

Dobrovoľnícke programy a podpora dobrovoľníctva



EURÓPSKA ÚNIA
Európsky sociálny fond
Európsky fond regionálneho rozvoja



OPERAČNÝ PROGRAM
ĽUDSKÉ ZDROJE

Tento projekt sa realizuje vďaka podpore z Európskeho sociálneho fondu
v rámci Operačného programu Ľudské zdroje
www.esf.gov.sk www.employment.gov.sk www.ia.gov.sk

Dobrovoľnícke programy a podpora dobrovoľníctva

Mgr. Miroslava Hapalová

Vydavateľ: Implementačná agentúra Ministerstva práce sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky

Názov: Dobrovoľnícke programy a podpora dobrovoľníctva

Autorka: Mgr. Miroslava Hapalová

Recenzent: Mgr. Anastazij Momot, PhD.

Rozsah: 20 normostrán

Rok vydania: 2017

Typ publikácie: elektronická

ISBN: 978-80-89837-03-8

Publikácia prešla jazykovou a grafickou úpravou

Základnou črtou dobrovoľníctva je ochota venovať svoj čas, energiu a schopnosti v prospech komunity a spoločnosti ako celku. Dobrovoľníctvo sa vykonáva bez nároku na finančnú odmenu, no zároveň predstavuje príležitosť na osobný a profesionálny rast, získanie cenných skúseností či jednoducho „len“ dobrého pocitu. Neprináša teda prospech iba komunite, ale aj samotnému/samotnej dobrovoľníkovi/dobrovoľníčke.

Práca s dobrovoľníkmi v sociálnych službách krízovej intervencie – špecificky v komunitných centrách (ďalej len „KC“), nízkoprahových sociálnych službách pre deti a rodinu (ďalej len „NSSDR“) a nízkoprahových denných centrách (ďalej len „NDC“) – môže byť zameraná na **zapájanie dobrovoľníkov do činnosti KC/NDC/NSSDR alebo na podporu dobrovoľníckej činnosti ich používateľov**¹ v iných organizáciách a inštitúciách, či dokonca v zahraničí (napríklad v rámci programov Európskej dobrovoľníckej služby²). V oboch prípadoch predstavuje práca s dobrovoľníkmi pre KC/NDC/NSSDR príležitosť na rozšírenie či skvalitnenie poskytovaných sociálnych služieb, no na druhej strane si vyžaduje, aby KC/NDC/NSSDR boli na prácu s dobrovoľníkmi pripravené a venovali jej dostatočné kapacity.

Od roku 2011 je dobrovoľníctvo upravené zákonom č. 406/2011 Zb. z. o dobrovoľníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Zákon definuje postavenie dobrovoľníka a povinnosti organizácie/inštitúcie (prijímateľa dobrovoľníckej činnosti alebo vysielajúcej organizácie). Ustanovuje napríklad povinnosť uzatvoriť s dobrovoľníkom zmluvu o dobrovoľníckej činnosti, v ktorej musí byť dohodnuté miesto, obsah a trvanie dobrovoľníckej činnosti. Jej súčasťou môže byť taktiež dohoda o materiálnom zabezpečení dobrovoľníka (napr. vyplácanie cestovných náhrad, zabezpečenie stravovania či ubytovania), ako aj definovanie ďalších práv a povinností tak dobrovoľníka, ako aj organizácie. V prípade dobrovoľníkov mladších ako 18 rokov a dobrovoľníkov vysielaných do zahraničia musí mať zmluva písomnú podobu. Zákon o dobrovoľníctve taktiež zaviedol možnosť odviesť 3 % z daní pre neziskové organizácie, pokiaľ dobrovoľník odpracuje aspoň 40 hodín dobrovoľníckej činnosti.

1 Z dôvodu zdôraznenia partnerského vzťahu k cieľovým skupinám je v metodike namiesto (pasívneho) prijímateľa služby používaný termín používateľ.

2 Viac informácií o Európskej dobrovoľníckej službe a možnosti získania finančnej podpory na jej realizáciu nájdete na stránkach Programu EÚ pre vzdelávanie, odbornú prípravu, mládež a šport: www.erasmusplus.sk.

