. Люди зачастую приходят в волонтерство ради общения с другими молодыми людьми, у которых есть общие, похожие ценности. Немало тех, кто ищет общения в среде православной молодежи. Это очень важно. Среда единомышленников — очень большая поддержка для человека. Есть хор, есть добровольческое объединение «Реставрос», есть творческий клуб и т.д. Новичку открывается много возможностей себя реализовать. Я подробно информирую новичка, что такое наше добровольческое движение «Даниловцы», какие направления и волонтерские группы есть.

Моя задача предложить новичку какую-то общность большую, чем волонтерская группа. В таком случае у волонтера всегда будет выбор. Если он со временем устанет или почему-то передумает быть волонтером, то ему не обязательно уходить в никуда. Он может остаться в общем пространстве и найти себя в чем-то другом.

От меня зависит, чтобы волонтер понимал и чувствовал, что он не один, что он в группе, в организации. Поэтому на собеседовании я подробно рассказываю про систему обучения и поддержки волонтеров в «Даниловцах», про тренинги и творческие мастер-классы, про психологическую поддержку, про неформальные встречи «Зеленый огонек», про какие-то общие совместные мероприятия. Всегда делаю акцент на общую даниловскую и групповую рассылки. Рассылки — это залог информированности человека.

#### ◆ Координатор — помощник

Очень важно, чтобы волонтер понимал, что координатор волонтерской группы всегда рядом, что с любыми своими вопросами, сомнениями, проблемами он может к нему обратиться. Я всегда говорю новичкам, что не бывает мелких и глупых вопросов. Все надо прояснять и обсуждать, а не оставаться один на один со своими проблемами. Координатор для этого и существует, он всегда на связи. И во время самого посещения, если возникает какая-то проблема, а я чем-то занята и не вижу этого, волонтер может сказать: «Алена! Мне нужна третья рука!» или «Мне нужна третья нога!» И я подойду. Моя задача — донести до волонтера мысль так, чтобы она у него прочно укрепилась, что для всех проблем, сомнений и вопросов есть координатор.

Координатору же, в свою очередь, необходимо быть в контакте с волонтером и узнавать о каких-то возникающих проблемах или каких-то некомфортных для него ситуациях в группе. Надо стараться понять, чем можно помочь волонтеру, если ему нужны помощь и поддержка, и соответственно, стараться максимально оказать эту помощь и поддержку.

#### ◆ Атмосфера в группе

Волонтер каждой волонтерской группы очень хочется общаться друг с другом помимо волонтерской деятельности, самого волонтерского процесса. Между волонтерами, как между людьми, объединенными добрым общим делом, обычно складываются теплые отношения. Поэтому я считаю важным неформально

встречаться. Например, наша группа после посещения детей в больнице, если у кого есть силы и время, идет в кафе. Мы общаемся, пьем чай, разговариваем о самых разных вещах. Опять же, если у кого-то есть проблемы, то это можно обсудить, услышать мнение или советы коллег-волонтеров.

Именно от координатора во многом зависит атмосфера в группе. Его задача — стараться максимально поддерживать доверительные, добрые, теплые отношения внутри коллектива, не допускать каких-либо ссор, непонимания, конфликтов.

Координаторам волонтерских групп и волонтерам всегда надо помнить, что волонтеры — это свободные люди, что они именно добровольцы, что в добровольческом движении нет принуждения. Я уверена, что если действует свободная воля, то меньше и усталости, и проблем. Желание волонтера ходить в больницу не должно затмить все остальные его дела. Координатор не может и не должен принуждать волонтеров. Но в то же время необходимо требовать ответственного отношения к делу в рамках того, за что сам волонтер взялся и несет ответственность. А также волонтеру необходимо заранее информировать координатора о своих планах. Я не требую объяснения, почему волонтер не придет, это его личное дело, но мне необходимо знать, могу ли я на него рассчитывать в следующее посещение.

#### ◆ **Забота о волонтере**

Полная отдача волонтера своему делу не всегда полезна. Рано или поздно накопится усталость, проявятся те стороны жизни, что волонтер забросил ради добрых дел. Преодолеть это сложно. Гораздо проще заранее волонтерам напоминать, что всему свое время. Волонтер должен знать и помнить, что у него есть право отдыха или перерыва. Но тут с нашей стороны надо быть тактичным, чтобы волонтер не воспринял заботу координатора об отдыхе волонтера как желание его прогнать. Волонтеру очень дорого чувство, что координатор и группа его ценят.

Очень важно, чтобы волонтеры чувствовали нашу благодарность. Я всегда благодарю волонтеров, каждый раз после посещения детей в больнице. И в течение посещения я стараюсь сказать ободряющие слова: подойти похвалить, сказать слова поддержки.

Если же волонтер что-то делает не так, то координатор обязательно должен об этом сказать, но осторожно. При этом нужно различать следующее. Если с ребенком все в порядке, а волонтер может не полностью включаться в процесс или делать что-то непривычно для нас в силу своих особенностей. Это одно дело, тут не всегда следует обращать внимание.

Но если же происходит что-то неправильное в отношении ребенка, например волонтер нетактично себя повел, что-то не то сказал, то координатор должен проговорить это, объяснить и прояснить. На ошибки нужно реагировать.

# Еще о профилактике выгорания

Андрей Мещеринов

## ◆ Просто поговори со мной!

Прежде всего — с волонтерами нужно разговаривать. Важна беседа непосредственно перед посещением: спросить, как у него обстоят дела, как он себя чувствует, и узнать, например, что у него сессия или что-то хорошее на работе или в семье, а может случились и неприятности. Безусловно, не следует на грустном заострять внимание, но дать возможность проговорить это, если волонтеру нужно — очень важно. То же самое во время посещения — если вдруг у волонтера что-то не получается: не удалось познакомиться с ребенком; или ребенок в раздраженном состоянии или плохом самочувствии, и волонтер его нервирует; или он нервирует волонтера, и волонтер в недоумении, как правильно себя повести, и т.д. В таких случаях координатор может подойти и поинтересоваться: как идут дела, что происходит, как складывается общение? И, соответственно, поговорить с человеком после посещения.

Координатор должен уметь пояснить волонтеру, что есть такие темы, которые мы ни в коем случае не будем замалчивать! Если это нужно и важно ребенку или волонтеру, то мы будем говорить на тему, например, перспективы детей с синдромом Дауна, ДЦП и прочими нерадостными синдромами — как они будут жить, когда станут взрослыми. Не будем также табуировать и тему смерти детей. Например, у меня в практике был такой случай. В отделении, где работает наша волонтерская группа, несколько лет назад был ребенок, с которым мы дважды встречались. Я узнал о том, что малышка не стало. Из тех волонтеров, кто его знал лично, остались двое. У меня был выбор — я мог по-

делиться этим печальным известием только с ними или со всеми. Я выбрал поделиться со всей группой, предложил помолиться вместе — потому что это тоже часть нашего совместного, хоть и трагического, опыта.

В моей практике координирования волонтерской группы бывали моменты, когда волонтеры звонили с серьезными личными вопросами и переживаниями. Но надо понимать, что это все же исключения. Координатор — не психотерапевт. Ему может быть очень непросто «вытягивать» волонтера из трудного состояния. И конечно, координатору тоже надо иметь поддержку в лице человека или людей, которые готовы его выслушать, выспросить, обратить внимание. Именно это дает возможность координатору быть внимательным к волонтерам — потому что отдавать можно лишь то, что имеешь сам.

#### ◆ Зачем я здесь?

Очень важно правильно человека настроить, объяснить, что самый главный вопрос: «Зачем ты сюда пришел?» Важно, чтобы волонтер в сложных ситуациях не оставался «в безвоздушном пространстве», а опирался на свой ответ: «Я здесь для того, чтобы...»

Как ни странно, но каждый волонтер находит в волонтерстве именно то, что ищет. В волонтерской группе должно быть многообразие. У нас были совершенно разные люди: те, кто не переносит шум, или «артисты-зажигалки», кому надо внимание публики, или те, кому очень сложно общаться при первой встрече, или те, кто мог молча сидеть с ребенком два часа и «смотреть в одну точку» — и всем им было хорошо! Есть некая палитра того, что могут волонтеры: дети очень четко подмечают эти их особенности и выбирают именно то, что им самим близко. И вот, в силах координатора поддерживать это многообразие, помогать каждому волонтеру реализовать себя.

И каждому очень важно найти именно свое, уникальное место. Была у нас девушка-волонтер, которая говорила, что ей очень нравится заниматься с детьми, и у нее это хорошо получалось, но ей особенно хотелось заниматься танцами! А в больнице это невозможно. Поэтому эта девушка стала волонтером в другом месте, где на протяжении долгого времени организовывала танцевальные занятия.

### ◆ Кто на новенького?

Отдельно следует сказать о новичках. Новичка можно по-разному ввести в группу и к детям. Важно, чтобы он чувствовал поддержку и помощь. Например, можно волонтера поручить кому-то из детей, сказав: «Вот Миша, он здесь в первый раз. Может быть, он немножко стесняется и боится — расскажите ему, как тут и что, поддержите его». Таким образом, можно показать новичку, что его переживания и даже страх здесь приемлемы. Это нормально, и даже дети готовы поддержать его.

Волонтер такой же человек, как и все остальные, как те же дети, к примеру. И ему не чуждо ничто человеческое: ни страх, ни волнение, ни тревога. И лучше осознать и признать свои переживания, чем ходить с «каменным лицом», правильным и «идеальным» видом, словно волонтер не совершает ошибок никогда. Более того, если человек, уже будучи опытным волонтером, будет продолжать сохранять этот «каменный», «идеальный» образ человека, который не может допустить ошибок, то мне как координатору будет сложно работать с ним. Неловко будет и другим волонтерам, и детям. Поэтому я буду разговаривать с ним, пытаюсь исправить ситуацию и помочь ему.

### ◆ Груз на наших плечах

Следует сказать еще об одной области ответственности координатора, которая на самом деле очень важна, но для сторонних людей и новичков волонтеров она может быть не очевидной. Это — организация труда и правильное распределение ролей в группе. В этом процессе координатор — тот, кто помогает волонтерам, осуществляет связь с учреждением и с волонтерами, организует встречу в учреждении, распределяет нагрузку между волонтерами.

Если кратко, то координатор — это тот, кто несет на себе груз ответственности. Больше он может ничего не делать. Но это — очень важно! Само присутствие координатора означает для волонтера, что груз ответственности не на нем, а на координаторе и на группе. Волонтер при этом гораздо свободнее и спокойнее себя чувствует. Но при этом, конечно, ответственность за непосредственное общение с ребенком, если мы говорим о больнице, лежит на волонтере. И если волонтер это понимает, то он будет оставаться ответственным, дисциплинированным, что поможет ему не выгорать.

# Что МОЖНО ДЕЛАТЬ с детьми в больнице?

Александра Сошникова

## ◆ Материалы для творчества

Самое простое и доступное — это предложить детям в больнице материалы для творчества: пластилин, картон, краски, ленты, нитки, бусины, бисер и так далее, вообще все то, что знакомо каждому ребенку и что можно купить в большом количестве и хранить в ящиках в больничном отделении. При этом важно, конечно, за этими расходными материалами следить и регулярно их пополнять.

Имея такую коробку, можно просто прийти к детям и спросить: что сегодня делаем? Лепим? Рисуем? Делаем бусы? Конечно, необходим некоторый опыт творчества, но, по большому счету, это под силу каждому. Наше подспорье в таком творчестве — специальные книжки про поделки с детьми для разных возрастов. Они развивают фантазию и в то же время помогают сделать что-то конкретное. К примеру, мы очень любим книжки по лепке из пластилина. Дети и волонтеры увлеченно делают животных, сказочных персонажей и т.д.