1. Ciele dobrovoľníckych programov a podpory dobrovoľníctva:

Dobrovoľnícke programy v KC/NDC/NSSDR a podpora dobrovoľníctva používateľov môžu sledovať nasledujúce ciele:

1. *Rozšírenie a obohatenie ponuky činností a aktivít KC/NDC/NSSDR pre používateľov* – vďaka dobrovoľníkom, ktorí majú rôzne zručnosti a sú ochotní venovať svoj čas, môžu KC/NDC/NSSDR realizovať rôznorodé vzdelávacie, poradenské, voľnočasové, záujmové a komunitné aktivity, ktoré by bez ich zapojenia realizovať nemohli (napr. nemajú dostatočné personálne, časové či odborné kapacity).
2. *Podpora budovania svojpomocných kapacít* – spolupodieľanie sa členov vylúčených skupín či obyvateľov vylúčenej lokality, ale aj bežných obyvateľov obce, mestskej časti či mesta na plánovaní a realizácii aktivít KC/NDC/NSSDR posilňuje pocit zodpovednosti ľudí za samostatné a aktívne riešenie problémov a napomáha pri budovaní komunity ako takej. Najmä v prípade komunitných centier je tento aspekt ich činnosti kľúčový. Vytvára potenciál na to, aby činnosť KC alebo jeho časti mohli v budúcnosti v plnej miere prevziať členovia miestnej komunity, čo je jedným zo základných dlhodobých cieľov komunitných centier. Komunitné centrá by priamo ako súčasť svojej bežnej činnosti mali poskytovať priestor a podporovať členov komunity pri realizácii vlastných nápadov.
3. *Rozvoj dobrovoľníkov* – dôležitým aspektom dobrovoľníctva je, že prináša úžitok nielen organizácii či komunite, ale aj samotným dobrovoľníkom. Aktívne zapájanie sa do činnosti a aktivít v KC/NDC/NSSDR alebo v iných organizáciách podporuje aktivizáciu a motiváciu dobrovoľníkov, umožňuje im získavanie nových vedomostí, zručností a skúseností, ktoré môžu využiť aj v osobnom či pracovnom živote. Najmä v prípade KC/NDC/NSSDR, ktoré pracujú s mládežou v riziku vzniku nezamestnanosti, môže byť preukázanie sa dobrovoľníckou skúsenosťou a poskytnutie referencie z KC/NDC/NSSDR významným momentom pri hľadaní si zamestnania v budúcnosti.
4. *Získanie spätnej väzby na fungovanie KC/NDC/NSSDR* – dobrovoľníci môžu byť cenným zdrojom informácií o nastavení činnosti KC/NDC/NSSDR, o tom, či činnosti a aktivity zodpovedajú potrebám cieľových skupín, ale aj o (ne)fungovaní tímu, na základe ktorých môže KC/NDC/NSSDR prehodnocovať a zlepšovať svoju činnosť.

2. Dobrovoľnícke programy v KC/NDC/NSSDR

KC/NDC/NSSDR môžu spolupracovať s dobrovoľníkmi spravidla v rámci nasledujúcich foriem dobrovoľníckej činnosti:

- **Dlhodobá a pravidelná dobrovoľnícka činnosť** – pre KC/NDC/NSSDR prináša najväčšiu pridanú hodnotu, pretože spočíva v dlhodobej spolupráci s konkrétnymi dobrovoľníkmi, ktorí sa môžu podieľať na realizácii, alebo dokonca samostatne realizovať niektoré typy činností v KC/NDC/NSSDR, ako napríklad: vedenie záujmových aktivít pre deti, mládež, ale aj dospelých (napr. spevácky krúžok, fotografický krúžok, športový krúžok), realizácia doučovania (napr. v rámci tútoringových a mentoringových programov metódou jeden na jedného), výpomoc pri realizácii nízkoprahového klubu pre deti a mládež, vedenie vzdelávacích aktivít pre dospelých (napr. kurz angličtiny) a mnohé ďalšie. Dlhodobí dobrovoľníci sa stávajú členmi tímu KC/NDC/NSSDR. Je vhodné, aby bola s nimi uzatvorená písomná zmluva³ o dobrovoľníckej činnosti, ktorej obsahom je vymedzenie rozsahu dobrovoľníckej činnosti, práv a povinností dobrovoľníka, ako aj KC/NDC/NSSDR. Súčasťou zmluvy by mal byť etický kódex dobrovoľníka, stanovujúci hranice jeho pôsobenia v KC/NDC/NSSDR a vo vzťahu ku klientom.
- **Krátkodobá dobrovoľnícka činnosť a jednorazová dobrovoľnícka výpomoc** – je dôležitá najmä pri realizácii takých typov aktivít, ktoré si vyžadujú väčšie personálne kapacity (napr. rôzne komunitné podujatia, tvorivé dielne a workshopy, denné letné tábory, rekonštrukcia či úprava priestorov KC/NDC/NSSDR a pod.). Jednorazová výpomoc skupiny dobrovoľníkov môže byť tiež súčasťou stratégie spolupráce KC/NDC/NSSDR s inštitúciami súkromného a verejného sektora – na jej základe sa môže vybudovať dlhodobejšie partnerstvo, z ktorého môže KC/NDC/NSSDR profitovať po viacerých stránkach (vrátane finančnej podpory).

Naše mesto

Príkladom zapojenia skupiny dobrovoľníkov do aktivity v KC/NDC/NSSDR môže byť podujatie Naše mesto, ktoré každoročne v júni organizuje Nadácia Pontis a skupina Engage – medzinárodná sieť spoločensky zodpovedných firiem. KC/NDC/NSSDR majú možnosť zaregistrovať svoju ponuku dobrovoľníckej príležitosti a zároveň získať malý grant na priame náklady súvisiace s realizáciou dobrovoľníckej aktivity. Môže ísť napríklad o potrebu manuálnej výpomoci, ale aj zapojenie dobrovoľníkov do činností s cieľovými skupinami, či o aktivity zamerané na odovzdávanie odborných skúseností a vedomostí. Viac informácií je dostupných na stránke www.nasemesto.sk.

³ Písomná forma zmluvy je na základe zákona č. 406/2011 Zb. z. o dobrovoľníctve povinná pri dobrovoľníkoch mladších ako 18 rokov a v prípade vysielania dobrovoľníka do zahraničia.

⁴ Spracované podľa Gymerská, M., 2007

Spôsoby zapájania dobrovoľníkov do činnosti KC/NDC/NSSDR závisia v prvom rade od individuálnych preferencií a časových možností dobrovoľníkov. No na druhej strane je ponuka dobrovoľníckych programov a aktivít určovaná aj potrebami a kapacitami konkrétneho KC/NDC/NSSDR (priesťahovými, ale napríklad aj personálnymi, keďže efektívne fungovanie dobrovoľníckeho programu si vyžaduje, aby mu pracovníci komunitného centra venovali dostatočnú pozornosť).

2.1. Plánovanie dobrovoľníckeho programu

Na to, aby KC/NDC/NSSDR dokázalo s dobrovoľníkmi efektívne pracovať a využiť ich potenciál ešte pred ich zapojením do činnosti, by si pracovníci mali spoločne zdefinovať nasledujúce okruhy⁴:

1. Definovať **potreby používateľov a potreby KC/NDC/NSSDR** – najmä tie, ktoré pracovníci v súčasnosti nie sú schopní pokryť alebo naplniť vlastnými kapacitami.
2. Čo najkonkrétnejšie definovať **potrebnú dobrovoľnícku prácu**, resp. jednotlivé **dobrovoľnícke pozície** – ich náplň, trvanie, zodpovednosti, kompetencie atď. KC/NDC/NSSDR môže zdefinovať viacero okruhov dobrovoľníckej práce/pozícií, ktoré sa môžu od seba značne líšiť (napr. potreba krátkodobej výpomoci pri úprave vonkajších priestorov vs potreba dlhodobého dobrovoľníka do mentoringového programu).
3. Definovať **okruh požiadaviek na dobrovoľníka/dobrovoľníčku** – zručnosti, znalosti, osobnostné vlastnosti, vek, pohlavie a iné. Okruh požiadaviek by mal byť špecifický pre jednotlivé oblasti dobrovoľníckej práce/dobrovoľníckej pozície, nadefinované v predchádzajúcom kroku.
4. Premyslieť, čo môže KC/NDC/NSSDR **dobrovoľníkom ponúknuť** – akú formu protihodnoty za vykonanú prácu im môže ponúknuť, čím ich motivovať.
5. Určiť **pracovníka, ktorý bude zodpovedný za koordináciu dobrovoľníkov** – hoci s dobrovoľníkmi v KC/NDC/NSSDR budú spolupracovať všetci jeho pracovníci, je veľmi vhodné, aby koordinácia dobrovoľníkov bola súčasťou náplne práce konkrétneho pracovníka, ktorý bude mať na starosti dobrovoľnícku agendu.

Koordinátor dobrovoľníkov

Je veľmi vhodné, aby KC/NDC/NSSDR vyčlenilo jedného pracovníka, ktorého súčasťou pracovnej náplne bude koordinácia dobrovoľníkov. Výber konkrétneho pracovníka závisí aj od charakteristík dobrovoľníkov, zapojených do činnosti KC/NDC/NSSDR, keďže koordinátor by mal byť pre dobrovoľníkov prvotnou kontaktnou osobou a zároveň by mal byť schopný ich odborne viesť. V každom prípade je vhodné, aby si doplnil vzdelanie v tejto oblasti – viaceré dobrovoľnícke centrá (pozrite rámček nižšie) ponúkajú kurzy zamerané na manažment dobrovoľníkov.