Есть среди материалов для творчества и книжки с наклейками или наборы наклеек. Практически все без исключения дети их очень любят. Особенно популярны объемные наклейки и наклейки-глаза. Если ребенок берется, то, как правило, клеит, а бы сказала, штампует, пока не надоест. Может приклеить десяток-другой сердечек или глазков. Ему это доставляет огромное удовольствие.

## ◆ Готовые наборы

Есть творческие наборы — уже готовые. Они продаются самые разные — из ткани, из дерева, пластмассы, картона, фетра и т.д.

Ребенок получает коробку, раскрывает, смотрит инструкцию и вместе с волонтером или сам что-то мастерит.

Наборы на начальном этапе знакомства с детьми и для новичков-волонтеров — большое подспорье. Хотя наборы наборам рознь. Бывает, что с набором «3+» даже взрослые не могут разобраться. В некоторых, наоборот, делать почти нечего — пара действий.

Наличие наборов, конечно, зависит не в последнюю очередь от того, что нам пожертвуют или на что есть деньги. Мы с благодарностью принимаем все и стараемся использовать. Правда, надо понимать, что наборы со временем повторяются и некоторые дети, если лежат в больнице долго, теряют к ним интерес, для них это уже становится привычной рутинной и не дает созидательного развития.

На опыте мы многое перепробовали. Сейчас работаем с 3D-пазлами и коллажами. Именно они вызывают колоссальный интерес. 3D-пазлы — это фигурки из бумаги, картона или фанерки, которые надо собрать по инструкции. Витражи — кусочки стекла, пластика или бумаги, на которые по контуру заливаются краски. Краски есть в наборах, но со временем у нас скопились остатки из прошлых запасов и поэтому есть многие цвета. В чем секрет популярности витражей? До сих пор не понимаю. Вроде все просто. Но и мамы, и папы, и малыши, и подростки — все увлечены витражами!

#### ◆ Мастер-классы

Первый год моего координаторства мы больше увлекались творческими наборами. В этом году нам интересно делать мастер-классы. Идея в том, что волонтеры готовятся заранее, что-то придумывают и предлагают детям. Например, делаем снежинки из макарон, плетем браслеты из лент, создаем оригинальные открытки, лепим зверушек из полимерной глины и много-много чего еще. Главные составляющие мастер-класса — задумка, материалы, подготовленный ведущий и активное участие волонтеров и детей. Это может быть что-то простое, но получаются не просто поделки ради поделок, а совместное творчество и общение. Дети учатся и что-то делают сами. Творчество из подручных материалов безгранично.

При организации мастер-класса надо помнить, что многое зависит от того, какие дети и что сам ребенок захочет. Нам нужно учитывать мнение ребенка. Только так встреча состоится и дети будут активно участвовать. Мастер-класс может оказаться очень простым для всех или очень сложным — если вдруг в отделении больницы окажутся только подростки или только малыши. Поэтому надо быть готовым поменять планы или разделить на две команды волонтеров: кто-то делает мастер-класс, кто-то — творчество. Необходимо, чтобы ребенок сам выбрал. Тогда он будет активно и с интересом что-то делать. Если дети не хотят участвовать в мастер-классе, мы им предлагаем коробку со всякой всячиной. Порой ребенку общение важнее поделок.

Волонтеры-новички часто пугаются такого понятия, как мастер-класс. Они думают, что надо быть профессионалом, что неудача очень трагична. Я говорю им, что это не так. Ребенок может прийти в восторг и от красиво сложенной бумажки. И даже если у волонтера что-то не получится, ребенок может и не заметить. Главное, чтобы они общались, вместе что-то старались делать. Это бесценно.

### ◆ Игры

В наших отделениях в больнице мы не очень увлекаемся настольными играми. Они, в общем, не прижились, хотя к нам осенью приходили волонтеры и принесли игру «Добль» (игра с карточками на внимание). Детям очень понравилось, они увлеченно играли. Но тут важно, чтобы был волонтер, знающий и любящий игру, тогда вокруг него соберутся и дети. Также надо учитывать возраст детей.

Раньше у нас были некоторые настольные игры, но их потихоньку мы либо раздали детям, либо дети сами взяли по кусочкам.

В подвижные игры мы в больнице не играем. Дело в том, что на прогулки мы не ходим, а в отделении активности сильно ограничены. Но детям иногда хочется активно взаимодействовать. У них много энергии. Они могут пытаться втянуть волонтеров, скажем, в догонялки. Хотя наша цель — творчество и общение с детьми, но если ребенку нужно сбросить энергию и побегать,

повеселиться, то мы откликаемся, но соблюдаем режим и помним об ограничениях детей по здоровью.

### ◆ Праздники

Несколько раз в году мы устраиваем поздравление с праздниками — это Новый год, Рождество и Пасха. Приносим открытки, подарки (спасибо большое всем жертвователям), придумываем тему и творческую встречу. В частности, на Новый год дарим открытки, творческие и сладкие наборы, наклейки для украшения отделений, на Рождество лепим из пластилина фигурки с рождественской тематикой (у нас даже есть отдельная книга, из которой мы узнаем, как слепить волхвов, зверюшек, Деву Марию, Младенца, ясли, пещеру), а на Пасху приносим специальные открытки, куличи и деревянные яйца для раскрашивания и рассказываем о Празднике праздников.

У нас нет традиции поздравлять всех детей с днями рождения, так как это сложно реализовать, но если вдруг какой-то волонтер узнает, что у ребенка день рождения попадает на день нашего посещения, то он в личном порядке может придумать поздравление по своему желанию, подарив, например, творческий набор или книгу. Но может получиться и так, что ребенка уже выпишут к моменту нашей поздравительной встречи.

### ◆ Организация книжной полки

В отделении нефрологии в дополнение к нашей работе мы организовали небольшую библиотечную полочку. Мы приносим туда хорошие детские книги, в том числе христианские. Некоторые из них могут быть интересны и взрослым. Это своего рода организация культурного и полезного для души чтения для ребят и их родных в ограниченных условиях больницы, куда с собой много книг из дома не принесешь, а новые покупать накладно — дорого, да и потом некуда положить и тяжело везти. Плюс возможность пообщаться к новым серьезным жанрам.

# Что такое волонтерская организация?

Владимир Хромов

Вопрос «Что такое волонтерская организация?» не юридический. Волонтеров привлекают к своей деятельности очень разные по своей правовой форме объединения и структуры. В российском законодательстве нет такого понятия, как «волонтерская организация».

Волонтерская организация — это, прежде всего, устойчивое сообщество волонтеров (или добровольцев, что одно и то же), существующее для помощи кому-то или для решения какой-то общественной проблемы. Волонтеры — такие люди, которые помогают своим личным участием. Их ресурс — это время, силы, умения, но никак не деньги.

## ◆ Волонтерская организация характеризуется следующим:

1. Люди объединены и сплочены некими базовыми сущностными ценностями. Смысл их единства — не прибыль или иная личная выгода, а оказание добровольной помощи. Речь, к примеру, может идти о помощи детям с онкологическими заболеваниями. Есть ребенок, он болеет, ему нужны не только лекарства и врачебная помощь, но и кровь, досуг, творчество, самореализация. Помочь ребенку, дать ему все это и есть ценность, ради которой волонтеры объединяются.

2. Волонтерская организация должна быть, простите за тавтологию, организованной. Как бы это для кого-то ни звучало странно, но обязательно предполагается, что в сообществе волонтеров есть структура. Задачи и функционал должны быть распределены между людьми. Должна быть иерархия — она обычно складывается стихийно и основана на неформальном лидерстве. Конечно,

волонтеры — те, кто добровольно, на равных вступают в сообщество. Каждый из них сам по себе никому ничего не должен. Но даже в сообществе равных есть люди, которые готовы принимать серьезные решения и нести большую ответственность.

3. Волонтерская организация не может существовать без наличия общих и признанных участниками подходов к принятию решений. В волонтерском сообществе так или иначе все должны участвовать в жизни организации, пусть и через делегирование полномочий и ответственности кому-то. Только надо понимать, что это не клуб по интересам. Это сообщество ради общего дела. Следовательно, голос каждого важен. Однако для принятия решений более весом и серьезен голос тех, кто готов это решение реализовывать, кто готов ответственно вкладываться.

4. Волонтерская организация строится вокруг неформальных лидеров, ярких личностей, готовых вести за собой большинство. Безусловно, для осуществления благотворительной деятельности лидеры должны обладать формальными полномочиями и ресурсами. Но это вторично по отношению к харизме. Кстати, именно поэтому волонтерские сообщества очень разные. Они часто так или иначе выстроены вокруг лидера.

5. Основной ресурс волонтерской организации — люди, их отношения, их внутренние и внешние связи. Поэтому волонтерская организация — самообеспечивающаяся, во многом самодостаточная система, способная очень гибко приспосабливаться к любым обстоятельствам. Деньги и иные ресурсы очень важны, но они не являются принципиальными.

Хотя, конечно, как только мы начинаем говорить о систематической работе, профессиональном развитии, стабильности, значение материальных ресурсов сильно возрастает. И не только. Два, от силы три года — это тот срок, после которого членам неформальной волонтерской организации придется остановиться и спросить самих себя: что дальше? Как нам жить?

6. Волонтерская организация на определенном этапе приобретает статус юридического лица (неважно, благотворительный ли это фонд, общественное движение или что-то иное), учится привлекать ресурсы, работать с общественным мнением и взаимодействовать (хорошо бы, как партнеры) с структурами. В волонтерской организации начинают работать

сотрудники, часть из них — бывшие волонтеры, которые теперь работают и обеспечивают идейное и ресурсное содержание организации.

Иными словами, со временем наступает период, когда в жизни волонтерской организации происходит профессионализация, без которой невозможно обеспечить стабильность и длительность (несколько лет) волонтерской помощи.

7. Но есть одна особенность волонтерской организации, которая накладывает отпечаток на все ее дальнейшее развитие. Даже если организация становится юридическим лицом, большая часть команды начинает работать на платной основе и масштабы деятельности растут — в ней все равно остается дух отношений равенства, диалога, умения находить компромисс и учитывать взаимные интересы всех участников.

И это с учетом гибкости мышления лидеров и решений «коллективного разума» определяет в перспективе взрывной рост, развитие деятельности и широту масштаба решаемых задач. Такой путь прошли, например, фонды «Подари жизнь» и «Волонтеры в помощь детям-сиротам», которые являются культовыми явлениями в своем секторе. И это реальная перспектива любой волонтерской организации.

### **Анна Гарибян**

Первое, что следует знать, — волонтерская организация — это не фонд. Разница в смыслах и направлениях работы. Фонды помогают ресурсами. Мы же скроены для того, чтобы давать человеческую помощь и присутствие. Мы не лечим и не замещаем чью-то профессиональную помощь. Волонтерская организация дает возможность одним людям делиться своим сердечным теплом, а другим — нашим подопечным — дает возможность принимать это тепло. Мы стоим как бы над этой встречей, над этим процессом и его организуем. И так как этот процесс тонкий и хрупкий, он требует особых навыков и особой логики. Наверное, можно сказать, что мы доноры дружбы, человеческой поддержки, человеческого участия, хорошего настроения.

Порой люди думают, зачем организация? Ходи в больницу и незачем мудрствовать. Однако только организация может

дать ответственную, долгосрочную и стабильную работу! Разрозненным волонтерам такое не под силу. Да, к тому же, больницы и детские дома и сами предпочитают работать с организациями.