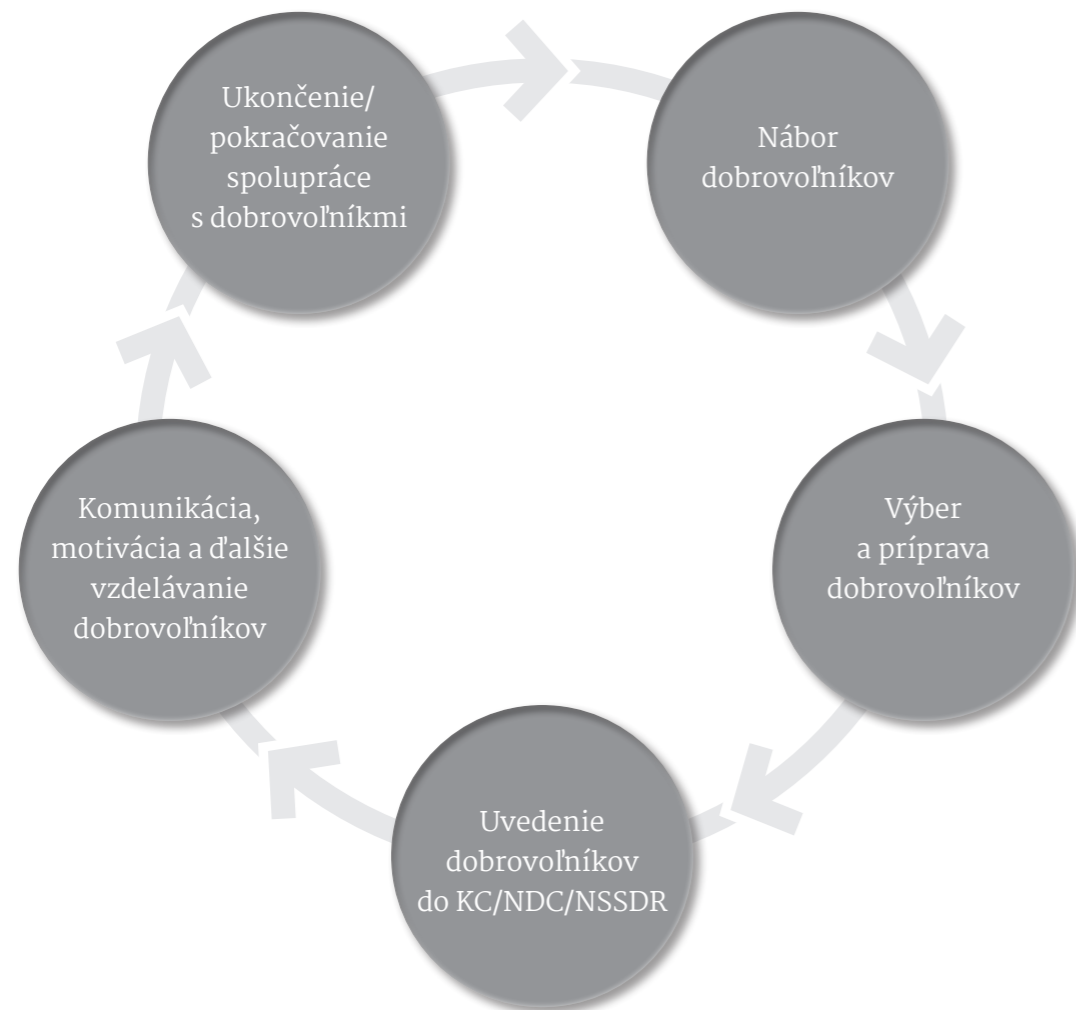
Koordinátor dobrovoľníkov by mal mať na starosti manažovanie dobrovoľníckeho programu KC/NDC/NSSDR, do ktorého spadá najmä:

- realizácia náboru a následného výberu dobrovoľníkov (úvodné pohovory so záujemcami o dobrovoľnícku činnosť);
- príprava zmlúv s dobrovoľníkmi, ich konkrétnej náplne;
- príprava a zabezpečenie školení pre dobrovoľníkov;
- vedenie evidencie dobrovoľníkov a dobrovoľníckych aktivít;
- odborné usmerňovanie dobrovoľníkov, koordinácia ich činnosti v KC/NDC/NSSDR;
- motivácia a podpora dobrovoľníkov, zabezpečovanie intervízií a supervízií;
- v prípade potreby ukončenie spolupráce s dobrovoľníkom;
- sprostredkovanie komunikácie medzi dobrovoľníkmi, pracovníkmi KC/NDC/NSSDR a používateľmi.



2.2. Proces práce s dobrovoľníkmi – časový cyklus

Práca s dobrovoľníkmi v KC/NDC/NSSDR prebieha spravidla v určitých krokoch. Je vhodné, aby pracovníci KC/NDC/NSSDR (resp. koordinátor dobrovoľníkov) mali vopred zadefinované a naplánované, čo sa má v jednotlivých fázach práce s dobrovoľníkmi udiť.



1. Nábor dobrovoľníkov

Ako sme už uvádzali, pred samotnou realizáciou náboru dobrovoľníkov by KC/NDC/NSSDR mali mať definované, na aký typ činnosti dobrovoľníkov potrebujú. Nábor dobrovoľníkov sa môže realizovať v zásade neustále/priebežne, ale väčšinou sa zintenzívňuje v obdobiach, keď je zvýšená potreba výpomoci (v KC/NSSDR to môže byť napríklad na začiatku školského roka, keď sa nastavuje program doučovania a záujmovej činnosti, alebo pred školskými prázdninami, keď sa očakáva väčší počet používateľov na aktivitách KC/NSSDR).

Nábor dobrovoľníkov sa môže realizovať napríklad formou:

- inzerovaním možnosti dobrovoľníctva na webovej stránke zriaďovateľa či priamo KC/NDC/NSSDR prostredníctvom sociálnych médií (napr. FB), na lokálnych informačných portáloch či v lokálnych periodikách (napr. obecných/mestských novinách), na informačných nástenkách obce/mesta a pod.;
- osobnou prezentáciou možností zapojenia sa do činnosti KC v rámci stretnutí rôznych klubov a spolkov, aktívnych v obci/meste (mládežnícke organizácie, kluby dôchodcov, dobrovoľné hasičské zbory, náboženské združenia a spolky a pod.) alebo na rôznych podujatiach (napr. Trhy dobrovoľníckych príležitostí);
- distribúciou letákov (na podujatiach v obci/meste; do schránok; na aktivitách, organizovaných KC/NDC/NSSDR a pod.);
- prezentáciou dobrovoľníckej ponuky v posledných ročníkoch stredných škôl a na vysokých školách a univerzitách v regióne, kde pôsobí KC/NDC/NSSDR (ponuka môže osloviť najmä študentov odborov, zameraných na sociálnu prácu, psychológiu, pedagogiku a pod.);
- spolupracou s dobrovoľníckymi centrami (pozrite rámček nižšie);
- ponúknutia možnosti dobrovoľníckej činnosti bývalým používateľom KC/NDC/NSSDR alebo rodičom detí, zúčastňujúcich sa na aktivitách KC/NSSDR;
- aktívneho oslovovania súčasných používateľov KC/NDC/NSSDR, ktorí prejavujú dlhodobý záujem o ich činnosť, majú špecifické zručnosti, ktoré by mohli sprostredkovať ďalším záujemcom (napr. rezbárske, krajčírské, znalosť cudzích jazykov) alebo navštevujú strednú či vysokú školu pedagogického alebo sociálneho zamerania;
- oslovenia súčasných dobrovoľníkov KC/NDC/NSSDR s otázkou, či sa medzi ich známymi/kamarátmi nenájde záujemca o dobrovoľnícku činnosť (model „prived' si kamaráta“) – z pohľadu udržateľnosti dobrovoľníkov je to veľmi efektívny spôsob náboru, keďže dvojica dobrovoľníkov, ktorí si sú v dobrovoľníctve vzájomnou oporou, je stabilnejšia než jednotlivci.

Dobrovoľnícke centrá

Vo viacerých krajoch na Slovensku pôsobia dobrovoľnícke centrá. Sú to mimovládne organizácie, ktoré poskytujú servis a služby tak pre organizácie pracujúce s dobrovoľníkmi, ako aj pre dobrovoľníkov, resp. záujemcov o dobrovoľníctvo (pre jednotlivcov, ale aj právnické osoby – firmy a pod.).

Dobrovoľnícke centrá:

- prepájajú organizácie a dobrovoľníkov (vedú databázy organizácií a dobrovoľníckych príležitostí a zároveň databázy dobrovoľníkov, z ktorých môžu KC/NDC/NSSDR čerpať);
- motivujú ľudí na vykonávanie dobrovoľníckych aktivít a propagujú dobrovoľníctvo (napr. prostredníctvom udeľovania ocenení dobrovoľníkom – napr. Srdce na dlani –, do ktorých môžu KC/NDC/NSSDR nominovať svojich dobrovoľníkov);
- poskytujú servis pre organizácie a zariadenia pracujúce s dobrovoľníkmi – školenia v oblasti manažmentu dobrovoľníkov, konzultácie, supervízie atď.
- realizujú externé hodnotenie naplňania Štandardov kvality manažmentu dobrovoľníkov a dobrovoľníčok v organizáciách a zariadeniach pracujúcich s dobrovoľníkmi.

(najmä vo vzťahu k používateľom – aké sú hranice ich činnosti, oboznamuje ich s etickým kódexom, ktorý musia pri práci rešpektovať) a umožňuje pracovníkovi KC/NDC/NSSDR spoznať dobrovoľníka ešte pred začatím programu.