Когда человек делает что-то по собственной инициативе — это очень хорошо, но хватает ненадолго. Поясню на примере. Почему люди ходят в спортклубы? Потому что там есть тренер, тусовка, профессиональная площадка. Не у каждого хватает сил заниматься спортом в одиночку. Чтобы добиваться профессиональных, да и более-менее серьезных успехов, будь то спорт или благотворительность, нужно прикрепляться к профессиональному сообществу, где есть единомышленники, где тебе помогут, где разовьют необходимые навыки, поддержат твою мотивацию, научат. Всегда проще, когда вокруг тебя есть люди, с которыми можно разделить свои интересы.

Волонтерская организация, это обязательно структура. Со стороны не видно большой подводной части нашего «айсберга». О нас судят по тому, что делают волонтеры в больницах или детских домах или еще где-то. И это хорошо. Но хотелось бы, чтобы нас понимали лучше и знали, что для работы всего нашего механизма волонтерской организации из 18 групп и семи сотен человек нужна большая команда из двух десятков сотрудников, которые трудятся всерьез.

Когда я пришла работать в «Даниловцы», то удивилась, насколько много людей нужно, чтобы организация работала. Конечно, ключевые позиции на местах в больницах, детских домах — это координаторы волонтерских групп. Но есть и руководитель движения, определяющий генеральную линию движения. Есть работа с персоналом, есть поиск и привлечение волонтеров, необходимы обучение, мотивация, делопроизводство, реклама, бухгалтерия. Огромные силы отдаются нашими специалистами на обучение и психологическую поддержку волонтеров. Нужен и фандрайзинг, ведь мы работаем с пожертвованиями, с благотворительным обеспечением наших волонтерских программ. У нас есть модератор сайта и администратор социальных сетей, поскольку присутствие в Интернете — это важнейшее направление!

Когда говоришь о бизнесе, о какой-нибудь компании, то почти все понимают, что перечисленное выше — обязательные составляющие организации. Но когда речь заходит о нас, благо-

творительной волонтерской организации, то приходится долго объяснять, что мы не кружок по интересам, а профессиональное сообщество.

Волонтерская организация именно потому, что она организация, имеет стандартное устройство, как и в бизнесе. Но при этом в ней действуют другие принципы и механизмы. Главное отличие в том, что мы работаем с волонтерами, каждый из которых приходит в волонтерскую группу по собственной воле, он никому ничем не обязан — это чистая свобода. Главный вопрос, который решает волонтерская организация — как построить из чистых свобод что-то системное, долгосрочное, ответственное. Как сделать так, чтобы человек, который обладает своей уникальной мотивацией, объединился вокруг доброго дела с другими людьми? И при этом дело было бы постоянным без сбоя, росло и ширилось.

Как без помощи премий, карьеры, корпоративной культуры и прочих стандартных мотивационных вещей наладить процесс? Мы ответ знаем. Это и есть наше ноу-хау.

Секрет волонтерского движения в самих людях, в руководстве движения и координаторах волонтерских групп, и в том пространстве человеческих и рабочих отношений, которое они создают. Управляющая команда — те люди, рядом с которыми волонтеры могут раскрываться, реализовывать свою мотивацию, то есть самореализовываться. Секрет, конечно, и в том, что мы вместе делаем доброе дело. В результате, волонтеры не столько решают задачи, которые мы ставим перед ними, сколько сами выбирают, что им делать. Конкретная больница и ее пациенты привлекают волонтеров, а не мы их туда распределяем.

Важное отличие волонтерской организации от бизнеса — в цели и смысле. Невозможно сопоставить зарабатывание денег со встречей с детьми в детском доме. Когда ребенок, который ездит только в колясочке, который не говорит, но каждый раз, прощаясь с тобой, просто тебя обнимает и улыбается, тогда ты все понимаешь. И для меня, например, никакие карьеры, бизнесы и заработки не могут стоять рядом.

# Что нужно для волонтерской организации, или Почему волонтерство стоит денег?

Юрий Белановский

Совершенно понятно, что детям в больницах нужны не только лекарства. А ребятишкам в детском доме — не только теплые стены и игрушки. Старикам же — не только питание и телевизор. Сегодня в дефиците человеческое участие и забота. Социальные волонтеры для подопечных — живые и добрые друзья, готовые оказать помощь и поддержать. В больницах и детских домах добровольцы помогают персоналу, участвуют в программах по социализации детей или их реабилитации, играют с ребятишками, организуют их обучение, прогулки, экскурсии, проводят творческие мастер-классы, показывают театральные представления и т.д.

Очевидно, что такие встречи должны быть не случайными, не разовыми, а подготовленными, постоянными и регулярными! А это — большой и ответственный труд, требующий и профессионального участия и, конечно же, денег! Попробую, что называется «на пальцах», пояснить это.

## ◆ В чем проблема?

Порой обыватели судят о волонтерстве по разовым делам, для которых они находят помощников среди родных и друзей. Кинули клич, объяснили ситуацию — друзья-волонтеры прекрасно все сделают. Затраты нулевые.

Именно так появились и будут появляться сотни инициативных волонтерских групп, решивших перекрыть крышу в больнице, развлечь детей, помочь в поиске пропавшего. Приехали,

посадили деревья, раздали подарки, поиграли с малышами, расклеили объявления и уехали с чувством выполненного долга.

Волонтеры, откликаясь на зов сердца, помогают ближним. Это главный их мотив и двигатель. Они и сами получают большую пользу — проходят школу добра. Учатся состраданию, заботе, участию, внимательности и, конечно, приобретают навыки работы в группе. Узнают на вкус и пробуют личную ответственность.

Но мало кто понимает, что спонтанное волонтерство, возникшее из доброго порыва, достаточно быстро сходит на нет. Если помощь и работа требуются постоянно, даже 2 раза в месяц, то год — это достаточно время, чтобы родные, друзья, сослуживцы были вовлечены в доброе дело не единожды, а ресурс их выработан почти весь. За этот срок большинство знакомых попробуют себя и насытятся, а то и устанут. Все, кто желал отдать личные средства, отдадут. Наступит время, когда и помощников и деньги придется искать вовне.

Полгода, год — это то время, за которое подопечные успели привыкнуть к посещениям, принять их как часть своей жизни. В назначенный день и час они ждут гостей, ждут помощи. Исчезновение волонтеров — это трагедия.

Если остатки выработанной волонтерской группы желают продолжать работу и посещать больницу или детский дом регулярно (раз в неделю на протяжении нескольких лет), то именно тут и встает вопрос о профессионализации работы, о создании серьезного волонтерского сообщества. А это — труд.

#### ◆ Что такое волонтерское движение?

Есть люди, которым нужна помощь, но есть и желающие помочь. Как им встретиться? Как сделать эти встречи регулярными, постоянными и эффективными? Это те вопросы, что решаются волонтерским движением. Такие сообщества знают, как подготовить волонтера, как организовать его труд. В движении каждый найдет свое место и сможет поучаствовать в добром деле, потому что движение — это сложная слаженная работа сотрудников с волонтерами. Чтобы конкретный волонтер смог эффективно и регулярно работать в больнице или детском доме, должна быть создана целая цепочка, начиная с рекламы и заканчивая

формированием и поддержкой волонтерских групп, которые потом придут к подопечным.

Важно отличать сотрудников от волонтеров. Сотрудник делает или профессиональное дело (юрист, бухгалтер, врач, психолог), или то дело, которое не может совершать сегодня один человек, а завтра — другой. Обеспечение и поддержка труда волонтеров — это серьезная, порой рутинная работа, в том числе материально-ответственная, не говоря уже об ответственности за безопасность и здоровье волонтеров и подопечных.

Трудно назвать другой способ для организации стабильной и регулярной работы волонтеров, кроме создания групп, каждой из которых руководит ответственное лицо. Дело вот в чем. Чтобы 2 раза в неделю в больнице было 4 добровольца, нужна группа из 10–12 человек, ведь кто-то обычно не может, кто-то болеет, кто-то уехал. За год через группу может пройти минимум 30 волонтеров, которых надо как-то привлечь и включить в работу.

#### ◆ Что делают не-волонтеры?

*Во-первых*, это работа с сайтом и его продвижение в Интернете. Авторитетными и посещаемыми считаются только те сайты, где ежедневно (!) появляется новая информация: новости о работе волонтерских групп (с фото и видео), репортажи из больниц и детских домов, отчеты о деятельности, о собранных и потраченных средствах, анонсы неформальных встреч или мероприятий по обучению и поддержке, информирование об интересных профильных событиях и т.д. Для этого недостаточно редактора сайта, это работа слаженной команды его помощников (корреспондент, фотограф и т.д.) и координаторов волонтерских групп.

*Во-вторых*, организация волонтерского сообщества. Собеседование с новичками, отбор и распределение их по группам, ведение информационной базы, рассылки, мониторинг работы в группах, распределение ресурсов (деньги, материалы для творчества, сладости и т.д.), творческие встречи. Для этого необходимы глубокое профессиональное понимание ситуации и полная занятость некоторых сотрудников.

*В-третьих*, руководство волонтерской группой. Взаимодействие с учреждением, где идет работа, распределение ролей в группе, координация работы, адаптация новичков, разработка

каждой встречи, праздников и дней рождения, подготовка инвентаря и расходных материалов, организация преемственности опыта, неформальное общение с волонтерами, составление отчетов, запрос о помощи к специалистам в случае проблем и многое другое.

*В-четвертых*, помощь и поддержка волонтеров. Она осуществляется в виде учебных групповых и индивидуальных занятий. Это могут быть семинары, тренинги, консультации, встречи с известными и авторитетными людьми. Каждая встреча требует не только понимание запроса, но и серьезной разработки. Все это возможно только в тесном взаимодействии с координаторами групп. И опять же, это отчеты, фото, видео. Сайт должен отражать и эту профессиональную сторону сообщества.

#### ◆ Сколько же стоит волонтерство?

До восьмидесяти процентов (!) денег в волонтерской организации могут уходить отнюдь не на пластилин, проезд или конфеты, а на внутреннюю организацию работы волонтерского движения. Конечно, волонтеры трудятся бесплатно — это их выбор и их служение. А вот координаторы волонтерских групп и специалисты делают то, что не могут делать волонтеры — они работают.

Из опыта волонтерского движения «Даниловцы» известно, что если в организации 200 и более активных волонтеров (при общей базе в 600 и выше), которые обеспечивают еженедельную работу с подопечными по 15 направлениям в течение года, то скромный бюджет может превысить несколько миллионов.

Итак, если 15 волонтерских групп работают еженедельно, если их координаторы получают хотя бы по 5 000 руб. в месяц, если за указанные выше рабочие позиции отвечают хотя бы 5 специалистов на полной ставке с зарплатой по 25 000 руб. в месяц, если сюда прибавить материалы для работы с детьми, скромные подарки на праздники, связь, офис, транспорт, то мы получим сумму около 3 000 000 руб. в год.

Но есть еще и налоги. Из пожертвованных средств, которые идут на оплату труда сотрудников, государству уходит около трети. То есть с чистой зарплаты в 10 000 руб. уплачивается около 5 000 руб. налогов. Таким образом, 3 000 000 руб. превращаются минимум в 4 000 000 руб. ежегодного бюджета.

### ◆ Про КПД

Я встречал попытки пересчитать волонтерскую историю в стоимость встреч. Ну, скажем, волонтерское движение за год осуществляет более 700 встреч по 2 часа с подопечными. В среднем, каждый раз это 6 волонтеров и 25 детей. Выходит, что стоимость одного часа — около 2 000 руб. На эти деньги можно нанять несколько нянь, которые будут приходить к детям по такому же графику. Вроде все так. Получается, что волонтерство — то же, что и работа неквалифицированных воспитательниц, только организована иначе.

Но за скобками такой логики остается многое. *Во-первых*, это та молодежь, что стремится делать добрые дела, что хочет помогать ближним. Для нее это не только смысл жизни, но и важный жизненный опыт, взросление, проявление своей гражданской активной позиции.

*Во-вторых*, это опыт, квалификация, слаженная команда, креативность, преимственность, технология, авторитет. Все это атрибуты профессиональной деятельности, которая зарождается в благотворительности. Все это и результат работы тех, кто всерьез на годы посвятил себя волонтерству.

В нашем случае мы говорим не о дешевой социальной услуге подопечным, чтобы им было не очень скучно. Социальные волонтеры, опять же, не бесплатная рабочая сила, благодаря которой можно снизить стоимость досуга детей. Если волонтерские движения и оказывают услугу обществу, то она состоит в том, чтобы произошла встреча человека, попавшего в беду, и того, кто хочет ему помочь! Не нанят, а именно сам хочет и помогает.

Помните, что волонтер — тот, кто свободно отдает себя в дар ребенку, старику или инвалиду. И именно в этой свободе и кроются вся энергия, неповторимость и глубина этого дара. Дети в больницах и детских домах это знают и чувствуют.

# О методологии создания волонтерских групп

Юрий Белановский

Чтобы разговор о методологии социальных волонтерских проектов в НКО не был абстрактным, предлагаем взять для примера проект добровольческого движения «Даниловцы» по созданию «с нуля» волонтерской группы, регулярно и долгосрочно действующей в детском доме-интернате для умственно отсталых детей. Именно такая волонтерская группа была создана в 2013 году.

## ◆ Исходные данные

Целевые аудитории проекта две. *Во-первых*, это дети из детского дома-интерната. *Во-вторых*, московская молодежь, желающая участвовать в социальном волонтерстве.

Дети в основном со слабой и средней степенью умственной отсталости. Они до совершеннолетия находятся в стенах детского дома, после чего их переводят в психоневрологические интернаты для взрослых. Количество детей около 100. У них небольшой и вполне определенный круг общения с людьми, способными стать для них «значимыми взрослыми»: собеседниками, друзьями, учителями, примером в жизни. Это персонал детского дома. К тому же, пространство жизни очень ограничено.

Все это и, в немалой степени, скудная постсоветская система работы в таких учреждениях приводит к тому, что дети не всегда могут развиваться даже в свою меру. Им не хватает знакомства с окружающим миром и миром искусства, не хватает навыков общения, впечатлений, творчества, выражения своих эмоций. Им не хватает многих прикладных и бытовых навыков, в том числе рукоделия. То, что обычные здоровые семейные дети при-

обретают естественно, просто, автоматически, эти особые дети могут обрести только в специально созданном социальном пространстве общения и развития при участии специалистов и волонтеров.

Молодежь — юноши и девушки от 25 до 35 лет. Это не просто «рабочая сила», это та аудитория, которой очень важен опыт милосердия, доброделания, опыт общения с детьми, опыт взаимодействия со сверстниками и опыт командной ответственной работы. Через встречи и общение с подопечными в больницах и детских домах молодые люди сами очень много приобретают, личностно растут, приобщаются к тому, что можно назвать гражданской ответственностью.

Цель проекта, таким образом, — организовать пространство регулярных и долгосрочных встреч молодых москвичей и умственно отсталых детей в детском доме-интернате ради, во-первых, повышения качества жизни детей, ради их дополнительного творческого, эмоционального, эстетического развития и обучения. И, во-вторых, ради приобщения молодежи к опыту милосердия, общения с детьми и ради развития их гражданской ответственности.

Для нас важно, что молодежь — не средство для достижения цели. Молодые люди, как и дети, — равноправные участники проекта.

Цель достигается через создание команды волонтеров, способной самостоятельно (при помощи и поддержке специалистов) гарантированно долгосрочно (год и более) работать в учреждении с учетом практического запроса от руководства. Оптимальный график — 2 раза в неделю по 2–3 часа. Актив волонтерской команды на стадии завершения проекта — 8–10 подготовленных, опытных волонтеров, соответствующих специфике учреждения. Всего за период создания группы через нее может пройти до 40 человек.

Время для реализации проекта — 1 год. Необходимые ресурсы — команда специалистов, деньги, реклама, помещения.

При том, что предложенный проект вполне понятен как идея, его сложно реализовать именно в НКО. Чтобы разобраться, предлагаю подробно обсудить две темы. Во-первых, остановиться на особенностях благотворительных НКО, неблагоприятно влияю-

щих на проектную деятельность, и, во-вторых, на тех принципах работы НКО, что могут компенсировать эти особенности.

#### ◆ Особенности благотворительных НКО

Наш опыт говорит о следующих особенностях работы НКО в социальной сфере.

- У благотворительных организаций сильно ограничены финансовые и материальные ресурсы. В нашей стране тема благотворительности как самостоятельной и требующей поддержки отрасли непопулярна. Пока еще общество доверяет преимущественно адресной помощи — покупке лекарств, например. Реже доверяют избранным, наиболее известным фондам. Деньги большей частью идут непосредственно благополучателю. О том, чтобы общество всерьез делегировало благотворительным НКО решение определенных социальных проблем, речь пока не идет.
- Надо понимать, что нехватка денег — это всегда ограниченность по кадрам и размытость по полномочиям в управленческом звене, в том числе в управлении проектами. Все не успевают всё. Отсюда — автоматическая необходимость в широком делегировании ответственности и полномочий от руководства вниз к подчиненным, в том числе к волонтерам.
- НКО-сектор имеет очень ограниченный выход на молодежные аудитории. Как правило, при низких ресурсах у НКО есть только один вид общественной PR-активности — это работа в Интернете. Но в случае с волонтерской работой с детьми для привлечения молодежной аудитории необходима серьезная целенаправленная работа, которая не только по деньгам, но и по своей специфичности не под силу многим начинающим НКО. В результате мы имеем вполне ограниченный приток волонтеров в НКО. Во всяком случае, он несоизмерим с теми массовыми явлениями, что проходят от имени государства. Как следствие — необходимо понимать и научиться дорожить теми волонтерами, что пришли, а также уменьшать «текучку».
- В благотворительной сфере и тем более в сфере социального волонтерства не так много возможностей влиять на мотивацию людей. Материальных стимулов нет, манипуляция или

насилие противоречит нашим ценностям. К тому же набор добровольцев обязательно требует глубокой ответственности за дела каждого «замотивированного» волонтера. А это означает для НКО дополнительные траты усилий, ресурсов, специалистов. Не так трудно уговорить или заманить человека, трудно найти силы, время и специалистов, чтобы сопровождать и контролировать его. У НКО нет и не может быть таких ресурсов.

- Благотворительные НКО работают в наиболее социально напряженных сферах, где недостаточно участия государства. К примеру, онкология, сиротство, чрезвычайные ситуации, потерявшие люди. Включенность в решение этих проблем, а вернее личный и эмоциональный отклик на них, и является тем «источником энергии», на котором работает большинство НКО. Яркость и актуальность темы очень сильно связаны с мотивами людей. Однако, с другой стороны, социальная напряженность представлена в виде трагедий, боли, страданий. Работа в такой области, в свою очередь, очень эмоционально затратна и требует серьезного внутреннего труда.
- Работа в социальной сфере максимально персонифицирована. Сотрудники трудятся в относительно небольших неформальных коллективах. К тому же, благотворительные НКО изначально работают лицом к лицу с подопечными. И первое, и второе создает глубокие связи (в том числе эмоциональные), автоматически влияющие на качество работы и результат.
- Волонтер в НКО характеризуется следующим: свободная воля, воля к доброду делу, личное уникальное отношение к той проблеме, на которую человек хочет откликнуться, собственные силы, собственные умения, личное свободное (!) время, бескорыстность, конкретное доброе дело.
- Волонтер обладает только своими знаниями и умениями, из которых следует его компетенция и ответственность. Он, как правило, в своей деятельности непрофессионален, односторончен и ни за что формально и юридически не отвечает.
- Работа в НКО — реализация глубоких человеческих ценностей и смыслов. И при этом мотивы и смыслы работы в НКО

трудносоотносимы с практическими целями проекта. Почти всегда они носят экзистенциальный, очень глубокий характер, что позволяет сотрудникам и волонтерам работать вопреки многим неудобствам. Но и создает определенные трудности в проектной деятельности.

#### ◆ Как сами волонтеры говорят о себе и своем деле?

Для иллюстрации последнего пункта из перечня особенностей НКО приведем слайд, где представлены базовые элементы миссии и смысл служения волонтерской организации «Даниловцы» на шестом году работы. Координаторам волонтерских групп и сотрудникам (всего 20 человек) во время специально организованной «стратегической сессии» задали вопросы: «Что я делаю?», «Зачем я это делаю?», «Что для меня это значит?», «Что дает это подопечным?», «Что для подопечных это значит?» Все ответы в ходе обсуждения были сгруппированы и обобщены.

Вот результат совместного решения, с которым согласились все.

Для сравнения приведем результаты аналогичной сессии волонтеров и координаторов волонтерского движения «Даниловцы» 2011 года (30 участников).

На той же «стратегической сессии» был сформирован ответ на вопрос: «Волонтерство для волонтеров — это?» Прочитируем его.

Волонтерство для волонтеров — это:

- живое пространство диалога, где нет неудобных вопросов о жизни, о Боге, о себе;
- чувство важности своего мнения, опыта и своей реальной жизни;
- встреча с ребенком по-настоящему;
- создание и участие в творческом пространстве, где каждый ребенок и взрослый может возрастать и развиваться в дружеском принятии;
- умение (вместе с детьми) видеть возможности выбора в важных жизненных ситуациях;
- возможность делать то хорошее, что хотим.



ДАНИЛОВЦЫ  
ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЕ ДВИЖЕНИЕ

МЫ НИКОГО НЕ СПАСАЕМ.



ДАНИЛОВЦЫ  
ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЕ ДВИЖЕНИЕ

МЫ ВОПЛОЩАЕМ  
СВОЮ ВЕРУ ЧЕРЕЗ  
ДОБРЫЕ ДЕЛА.

В ЦЕНТРЕ НАШЕГО  
СЛУЖЕНИЯ – ВСТРЕЧА  
ЧЕЛОВЕКА С ЧЕЛОВЕКОМ.

А ЕЩЕ КАЖДЫЙ ИЗ НАС  
ИЩЕТ В ЭТОМ СВОЙ  
СМЫСЛ.

МЫ ЗДЕСЬ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ  
НЕСТИ И ПОЛУЧАТЬ  
РАДОСТЬ,

ОКАЗЫВАТЬ ПОДДЕРЖКУ И  
ЗАБОТУ БЛИЗНЕМУ,  
ОКАЗАВШЕМСЯ В НУЖДЕ,

МЫ РАБОТАЕМ В  
ОРГАНИЗОВАННЫХ  
РЕГУЛЯРНЫХ ГРУППАХ.

И ДЕЛАТЬ КОНКРЕТНЫЕ  
ДЕЛА.

МЫ УЧИМ И УЧИМСЯ.



### ◆ Главная идея

В нашем понимании методология организации волонтерских проектов теснейшим образом опирается на определенные ценности и философию, благодаря которым можно сформулировать принципы работы НКО, компенсирующие указанные выше особенности, и как вывод предложить общее понимание и алгоритм организации волонтерского проекта.

Для понимания философии приведу несколько высказываний известных и авторитетных людей. Эти высказывания вполне самодостаточны и не требуют комментария.

Протоиерей Василий Зеньковский (психолог и педагог, наиболее известный деятель русского зарубежья середины и второй половины XIX в.) в свое время говорил о парадоксе воспитания и свободы: «Глубина свободы в человеке, если угодно, мешает воспитанию, но что бы ни говорили, нельзя воспитать к добру как-то помимо свободы и вне ее. Добро должно стать собственной, внутренней дорогой, свободно возлюбленной темой жизни для ребенка, добро нельзя «вложить», никакие привычки, заученные правила, устрашения не могут превратить добро в подлинную цель жизни».