Výber a príprava dobrovoľníkov môže pozostávať z:

- **Vstupného pohovoru** – jeho cieľom je najmä spoznanie dobrovoľníka (štúdium, zamestnanie, záujmy, skúsenosti, odborné zručnosti atď.), zistenie jeho motivácie (prečo chce činnosť vykonávať) a preferencií (na akých aktivitách a v akom rozsahu by sa chcel podieľať). Pracovník KC/NDC/NSSDR by mal dobrovoľníkovi zároveň poskytnúť základné informácie o dobrovoľníckom programe, o právach a povinnostiach dobrovoľníka, ale aj o tom, čo mu môže KC/NDC/NSSDR za jeho činnosť ponúknuť (napr. vzdelávanie, možnosť využívania knižnice a pod.). Zároveň prostredníctvom motivačného pohovoru prebieha aj výber dobrovoľníkov, najmä selekcia vyslovene nevhodných kandidátov, ktorých očakávania sa nestretávajú s nastavením dobrovoľníckeho programu.
- **Vstupného školenia dobrovoľníkov** – jeho cieľom je vzájomné spoznanie sa dobrovoľníkov s tímom KC/NDC/NSSDR, ale aj medzi sebou; oboznámenie dobrovoľníkov s fungovaním KC/NDC/NSSDR a konkrétneho programu, na ktorom sa budú zúčastňovať; s právami a povinnosťami dobrovoľníkov (špecificky s etickým kódexom dobrovoľníka), ale aj právami a povinnosťami KC/NDC/NSSDR. V prípade, že z dobrovoľníkov nie je možné vytvoriť zmysluplnú skupinu, môže dôjsť k odovzdaniu informácií aj individuálne.

Prehľad dobrovoľníckych centier na Slovensku

Platforma dobrovoľníckych centier	http://dobrovolnickecentra.sk/
Bratislavské dobrovoľnícke centrum	http://www.dobrovolnictvoba.sk/
Centrum dobrovoľníctva, Banská Bystrica	http://www.centrumdobrovolnictva.sk/
Dobrovoľnícke centrum Košického kraja	http://www.dckk.sk/
Dobrovoľnícke centrum Trenčín	http://www.dctn.sk/
Národné dobrovoľnícke centrum CARDO	www.dobrovolnictvo.sk
Nitrianske centrum dobrovoľníctva	http://www.ncdnitra.sk/
Prešovské centrum dobrovoľníctva	http://www.dobrovolnictvopo.sk/
Trnavské dobrovoľnícke centrum	http://www.dobrovolnictvott.sk/
Žilinské dobrovoľnícke centrum	http://www.dobrovolnictvoza.sk/

2. Výber a príprava dobrovoľníkov

Výber a príprava dobrovoľníkov je nevyhnutnou súčasťou ich zapojenia do činnosti KC/NDC/NSSDR, pretože informuje dobrovoľníkov, ako dobrovoľnícka činnosť v KC/NDC/NSSDR funguje (a poskytne im teda možnosť svoje zapojenie si premyslieť), informuje ich o tom, čo sa smie a čo sa nesmie

3. Uvedenie dobrovoľníkov do KC/NDC/NSSDR

Pred vstupom do aktivít KC/NDC/NSSDR, a najmä do priamej práce s používateľmi by dobrovoľník mal mať písomne uzatvorenú zmluvu o dobrovoľníckej činnosti, dohodu o mlčanlivosti (týkajúcu sa najmä citlivých a súkromných údajov o používateľoch) a mal by byť oboznámený s etickým kódexom (čo by mal potvrdiť svojím podpisom). Etický kódex by mal odrážať základné hranice práce dobrovoľníka a obsahovať napríklad záväzok dobrovoľníka neprijímať ani neposkytovať klientom KC/NDC/NSSDR žiadne materiálne či finančné dary, nesnažiť sa cielene ovplyvňovať klientov svojím filozofickým či náboženským presvedčením a pod. V prípade jednorazovej dobrovoľníckej výpomoci v KC/NDC/NSSDR nie je písomná forma zmluvy nevyhnutná, avšak dobrovoľníci by mali byť oboznámení so základnými pravidlami KC/NDC/NSSDR a dobrovoľníckej činnosti v ňom.

Pred vstupom dobrovoľníkov do KC/NDC/NSSDR by zároveň všetkým mala byť jasná úloha dobrovoľníkov a konkrétna náplň ich činnosti (najmä pracovníkom a samotnému dobrovoľníkovi). Cieľom uvedenia dobrovoľníka do KC/NDC/NSSDR je dôkladne ho zoznámiť s fungovaním KC/NDC/NSSDR, jeho cieľmi a aktivitami, ako aj s používateľmi, s ktorými bude pracovať.

Pred samotným výkonom konkrétnej dobrovoľníckej činnosti môžu dobrovoľníci (najmä tí, u ktorých je perspektíva dlhodobšej spolupráce) absolvovať tzv. adaptačný cyklus. Dobrovoľník v rámci neho prechádza rôznymi činnosťami KC/NDC/NSSDR postupne, pričom sa môže kedykoľvek rozhodnúť, či chce v danom programe ostať stabilne (napríklad v nízkoprahovom programe pre deti a mládež, programe doučovania, pri výdaji stravy a oblečenia a pod.). Pokiaľ to personálne kapacity KC/NDC/NSSDR dovoľujú, dobrovoľník by mal mať prideleného tútora, t. j. osobu, ktorá je povinná poskytovať mu priebežne informácie, vtahovať ho do problematiky, riešiť s ním organizačné aj odborné veci.