Виктор Франкл психолог, философ, ученый с мировым именем, подчеркивал, что «человеческое бытие всегда ориентировано вовне на нечто, что не является им самим, на что-то или на кого-то: на смысл, который необходимо осуществить, или на другого человека, к которому мы тянемся с любовью».

Франкл так же настаивал, что «смысл — это нечто, что нужно скорее найти, чем дать, скорее обнаружить, чем придумать. Смыслы не могут даваться произвольно, а должны находиться ответственно. Смысл — это то, что имеется в виду человеком, который задает вопрос, или ситуацией, которая тоже подразумевает вопрос, требующий ответа».

Виктор Франкл часто сравнивал смысл жизни, смысл какой-то ситуации, смысл каких-то отношений с облачным столбом, идущим впереди израильтян при исходе из Египта. Если облако сзади — неясно куда идти; если облако посреди, то все в тумане. Облако может только увлекать за собой.

### ◆ Принципы работы, компенсирующие особенности НКО

Можно говорить о следующих основных принципах, учитывая которые, благотворительные НКО могут всерьез развивать волонтерские проекты.

- Работа НКО — это социальное пространство, притягивающее человека внутрь этого пространства, а не толкающее к исполнению каких-то внешних по отношению к пространству дел.
- Внутренняя энергия, что питает работу сотрудников и волонтеров в НКО, раскрывается только через доверие в пространстве с большой степенью свободы и творчества.
- Ответственность делегируется вниз либо с ресурсами и полномочиями, либо с соответствующей ей мерой свободы (а значит, творчества и самореализации) и теми же полномочиями. Поскольку НКО малоресурсны, то наиболее распространен второй вариант.
- При реализации проекта можно работать только с теми людьми, что сами свободно захотели участвовать в нем и разделяют ценности и миссию благотворительной организации.
- Необходимо ориентироваться на существующую мотивацию и компетенцию волонтеров и в соответствии с ней предлагать дело каждому индивидуально. Важно найти пересечение запроса на волонтерскую деятельность с областью умений и желаний самого волонтера.
- Наиболее эффективно предлагать волонтеру спектр возможностей и вакансий таким образом, чтобы его выбор более точно совпадал с его желанием. В идеале — это разные направления и формы работы: с сиротами, в больницах, со стариками.
- Поскольку волонтер ни за что формально не отвечает и может прекратить оказывать помощь в любой момент, то организаторы проекта должны быть наделены правом расстаться с любым из волонтеров без объяснения причин.
- Работа волонтеров должна быть групповой, чтобы распределить ответственность, компенсировать текучку, обеспечить преемственность опыта. Только так можно достичь регулярности и стабильности в работе.
- Каждая волонтерская группа — это живой организм с большой степенью свободы, существующий в общем фарватере миссии конкретной НКО.

- Группа сама определяет свою жизнь коллегиально.
- Поскольку приток волонтеров в НКО ограничен, то необходимо прикладывать усилия для уменьшения «текучки» волонтеров. Этому способствует не только указанный выше принцип групповой работы. Труд волонтера должен быть организован. Волонтер имеет право на обучение, поддержку (профессиональную, психологическую и т.п.), обеспечение ресурсами. Волонтерская организация обязана в свою меру эти права удовлетворить. Это также способствует уменьшению «текучки» и повышению профессионализма волонтеров.
- Волонтеры и сотрудники проекта важны для руководства проекта так же, как и подопечные.

#### ◆ Методология

Методология реализации проекта (создания указанного выше «пространства» или, что для нас то же самое, создание волонтерской группы) представляет собой собрание «мозаичного полотна» с общим смыслом, определенным миссией благотворительной организации. На этом «полотне» каждый «камешек» (сотрудник НКО и волонтер) уникален и имеет свой мотив, свои умения и свое время. Иными словами, наша задача — запустить работу так, чтобы все «камешки» составили цельную картину — то самое пространство встречи и работы с детьми.

Таким образом, волонтеры в этом проекте осуществляют служение, а не решают задачи. Они притягиваются ценностями и смыслами, а не толкаются «на амбразуру».

#### ◆ Алгоритм

Только после всего вышесказанного возможно представить алгоритм реализации проекта и быть уверенным, что он будет правильно понят.

1. Необходима добрая идея. Все начинается с нее. В нашем случае — это предложенная выше цель проекта. Однако сама по себе идея ничего не стоит, от кого бы она ни исходила.
2. Нам как благотворительной волонтерской организации нужен носитель идеи, готовый взять ответственность за ее воплощение. Такого человека мы называем координатором. Именно

его личное и свободное желание реализовать проект и является гарантом его реализации. В этой ситуации невозможно никого назначить. Нужен не исполнитель, а двигатель! Как только координатор найден, он по мере сил начинает реализовывать проект сам и параллельно получать от волонтерской организации недостающие знания и навыки. Координатор не может быть сторонним человеком, он тот, кто ответствен за проект, он включен в процесс, и он же лидер будущей волонтерской группы. Координатор начинает регулярно в один и тот же день недели посещать учреждение с детьми, обретает опыт, знакомится с учреждением и персоналом. Главные помощники координатора — специалисты волонтерского движения по работе с детьми и по работе с волонтерской группой.

3. Реклама и привлечение волонтеров. Необходимые условия для привлечения волонтеров в проект — конкретное дело, ответственное лицо, лидер. Людей привлекает конкретика, вплоть до графика. Привлеченные через рекламу волонтеры входят в уже подготовленное координатором пространство и встраиваются в график посещения учреждения. Их первичная подготовка, вход в команду, организация их труда и обеспечение необходимыми ресурсами — дело координатора и указанных выше специалистов. Важно отметить, что привлекать волонтеров в волонтерскую группу придется постоянно на протяжении многих лет. Работа с волонтерами лишь уменьшает текучку, но не в состоянии обнулить ее.
4. Следующий шаг — создание команды. Некоторое время работы дает опыт и координатору, и волонтерам. Примерно через два-три месяца после запуска проекта определяются активисты, способные стать ядром волонтерской группы. Каждый координатор уникален и, безусловно, строит группу под себя. Чтобы не было перекосов и чтобы достичь хорошего результата, координатору необходимо помочь и провести «групповую работу» для более глубокого знакомства, распределения ролей в группе, выработки механизмов принятия решений и распределения ответственности, для понимания, каким образом новички входят в группу и обретают свое место.

5. Только после всех предыдущих этапов можно говорить о воплощении идеи. То есть мы можем быть уверены в регулярности и стабильности работы волонтерской группы. Дело в том, что примерно через 6 месяцев волонтерская группа будет иметь устойчивое ядро активистов (3–5 человек) и достаточное количество волонтеров, чтобы работать 2 раза в неделю строго по определенным дням. При этом группа еще требует очень глубокого включения координатора в ее жизнь и фактически ни одно посещение детского дома не обходится без него. В случае болезни волонтеров или иных обстоятельств группа может временно переходить на один день посещения детей.
6. Поддержка и обучение волонтеров. Чтобы через 12 месяцев проект был закончен и группа полноценно работала, необходимы дополнительные усилия со стороны специалистов, направленные на обучение и поддержку координатора и волонтеров, на поддержку группы. Их постоянная и регулярная работа нужна уже с первых дней работы координатора. Психологи, педагоги, специалисты по работе с волонтерами очень глубоко интегрированы в проект. Их работа так же регулярна и выстроена по расписанию, как и работа волонтерской группы. Именно эти специалисты являются опорой для координатора и его помощниками.
7. Примерно через год мы можем говорить о достижении результата. Вокруг координатора уже будет сформировано ядро из 8–10 активных волонтеров, ответственно работающих еженедельно. Будет и человек 10–12 простых волонтеров. Такая группа будет иметь достаточный опыт и ресурс для работы с детьми и для самоорганизации (принятие решений, творчество, распределение ролей). Встречи с детьми будут проходить постоянно два раза в неделю вне зависимости от разного рода обстоятельств. Таким образом, волонтерская группа, возглавляемая координатором, выйдет на операционную деятельность, то есть будет долгосрочно поддерживать и развивать пространство работы с детьми в детском доме-интернате.

# Могут ли простые люди быть волонтерами в хосписе?

**Юрий Белановский**

Забота об умирающих, помощь им как профессиональная деятельность — все еще новое для нашей страны явление. Тем более, новая тема — организация волонтерской помощи тем людям, которые страдают и безвременно уходят.

## ◆ О видах волонтерской помощи

Насколько нам известно, в хосписах, как, впрочем, и в больницах, волонтерство организовано по четырем направлениям: помощь медицинскому персоналу в уходе за пациентами, организация (наполнение) свободного времени пациентов, участие в акциях по сбору средств и по популяризации темы. И наконец, офисная, техническая и разного рода несистематическая помощь — написать статью, поработать с сайтом, отвезти или привести что-то, сделать телефонный звонок и т. д.

Особенность организации волонтерской помощи в хосписах кроется в отношении к смерти. Тема смерти (или тяжелого заболевания) позитивна (если можно так выразиться) для акций и технической работы. Помочь страдающим и умирающим людям действительно хотят многие, но у них нет часто внутренних сил и готовности соприкоснуться со смертью и страданиями лично. Для волонтеров, желающих помогать медперсоналу или наполнить свободное время пациентов, тема смерти предстает как серьезный фильтр. Немало волонтеров, даже когда речь идет о больнице, признаются, что боятся личных отношений с паци-

ентами, так как чувствуют и знают, что сами пострадают, сопереживая страданиям и, тем более, видя уход пациентов.

О волонтерстве акций и технической помощи сказано достаточно. Немало и сделано. Эта тема неплохо разработана и вполне хорошо стоит на ногах в отношении к сиротству, онкологии, экологии и т. д. Развитие такого волонтерства — это вопрос времени и желания руководства хосписов или профильных фондов. А вот добровольчество личного участия и помощи пациентам как систематическое и регулярное явление — все еще новинка для нашей страны. Пока еще такое волонтерство — дело уникальных, сильных духом людей.

Возможно ли и такое добровольчество сделать массовым и системным? — вот, пожалуй, ключевой вопрос о хосписах.

#### ◆ О возможностях и границах

Если мы хотим организовать регулярную и стабильную волонтерскую помощь, если мы хотим быть уверены, что завтра дело, порученное волонтеру, не придется делать самому, а то и вообще забросить, то без темы границ и организации труда не обойтись. Один-два хосписа могут найти «уникумов», «адамантов», «сильных духом людей» и закрыть волонтерские вакансии, но если мы говорим о хосписах вообще, то без осмысления и разработки темы регулярного и стабильного массового волонтерства никуда не сдвинуться.

О каком бы виде добровольческого служения мы ни говорили, никогда нельзя забывать о разнице между медперсоналом и волонтером. Волонтер ни при каких условиях не может быть воспринят как бесплатная замена персоналу.

По своей природе доброволец делает только то, на что подписался (что отвечает его сердечным желаниям), или то, на что пока еще хватает силы воли. Более того, доброволец может уйти в любой момент. Для устойчивой работы волонтера необходимо подбирать ту работу, что больше других соответствует его запросу, которая будет как можно больше притягивать его и ради которой как можно меньше требуется принуждения. Отсюда очень важно разделение рабочих волонтерских позиций, своего рода

специализация и организация труда волонтеров. Это не противопоставление и не иерархия, но понимание и соблюдение границ.

подавляющее большинство волонтеров однозадачны. Если волонтер пришел почитать книгу с пациентом, пообщаться с ним, то нет ничего плохого в том, что он не будет сам выносить судно или мыть полы в палате, а в случае необходимости — попросит это сделать соответствующего работника или добровольца. Если волонтер знает свою задачу и область ответственности, если он осведомлен, кто и как может работать рядом и что они делают, то это, пожалуй, первое условие стабильной и регулярной работы. Совмещенное с графиком и командностью, оно может принести добрые плоды.

Я убежден, что в больницах и хосписах очень важна групповая работа добровольцев: она снимает напряжение, распределяет время, силы и ответственность. Группа, пусть из двух человек, — это и своего рода безопасность, возможность чуть отойти на второй план, передохнуть.

#### ◆ Об ответственности организаторов волонтерской работы

Очень важно всерьез и профессионально учитывать, что в хосписы волонтеры идут помогать в неразрешимой ситуации. Эта трагическая неизбежность страданий и смерти должна быть не просто препятствием или фильтром, через которые пробиваются все те же «уникумы», но и вполне рабочим пространством для обычных волонтеров. Надо понять, что это очень серьезная тема, способная наряду с неорганизованностью труда и отсутствием границ привести к усталости, выгоранию и уходу волонтеров.

Речь об организации помощи и поддержки добровольцев, которая предполагает не только особый отбор и проверку, но, прежде всего, постоянную и профессиональную работу с ними. Волонтер — тоже человек со своей уникальной судьбой, и он не меньше персонала и даже пациентов нуждается в понимании, принятии, заботе, психологической помощи, групповой поддержке, плече «старших товарищей». Волонтеру нужно и обучение, и правильное приложение сил в соответствии с профессиональным ростом.

Волонтер может не оценить свои силы, перетрудиться, потерять смысл служения. Ответственность призывающих его — помочь ему. Волонтерство в хосписе — это то пространство, где волонтеры нуждаются в помощи и поддержке, чтобы их труд, их служение преобразовались в их личный духовный рост, а не превратились в раздавленность, чувство вины перед пациентами или чувство неудачи перед «сильными духом». Я бы даже сказал, что хоспис в отношении к волонтерам — это не только организация труда, поддержки и позитивного расставания с волонтером, но и помощь в духовном росте и, прежде всего, огромная ответственность призывающих.

# О добровольческом движении «Даниловцы»

Юрий Белановский

Добровольческое движение «Даниловцы» профессионально развивает и поддерживает волонтерские молодежные инициативы. Особенность «Даниловцев» — привлечение молодых людей к различного рода волонтерской помощи. Наша специализация — социальное волонтерство, то есть организация долгосрочной и регулярной работы волонтерских команд в больницах и сиротских учреждениях, а также работы с инвалидами, многодетными семьями, стариками, бездомными, заключенными. Мы научились привлекать молодежь в волонтерские группы, обучать их и поддерживать их начинания и задумки. Ежегодно мы запускаем 2–3 новые волонтерские команды! Сегодня «Даниловцы» — это более 4 200 подопечных, 18 постоянно еженедельно действующих волонтерских групп, 25 сотрудников.

Что делают волонтеры? На практике волонтеры организуют творческие, учебные и игровые встречи, прогулки и поездки для детей, кормят и общаются с бездомными, делают благотворительные ремонты, переписываются с заключенными. Кроме того волонтеры оказывают значимую социальную и психологическую поддержку людям, оказавшимся в тяжелой жизненной ситуации. Зачастую они оказываются единственной нитью, связывающей этих людей с жизнью общества. Пациенты в больницах и интернатах, многодетные семьи, инвалиды, бездомные и даже заключенные — все наши подопечные бывают очень одиноки, остаются один на один со своей болезнью, оставленностью, инвалидностью или другим несчастьем. Конечно, в больницах есть врачи, в детских домах есть персонал, в городе есть социальные службы. Только все это не может заменить главного, того, что до-

рого каждому из нас — дружбы, живого человеческого участия, внимания, заботы и любви.

Среди учреждений, где «Даниловцы» смогли реализовать волонтерские инициативы, — Российская детская клиническая больница, НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко, детские дома интернаты для умственно-отсталых детей №24 и №15, детский наркологический диспансер, ФНКЦ им. Дмитрия Рогачева, детская колония в г. Можайске, социальный приют в г. Ступино.

За 7 лет «Даниловцы» прочно заняли свое место среди благотворительных организаций Москвы. Мы единственные, кто профессионально реализует программы по обучению, поддержке волонтеров, по подготовке и сопровождению координаторов волонтерских групп. «Даниловцев» знают. Им доверяют.

# О школе социального волонтерства

Школа социального волонтерства — это проект добровольческого движения «Даниловцы» и «Союза волонтерских организаций и движений» по работе с волонтерами, координаторами волонтерских групп и волонтерскими организациями. Для нас очень важно, чтобы знания и опыт, накопленные благотворительными и волонтерскими организациями, работали на весь сектор НКО. Школа работает при поддержке и участии ГБУ «Мосволонтер».

На практике Школа — это информационно-образовательный ресурс, способствующий повышению общественной активности граждан и развитию организованной волонтерской работы в социальной сфере.

## **Школа сегодня:**

- 9 лет профессиональной работы с волонтерами добровольческого движения «Даниловцы»;
- более 500 учащихся в год;
- более 100 семинаров, тренингов, мастер-классов в год;
- более 4 000 подопечных получают помощь ежегодно от наших учащихся;
- 40 и более организаций пользуются услугами Школы ежегодно;
- 8 регионов воспользовались услугами Школы социального волонтерства;
- мы предлагаем опыт самых известных волонтерских и благотворительных организаций Москвы и России;
- учебные программы бесплатны для учащихся.

## **◆ Для чего?**

Частный, но очень яркий пример пока еще не удовлетворенного запроса на общественную активность граждан, на со-

циальное волонтерство, а значит на «Школу социального волонтерства» — это московские детские дома для умственно отсталых детей, в которых наряду с другими трудятся «Даниловцы». Эти учреждения испытывают серьезную нехватку в помощниках для прогулок с детьми, для организации досуга и развивающих занятий. Детские дома открыли свои двери для общественников в 2013 году, однако до сих пор их запрос удовлетворен не более чем на 10%.

Тоже, но с еще большей актуальностью можно сказать о домах для умственно отсталых, психоневрологических интернатах, о домах престарелых в регионах РФ. Нуждаются в общественном участии, в волонтерской помощи и больницы и сиротские учреждения. Наш опыт говорит и о востребованных проектах по помощи бездомным и заключенным. Потребности в социальном волонтерстве огромны. Запросы от госучреждений на волонтеров во многом обращены именно к НКО, при этом каждое социальное НКО испытывает нехватку волонтеров.

При этом социальное волонтерство как форма гражданской ответственности и активности только начинает развиваться в России. Сама тема волонтерства получила развитие после Олимпиады 2014 года и имеет до сих пор более спортивный и акционный характер. Общественное сознание пока еще не воспринимает социальную сферу как сферу ответственности в том числе и самих граждан.

Экономический кризис текущего года также диктует необходимость мобилизации и активизации граждан, необходимость привлечения волонтерского труда в социальную сферу.

Школа социального волонтерства не только популяризирует тему и привлекает внимание граждан, но и способствует появлению новых инициативных групп граждан и организаций волонтеров, готовых взять ответственность за те или иные социальные проблемы.

#### ◆ **Задачи Школы:**

- популяризация идеи волонтерства через СМИ и в социальных сетях. Реализация уникального интернет-проекта «Волонтерство для чайников»;

- обучение волонтеров, повышение их квалификации, организация регулярной психологической помощи и поддержки волонтеров и волонтерских групп;
- организация среды общения и творческого развития волонтеров;
- обучение и подготовка координаторов волонтерских групп и специалистов по организации волонтерского труда. Содействие в реализации активными волонтерами их собственных добровольческих и социальных инициатив;
- организация обучения для интересующихся волонтерской деятельностью посредством очных и заочных сессий, циклов тематических встреч с экспертами российской благотворительности, видеозаписей, доступных в Интернете.

#### ◆ Кто может посещать Школу?

- Желаяющие стать волонтерами — взрослые люди от 18 лет;
- волонтеры — взрослые люди от 18 лет;
- бизнес-компании (программы корпоративного волонтерства);
- благотворительные НКО и православные организации Московского и иных регионов России, привлекающие волонтеров к социальной деятельности;
- сотрудники государственных структур, отвечающие за работу с молодежью, за социальную и медицинскую сферы.

#### Направления работы:

1. Интернет-сайт для популяризации социального волонтерства, подготовки граждан к социально-активной деятельности, помощи начинающим в создании волонтерских групп социальной направленности.
2. Развитие и организация труда экспертного сообщества на базе «Союза волонтерских организаций и движений».
3. Учебная программа «Волонтерские технологии» (очная и дистанционная в виде вебинаров, с размещением материалов

в сети Интернет) для людей, профессионально интересующихся темой.

4. Программа поддержки и обучения волонтеров «Быть волонтером» (очная и дистанционная в виде вебинаров, с размещением материалов в сети Интернет).
5. Стажировка начинающих волонтеров в 18-ти направлениях работы «Даниловцев».
6. Консультации лидеров волонтерских проектов и представителей социально-направленных НКО для запуска и поддержки их волонтерских социальных проектов.
7. Просветительский интернет-проект «Волонтерство для чайников».

# Зачем нужен «Мосволонтер»?

Силенко Юлия

Львова Олеся

## ◆ Найти компромисс

Волонтеры как идеальный образ — это добрые, ответственные, коммуникабельные люди, у которых есть свободное время. Они всегда готовы прийти на помощь. Причем такой взгляд встречается не только в обществе, но и у многих волонтеров. И вот они приходят и говорят: «У меня есть свободное время. Есть желание. Хочу спасти мир». Мы им говорим: «Отлично, в ближайший четверг мы работаем в больнице №1, или в детском доме №3 красим забор, или в Филевском парке собираем листву». И вот человек, узнав у нас, какая конкретно помощь необходима, и попробовав себя волонтером, понимает, что идеальная картина не складывается. И больница не такая, как он мечтал, и дети не бегут с распростертыми объятиями, и листва собирается не так весело. Происходит определенная несостыковка между «быть» и «хотеть», между его представлением и реальностью.

Наша задача как организаторов увидеть, уловить, понять, что именно пошло не так, определить, почему человек выпадает из процесса. Следующий шаг — принять решение, продолжаем ли мы совместную работу или человек пока не готов к тому, чтобы стать волонтером. В случае продолжения можно попробовать выбрать другой вид помощи или переосмыслить реальность, принять ее и попробовать еще раз.

Задача организаторов — отрабатывать ситуацию, помочь найти наиболее удачные формы работы в каждом конкретном случае. Если человек не может работать с детьми — предложим ему уборку парков или дадим возможность помогать на творческом

фестивале, можно проводить экскурсии или пойти на стойку регистрации спортивного мероприятия. И тогда человек не уходит сразу. У него не происходит отторжения и разочарования.

Быть волонтером — значит состыковать свои фантазии с реальностью, найти приемлемый и для волонтера, и для нас как организаторов вариант сотрудничества. Быть волонтером — значит объективно и реально посмотреть на вещи, на себя, на тех, кому помогаешь.

Особенно важно это понимать, когда работаешь с молодежью.

#### ◆ **Каждый человек ищет свой вид помощи**

Ресурсный центр «Мосволонтер» работает в основном с молодежью. Мы поняли на практике, что аудитория молодых людей, идущих по тем или иным направлениям волонтерства, отличается разными мотивами и ожиданиями.

В социальное направление люди идут осознанно, редко спонтанно. Их ведет ответственное желание делать и помогать. Они идут решать проблему и понимают это. Среди волонтеров больше девушек, чем молодых людей.

Часто такие люди пережили в жизни некую проблему, испытали стресс, теперь, когда они справились сами, помогать другим для них важно. Таким людям проще объяснить, что такое волонтерство, бескорыстие, равнодушие. У человека есть четкая миссия, понимание, зачем он это делает. Тут наша задача — погрузить его в социальный проект и создать условия для работы волонтера, научив основам волонтерской деятельности, выступив скорее в качестве посредников.