4. Komunikácia, motivácia a ďalšie vzdelávanie dobrovoľníkov

Priebežná komunikácia počas výkonu dobrovoľníckej činnosti v KC/NDC/NSSDR je nutná pre obe strany. Pre pracovníka KC/NDC/NSSDR, ktorý má na starosti koordináciu dobrovoľníkov, slúži na to, aby mal dohľad nad priebehom programu (napr. či dobrovoľník neporušuje etický kódex, princípy KC/NDC/NSSDR a pod.). Pre dobrovoľníkov napomáha priebežná komunikácia tomu, aby sa v programe „nestratili“ – stanovovali a vyhodnocovali priebežné plnenie cieľov, nestrácali motiváciu na zotrvanie v programe a pod.

Na priebežnú komunikáciu môžu slúžiť tieto nástroje:

- **Intervízie** – stretnutia dobrovoľníkov s povereným pracovníkom, ktoré by sa mali konať v pravidelných intervaloch (napr. raz za dva mesiace). Intervízie sú priestorom, kde sa riešia organizačné veci, týkajúce sa KC/NDC/NSSDR a dobrovoľníckeho programu, ale tiež priestorom, kde dobrovoľníci spoločne pracujú na svojom vzťahu s používateľmi, na náplni dobrovoľníckych aktivít, na ich cieľoch a efektívnosti. V rámci intervízie môže pracovník KC/NDC/NSSDR tiež reagovať na zistené nedostatky v činnosti dobrovoľníkov a môže spoločne s nimi hľadať riešenia vzniknutej situácie.
- **Individuálne stretnutia pracovníka KC/NDC/NSSDR s dobrovoľníkom** – dobrovoľník môže kedykoľvek požiadať o stretnutie, pokiaľ si s niečím nevie rady, rovnako ako zodpovedný pracovník môže kontaktovať dobrovoľníka, pokiaľ pociťuje potrebu.

S cieľom motivácie dobrovoľníkov, ale aj podpory rozvoja ich zručností je vhodné realizovať **ďalšie vzdelávanie** zamerané na konkrétne témy podľa potrieb KC/NDC/NSSDR a/alebo dobrovoľníkov. Pokiaľ je vytvorená relatívne homogénna skupina dobrovoľníkov (napríklad skupina mládeže z obce/mesta) a KC/NDC/NSSDR má zabezpečené dostatočné zdroje, vhodnou motivačnou formou býva viacdnové vzdelávanie či teambuilding realizované mimo priestorov centra. KC/NDC/NSSDR by mali hľadať aj ďalšie formy **ocenenia a motivácie dobrovoľníkov** – napríklad možnosť využívať počítače či knižnicu v KC/NDC/NSSDR, priestory KC/NDC/NSSDR na vlastné aktivity, zapájanie dobrovoľníkov do ďalších aktivít, realizovaných zriaďovateľom (semináre, konferencie, výskumy), prihlásenie dobrovoľníkov do ocenenia „Dobrovoľník roka – Srdce na dlani“ a pod.

Srdce na dlani

Viaceré krajské dobrovoľnícke centrá pri príležitosti Medzinárodného dňa dobrovoľníkov (5. december) udeľujú ocenenie „Dobrovoľník roka“. Ocenenie sa udeľuje na základe predchádzajúcich nominácií (spravidla sa uzatvárajú v októbri – novembri) vo viacerých kategóriách – napr. jednotlivci, skupiny dobrovoľníkov, dobrovoľnícke programy, ale aj koordinátori dobrovoľníkov; dobrovoľníctvo v sociálnej, vzdelávacej, kultúrnej oblasti a v oblasti zdravotníctva a pod. Ocenenie predstavuje pre KC/NDC/NSSDR možnosť vyjadriť verejné poďakovanie a uznanie svojim dobrovoľníkom.

Je dôležité mať na pamäti, že práca s dobrovoľníkmi by mala predstavovať model vzájomného nemateriálneho obohatenia tak KC/NDC/NSSDR, ako aj dobrovoľníka. Pre mnohých dobrovoľníkov je to priestor na získanie (alebo aj odovzdanie) profesionálnych zručností, skúseností z práce v kolektívoch aj práce s kolektívom, formujú sa základné pracovné zodpovednosti. Dobrovoľnícka skúsenosť môže mať pre budúcu profesionálnu kariéru dobrovoľníka veľký význam. KC/NDC/NSSDR by mali byť preto schopné poskytnúť dobrovoľníkom podrobné odporúčanie/referenciu do zamestnania, ktorá môže byť doplnkom štruktúrovaného životopisu.