Есть разные социальные проблемы в обществе. И волонтеры могут участвовать в их решении. К примеру, та же проблема сиротства. Дети живут в определенных условиях, у них есть пустоты в развитии и отношениях. Тот опыт жизни, что имеют дети в сиротских учреждениях, те правила, по которым они живут, оторваны от реальной жизни. Волонтеры выполняют роль проводника, они могут оказать помощь в интеграции ребенка в общество и взрослую жизнь. Дети нуждаются в социализации. Волонтеры становятся мостиком между детским домом и самостоятельной жизнью.

Но есть и другие волонтеры, которые работают на разных событиях. Они приходят поучиться, получить опыт, познакомиться с людьми, обрести связи. Популярный запрос — узнать, как организовываются проекты? Такие волонтеры не берут ответственность за общественную проблему, они скорее ищут опыта. Это своего рода стажировка и новая форма времяпрепровождения.

Спортивное волонтерство чаще всего привлекает людей, увлекающихся спортом, хотя по задачам и функциям это вещи не всегда связанные. Чаще волонтеры работают с бумагами, на регистрации или сопровождают гостей. Вторая отличительная особенность спортивных волонтеров — преобладание мужчин, здесь их количество гораздо больше по сравнению с другими направлениями волонтерства.

Есть и медиаволонтеры. Те, кто активен в Интернете, могут грамотно писать, работать в социальных сетях, создавать сайты, делать фото-отчеты, видеоролики, брать интервью.

Мы как Ресурсный центр предлагаем сегодня 9 направлений волонтерской деятельности. Но, несмотря на разные существующие направления, любое волонтерство должно быть осознанно: «Я здесь и сейчас, вот реальность вокруг меня, и я могу влиять на ситуацию, совершая поступки, менять мир вокруг себя. Помимо семьи и близких я начинаю участвовать в жизни других людей. Я меняюсь сам и помогаю другим».

#### ◆ Главное — работа с молодежью

Нам очень близка идея добрососедских отношений, мы прививаем ее через волонтерскую деятельность. Человек ходит в детский дом, встречается с ветеранами, готов убрать в квартире одинокой бабушки или просто попить с ней чаю, сделать что-то доброе и важное. Вряд ли такой человек будет вести себя хищнически и бесчеловечно. Бережное и уважительное отношение к людям — один из результатов волонтерства.

При этом выполняется сразу две задачи: с одной стороны, мы оказываем помощь нуждающимся, с другой — участвуем в воспитании молодежи. Вовлекая молодежь в такое пространство взаимопомощи, мы формируем у нее позитивные ценности, помогаем понять, что они делают или могут делать, свое значение

и результат. Волонтер от нас получает обратную связь для правильного осмысления своей деятельности. Именно такая работа очень важна для молодой группы волонтеров. Также они учатся, приобретают друзей, опыт, при этом привносят новые правила в жизнь общества. Мировоззрение молодых волонтеров преобразуется. Они открывают в себе новые качества, понимают, чем они хотят заниматься, учатся брать ответственность. Волонтерство помогает развиваться человеку как личности, стать более сильным и социально ответственным.

Это такая своеобразная ситуация успеха, но специфическая. В обычном виде успех — «приобрел», «взял». Но тут — «я полезен», «у меня что-то получилось», «я отдал (время, силы) и через это приобрел что-то для себя». И такое открытие многих удивляет и воодушевляет.

Для того чтобы правильно понять, что тебе действительно необходимо, и получить удовлетворение от волонтерской деятельности, нужно пройти подготовку. Для этого есть образовательные программы и модули.

### ◆ О школе волонтера

Часто к нам приходят люди, которые не знают, чем они хотят заниматься. Для работы с новичками в «Мосволонтере» есть образовательная программа, которая позволяет понять основные мотивы, цели, помогает узнать, как и что в рамках волонтерства можно реализовать, и определиться с направлением деятельности. Человек в итоге понимает, что он хочет и куда идет, где он сейчас находится, как ему себя вести и что делать, чтобы получить результаты, которые он ждет.

Задача нашего обучения — помочь понять, чем хочет заниматься волонтер и в чем хочет реализоваться? Как ему формировать то окружение, с которым он сможет достичь результата?

Школа волонтера — это последовательность форм и методов взаимодействия с потенциальными волонтерами. Для тех, кто пришел впервые, это блок «Перезагрузки». Сначала — знакомство и мотивационный тренинг, затем презентация направлений волонтерской деятельности с участием кураторов этих направлений. В этом блоке особенно важно показать историю личного

успеха, проговорить сложности, с которыми могут столкнуться волонтеры, и те результаты и достижения, которые их ждут.

Опыт показывает, что при использовании технологии личного участия запись волонтеров на проекты достигает 50–60%, при этом простая презентация проекта дает только 20–30% результата. За людьми идти надежнее и понятнее, чем за идеями и общими описаниями. Завершающий этап «Перезагрузки» — вступление в проект, он должен наступить практически сразу, через 1–2 дня после презентации и знакомства с куратором. Устойчивая, системная и постоянная коммуникация с волонтерами — это залог успеха их дальнейшего участия в проектах.

Результатом блока «Перезагрузка» является волонтерский выбор человека, максимально отражающий его внутреннее состояние. Мы помогаем разобраться в себе и сделать выбор.

Для волонтеров, которые работают в проектах более полугода, мы предлагаем дальнейшее обучение и развитие, собственно второй блок, непосредственно «Школа волонтера». Мы работаем с уже сформированным волонтерским активом. Это, в первую очередь, программа личностного роста и развитие волонтерских компетенций. Обучаем по разным направлениям.

Для молодых активных волонтеров очень значима возможность посетить программу из 6 профессиональных тренингов, в том числе по управлению и реализации проектов. После обучения проводим встречи по методике оценки персонала, где предлагаем тесты и упражнения. Также мы предлагаем волонтерам профессиональную обратную связь, что очень значимо для них.

Мы готовим потенциальных лидеров и кураторов малых групп. В дальнейшем выпускников «Школы волонтера» мы готовы рассматривать как руководителей проектов и потенциальных сотрудников. Это кадровый резерв. Прошедших обучение успешно мы рекомендуем на работу.

Таким образом, волонтер проходит через некий «социальный лифт», взрослеет и учится вместе с нами. Но работа с волонтерами всего лишь часть от всей общей деятельности Ресурсного центра «Мосволонтер».

Еще раз следует сказать, что «Мосволонтер» — это не волонтерский центр в прямом его понимании, мы не являемся поставщиком волонтеров под заказ. В первую очередь мы Ресурсный

центр, который носит прикладной характер. Мы формируем культуру добрых дел, создаем дополнительные возможности для нашего города благодаря взаимодействию волонтер — НКО — бизнес — государство.

Наша задача — работа с молодежью, вовлечение населения города Москвы в волонтерство в целом. Перед нами не стоит приказ только количественного увеличения числа волонтеров, в первую очередь, это задача качества и внедрения волонтерства в повседневную жизнь. Для того чтобы через пару лет волонтерство стало нормой жизни, сознание людей менять нужно уже сейчас. Наша работа — своего рода «прививка волонтерства».

И если к нам приходит человек, который прошел обучение, поработал волонтером, прошел второе обучение, и он предлагает нам запустить новый проект, то мы поддерживаем и такую инициативу. Мы даем ресурсы, мы даем помещения и помогаем идею воплотить в жизнь.

## Информация об авторах

**Алексеевская Лидия** — создатель и первый координатор волонтерской группы добровольческого движения «Даниловцы» в Российской детской клинической больнице (в отделениях гинекологии и нефрологии). По профессии — психолог, детский игровой терапевт. За плечами пять лет создания и проведение психолого-педагогических программ в детском лагере «Звезда Вифлеема». Сегодня Лидия — координатор и специалист по сопровождению волонтеров.

**Белановский Юрий** — руководитель добровольческого движения «Даниловцы». С 1998 по 2012 год работал заместителем руководителя Патриаршего центра духовного развития детей и молодежи при Даниловом монастыре г. Москвы. Отвечал за организацию молодежных, образовательных и социальных проектов. Преподавал в вузах Москвы и Тулы. Окончил МЭИ, Смоленскую духовную семинарию и аспирантуру Московской духовной академии при Отделе внешних церковных связей РПЦ. Публицист, автор публикаций на интернет-порталах «АИФ», «Милосердие», «Сноб», «Филантроп».

**Бородкин Алексей** — волонтер и координатор волонтерской группы «Даниловцев» в детском отделении НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко. По профессии — специалист по проектированию в IT.

**Гарибян Анна** — координатор по развитию добровольческого движения «Даниловцы», создатель и координатор волонтерской группы в детском доме-интернате для умственно-отсталых детей №15 г. Москвы. Все новички-волонтеры приходят в «Даниловцы» только после собеседования с Анной.

**Кочкин Кирилл** — руководитель волонтерской деятельности добровольческого движения «Даниловцы». Начинал волонтером в детском наркологическом диспансере. Около трех лет коорди-

нирует работу волонтерских групп, а также модерировует встречи координаторов по вопросам миссии, стратегии движения. Специалист по маркетингу, экономике, менеджменту.

**Львова Олеся** — занимается волонтерской деятельностью с 2011 года. За это время были реализованы десятки крупных проектов, направленные на развитие волонтерства в России, такие как организация и проведение Европейской конвенции ротарианской молодежи (600 участников из 40 стран мира) (2011–2012 гг.), подготовка московского волонтерского корпуса для участия во Всемирной универсиаде «Казань-2013» (2012–2013 гг.), подготовка и организация волонтеров к Чемпионату мира по легкой атлетике (2013 г.), разработка и реализация городского образовательного проекта «Школа волонтера» (2013–2015 гг.). Также в этот период работала со студенческой аудиторией в качестве преподавателя и руководителя управления по связям с общественностью в Московском городском педагогическом университете. За период работы были разработаны новые методики и технологии обучения волонтеров. В 2014 году создан тренинговый центр, в состав которого входят более 30 тренеров, прошедших подготовку по авторской программе ресурсного центра «Мосволонтер».

**Мещеринов Андрей** — создатель и первый координатор волонтерской группы «Даниловцев» в детском отделении НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко. По профессии — музыкант, скрипач, преподаватель. Сегодня Андрей — координатор и специалист по сопровождению волонтеров.

**Перегудова Светлана** — психолог по образованию и профессии, автор и ведущая учебного курса «Православная семья в современном мире», создатель и руководитель направления «Даниловцев» по работе с сиротами «Дорога к дому», в рамках которого была организована работа в шести социальных учреждениях. Создатель и координатор волонтерской группы в Детском доме-интернате для умственно отсталых детей №24 г. Москвы. Светлана ведет встречи психологической поддержки для волонтеров.

**Силенко Юлия** — заместитель директора ГБУК г. Москвы «Мосволонтер». Опыт добровольческой деятельности 9 лет, про-

шла путь от волонтера до руководителя собственного проекта. Окончила магистратуру РГСУ по специальности «Социальная работа». С 2007 года — волонтер РООСПМ «Студенческая община» и наставник проекта Школы актива СВАО. Технический координатор акции «Георгиевская ленточка» с 2008 года. В июне–августе 2008–2009 годов — руководитель программы детского отдыха в ДОЛ «Бугорок» ГУВД г. Москвы. В 2013 году возглавила дирекцию по проведению Года волонтера в Москве, после окончания Года волонтера перешла в должности заместителя директора в новое учреждение ГБУК Ресурсный центр «Мосволонтер».

**Сошникова Александра** — координатор волонтерской группы «Даниловцев» в отделении нефрологии и отделении гинекологии РДКБ. Окончила МГИМО, работает по юридической специальности.

**Хромов Владимир** — директор «Союза волонтерских организаций и движений». По образованию экономист. Около 10-ти лет проработал специалистом в Сбербанке, 5 лет был волонтером группы «Доноры — детям» фонда «Подари жизнь». С 2008 по 2011 год — член правления, руководитель проекта развития госпитального волонтерства в благотворительном фонде «Подари жизнь». В 2010 году вместе с руководителями наиболее известных московских волонтерских организаций создал «Союз волонтерских организаций и движений».

**Штырина Алена** — координатор волонтерской группы «Даниловцев» в отделении микрохирургии Российской детской клинической больницы (РДКБ). Русист, окончила филологический факультет РУДН, преподает русский язык для иностранцев. К «Даниловцам» присоединилась осенью 2009 года, через 2 года возглавила волонтерскую группу в отделениях нефрологии и гинекологии в РДКБ.

## Приложение

# ПРАВИЛА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОБРОВОЛЬЦЕВ МОЛОДЕЖНОГО ДОБРОВОЛЬЧЕСКОГО ДВИЖЕНИЯ «ДАНИЛОВЦЫ»

### 1. Общие положения

1.1. Настоящие Правила определяют порядок деятельности волонтеров, оказывающих добровольную помощь группам лиц в социальных и медицинских учреждениях, а также в волонтерских группах добровольческого движения «Даниловцы» (далее ДД «Даниловцы»).

1.2. В Настоящих Правилах используются следующие термины и определения:

1.2.1. Доброволец (волонтер) — совершеннолетний гражданин РФ или иностранного государства, на добровольной и безвозмездной основе оказывающий моральную, физическую или иную нематериальную помощь подопечным от имени ДД «Даниловцы» и под руководством координатора группы. Волонтер свободен в своих религиозных взглядах, при этом уважительно относится к православной вере, которую исповедуют большинство участников движения «Даниловцы».

1.2.2. Координатор — член (или сотрудник) ДД «Даниловцы», осуществляющий координацию деятельности других волонтеров по отдельному направлению работы (комплексу мероприятий, учреждению или отделению в нем), который представляет ДД «Даниловцы» перед руководством учреждения и перед подопечными. Координатор имеет право допустить или не допустить добровольца в учреждение, определить или ограничить его деятельность без объяснения причин.

1.2.3. Учреждение — то учреждение, где волонтеры ДД «Даниловцы» осуществляют свое служение.

1.2.4. Руководство учреждения — руководители учреждений, заведующие отделениями, специально уполномоченные лица, отвечающие за деятельность волонтерских групп на территории учреждений (кураторы).

1.2.5. Подопечные — дети и взрослые, помощь которым непосредственно оказывают волонтеры ДД «Даниловцы» через общение, организацию занятий и праздников, уход и другие действия, осуществляемые с их согласия или с согласия людей, которые несут ответственность за их жизнь и благополучие.

## **2. Порядок приема в добровольцы**

### **ДД «Даниловцы»**

2.1. С лицом, выразившим желание стать добровольцем ДД «Даниловцы» и заполнившим анкету установленного образца, проводится первичное собеседование сотрудником Движения.

2.2. При заполнении анкеты претендент обязан представить документ, удостоверяющий личность, и указать данные о месте жительства, иные сведения личного характера. Это обусловлено требованиями учреждений об ответственности за работу с подопечными и о наличии поименных списков волонтеров для контроля службы безопасности.

2.3. Претендент должен честно оценить свои возможности и силы и предложить приемлемый им график (раз в неделю, раз в месяц и т. д.) работы в учреждениях на некоторый обозримый период времени (полгода, год).

2.4. По результатам собеседования принимается решение о целесообразности приема претендента в то или иное направление. После чего претендент получает контакты координатора направления и договаривается о встрече, на которой и принимается окончательное решение об участии претендента в добровольческом служении. При положительном решении проводится инструктаж по правилам поведения и обязательным мероприятиям, назначается время посещения учреждения.

2.5. Для претендентов, успешно прошедших собеседование и допущенных к работе группы, устанавливается испытатель-

ный срок — 3 месяца. В ходе этого периода волонтер-стажер регулярно посещает встречи группы, под руководством координатора и других волонтеров помогает подопечным, проходит дополнительное обучение в движении.

2.6. По истечении 3 месяцев стажер автоматически зачисляется в число постоянных волонтеров группы, если координатор не принимает решение о продлении стажировки для волонтера.

### **3. Порядок доступа волонтера к деятельности группы**

3.1. Доброволец допускается в учреждение только в строго оговоренное время и только в составе группы, на основании списка или разового пропуска, которые утверждаются работниками посещаемого учреждения. Списки и разовые пропуска составляются на основании предоставленных в анкете данных. Формирование и обновление списков, а также выдача разовых пропусков осуществляются координатором.

3.2. В случае возникновения к деятельности добровольца существенных претензий, его доступ на территорию учреждения и присутствие в волонтерской группе приостанавливается до принятия соответствующего решения администрацией движения или посещаемого учреждения.

### **4. Доброволец имеет право:**

4.1. Получить всю необходимую ему официальную информацию о ДД «Даниловцы» у администрации движения или у координатора направления.

4.2. Посещать подопечных, дружить с ними, оказывать помощь семьям, организовывать кружки и занятия, праздничные и прочие мероприятия в соответствии с принятым порядком и по согласованию с координатором группы.

4.3. В любой момент приостановить или прекратить свою деятельность в качестве добровольца с обязательным заблаговременным уведомлением координатора.

4.4. Право на справедливое разрешение споров с учетом мнений всех сторон. В случае возникновения конфликтных ситуаций доброволец имеет право обосновывать свою позицию перед администрацией ДД «Даниловцы» и учреждения, которые приложат все усилия для разрешения конфликта путем переговоров.

4.5. Проводить согласованные с администрацией движения акции и мероприятия, направленные на поиск средств и организацию помощи, рекламу движения и другую уставную деятельность.

4.6. Повышать квалификацию, проходить дополнительное обучение, посещать мастер-классы, участвовать в досуговых и поддерживающих мероприятиях движения:

- обучающий тренинг из серии «Искусство быть волонтером»;
- Встреча психологической поддержки;
- Неформальная встреча волонтеров «Зеленый огонек»;
- Киноклуб «Внеформат»;
- Творческая мастерская;
- Евангельский кружок;
- Молодежная литургия в Даниловом монастыре;
- иные мероприятия, предложенные движением.

4.7. Получить официальную характеристику или рекомендацию от администрации движения, а также запись в личную книжку волонтера (если таковая у него имеется).

## **5. Доброволец обязан:**

5.1. Соблюдать действующее законодательство РФ, правила деятельности добровольца ДД «Даниловцы», а также правила посещения тех учреждений, где действуют добровольческие группы.

5.2. Строго соблюдать режим посещения учреждения или режим работы волонтерской группы, назначенный координатором.

5.3. Подчиняться законным и обоснованным требованиям персонала и администрации учреждений, стараться не вступать в споры и конфликтные ситуации.

5.4. Принимать все меры, чтобы исключить возникновение негативных последствий для подопечных.

5.5. Своевременно сообщать координатору группы и руководству учреждения о любых ситуациях и действиях любых лиц, которые могут повлечь за собой причинение вреда здоровью и жизни подопечных, других волонтеров или ущерб учреждению или ДД «Даниловцы».

5.6. Избегать каких-либо споров с родителями детей, проходящих лечение в учреждении, и следовать их пожеланиям относительно работы с их детьми.

5.7. Прикладывать усилия для добросовестного выполнения добровольно взятых на себя обязательств по работе с детьми.

5.8. Соблюдать принципы этики и корректности при общении с персоналом учреждения, добровольцами, родителями и детьми, терпимость к убеждениям и религиозным взглядам окружающих. Не навязывать свою помощь.

5.9. Соблюдать принципы добровольческого служения, принятые в группе конкретного учреждения, своевременно уведомлять координаторов о приостановлении или прекращении своей деятельности в качестве добровольца.

5.10. Заблаговременно извещать координатора о своих инфекционных и других заболеваниях, способных стать причиной заболевания подопечных. При наличии таковых волонтер не имеет права посещать учреждение до полного выздоровления и подтверждения этого соответствующей справкой.

5.11. До начала посещения поставить координатора в известность о плохом самочувствии, недомогании, наличии инфекционного заболевания, контактах с инфекционными больными или тяжелом психологическом состоянии (например, при смерти близкого человека), если таковые имеются, а также обо всем, что вызывает у добровольца сомнения.

5.12. Выполнять все законные требования и рекомендации координатора.

5.13. Избегать материальных обещаний (см. п. 6.14) и установления тесных связей с подопечными (см. п. 6.15). Не рекомендуется предоставлять подопечным личные данные (адрес, телефон).

## **6. Категорически запрещено:**

6.1. Приходить в учреждения и встречаться с подопечными, будучи больным каким-либо инфекционным или другим заболеванием, способным стать причиной заболевания подопечных.

6.2. Вести какие-либо переговоры с руководством подопечных учреждений о своих инициативах, предложениях. Взаимодействие с администрацией учреждения — область ответственности координатора группы.

6.3. Вести какие-либо переговоры с кем-либо от имени добровольческого движения «Даниловцы», от имени учреждения, от имени подопечных и их представителей.

6.4. Посещение подопечных под действием психоактивных веществ (например, в состоянии опьянения).

6.5. Приносить без разрешения какие-либо вещи, особенно запрещенные руководством учреждения предметы и продукты питания, живые цветы или животных, игрушки, которые нельзя вымыть или обработать дезинфицирующим раствором.

6.6. Советовать подопечным какие-либо средства лечения (в том числе православные средства: обращение к какому-либо священнику, поездку на источник или к иконе), высказывать прогнозы и оценку результатов лечения, подвергать сомнению действия или советы врачей. Эти вопросы не входят в компетенцию и сферу ответственности волонтеров.

6.7. Покупать и приносить лекарства даже по просьбе родителей или подопечных. Не все родители адекватно оценивают состояние собственного ребенка, не говоря уже о том, что могут просто перепутать названия и дозировки лекарств. Случается, что родители «назначают» своему ребенку лечение, не согласовав с врачом. Последствия такого самолечения могут быть самыми ужасающими.

6.8. Приводить целителей, травников и экстрасенсов, предлагать родителям пациентов нетрадиционные методы лечения, пищевые добавки и пр.

6.9. Размещать и разглашать личную и конфиденциальную информацию о детях и родителях (ФИО, адрес проживания, телефон, e-mail, диагноз и т.д.) в СМИ и Интернете без письменного разрешения родителей.

6.10. Публиковать фото подопечных в Интернете без согласия координатора группы и родителей подопечных. В некоторых учреждениях, например в наркологическом диспансере и в детской психиатрической больнице, фотосъемка подопечных категорически запрещена.

6.11. Говорить о своем опыте веры без инициативы или согласия подопечного. Осуществлять религиозную проповедь, миссионерскую или катехизическую деятельность без согласия подопечных или их родителей, а также администрации учреждения. Исключение для группы переписки с заключенными.

6.12. Приводить в учреждение посторонних людей.

6.13. Передавать что-либо подопечным по просьбе посторонних людей, кем бы они ни представились и как бы ни объясняли свою просьбу.

6.14. Осуществлять материальную помощь подопечным из личных средств или средств других волонтеров. ДД «Даниловцы» не несут ответственность за отданные волонтером деньги. Волонтер помогает подопечным своим участием, а не деньгами.

6.15. Находиться (оставаться) в закрытом помещении наедине с несовершеннолетним подопечным. Недопустимы поцелуи и тесные объятия с несовершеннолетними подопечными. Запрещено брать детей на руки, сажать на колени без присмотра родителей или ответственного лица в учреждении.