5. Ukončenie/pokračovanie spolupráce s dobrovoľníkmi

Je vhodné, aby po určitom čase pôsobenia dobrovoľníkov v KC/NDC/NSSDR (napr. raz za pol roka; na konci školského roka) dobrovoľníci zhodnotili svoje pôsobenie v programe, získali spätnú väzbu zo strany KC/NDC/NSSDR a rozhodli sa o pokračovaní alebo ukončení spolupráce. Súčasťou hodnotiaceho stretnutia môže byť aj udelenie potvrdení/certifikátov zo strany KC/NDC/NSSDR o zrealizovanej dobrovoľníckej činnosti. Je vhodné, aby v ňom bol uvedený počet hodín priamej práce s používateľmi, ako aj počet hodín odborného výcviku – školenia, intervízie a pod. Hodnotiace stretnutie sa obvykle koná po vypršaní platnosti dobrovoľníckej zmluvy, keď sa dobrovoľník (aj KC/NDC/NSSDR) rozhodne o podobe ďalšej spolupráce (skončenie/pokračovanie/rozšírenie alebo zmena zamerania dobrovoľníckej činnosti).

Ukončenie spolupráce s dobrovoľníkom môže byť zo strany KC/NDC/NSSDR dobrovoľníkovi navrhnuté aj v prípade porušenia pravidiel. V prípade hrubého či opakovaného porušenia pravidiel (napr. etického kódexu, v prípade častej neprítomnosti dobrovoľníka bez oznámenia vopred a pod.). sa odporúča prehodnotiť prínos spolupráce zo strany KC/NDC/NSSDR a spoluprácu po zvážení ukončiť.

Evidencia dobrovoľníkov

S cieľom zefektívnenia práce s dobrovoľníkmi je vhodné, aby si KC/NDC/NSSDR viedli aspoň základnú evidenciu údajov o dobrovoľníkoch a rozsahu činnosti, ktorú v KC/NDC/NSSDR vykonali.

*Môže mať podobu **databázy dobrovoľníkov**, v ktorej je zaevidovaný každý záujemca o dobrovoľnícku činnosť, súčasný dobrovoľník, ale aj bývalý dobrovoľník, ktorý s KC/NDC/NSSDR ukončil spoluprácu. Slúži na získanie prehľadu o dobrovoľníkoch, pôsobiacich na pravidelnej báze, zabezpečuje prehľad o potenciálnych záujemcoch a uchováva sa v nej kontakty na dobrovoľníkov z minulosti. Pokiaľ KC/NDC/NSSDR hradí dobrovoľníkom poistenie, slúži databáza aj na potreby poisťného výkazu. Databáza môže obsahovať nasledujúce údaje: meno, priezvisko, e-mailový a telefonický kontakt, adresa, dátum narodenia, termín platnosti dobrovoľníckej zmluvy, termín absolvovania vstupného školenia a ďalšieho vzdelávania, frekvencia dobrovoľníckej činnosti, počet odpracovaných hodín dobrovoľníckej práce, počet hodín absolvovaných intervízií a školení, dôvod ukončenia spolupráce (u bývalých dobrovoľníkov) a pod. V prípade, že KC/NDC/NSSDR spracovávajú tieto údaje o dobrovoľníkoch, mali by mať zo strany dobrovoľníkov udelený písomný súhlas so spracovaním osobných údajov.*



Ako sme už spomínali, činnosť v KC/NDC/NSSDR môže byť pre dobrovoľníkov dôležitou skúsenosťou, ktorou by sa radi preukázali aj v prípade uchádzania sa o zamestnanie. KC/NDC/NSSDR by teda mali evidovať aj informácie o úlohách jednotlivých dobrovoľníkov, ich „funkciách“, absolvovaných školeniach, skúsenostiach a úspechoch tak, aby boli schopné aj s odstupom času poskytnúť dobrovoľníkovi podrobné (a, samozrejme, pravdivé) odporúčanie.



3. Podpora dobrovoľníctva používateľov KC/NDC/NSSDR

Okrem priameho zapájania používateľov (alebo bývalých používateľov) do vlastných dobrovoľníckych programov môže KC/NDC/NSSDR sprostredkovať svojim používateľom možnosť dobrovoľníckej činnosti/stáže/praxe v iných organizáciách či inštitúciách. Prvoradým cieľom je v tomto prípade rozvoj zručností a skúseností dobrovoľníka najmä z hľadiska jeho budúceho pracovného uplatnenia.

Samostatnou možnosťou je vysielanie používateľov KC/NDC/NSSDR na dobrovoľnícku činnosť do zahraničia, napríklad v rámci programu Európskej dobrovoľníckej služby, ktorá je súčasťou Programu EÚ pre vzdelávanie, odbornú prípravu, mládež a šport Erasmus+.⁵ V prípade vysielania dobrovoľníkov do zahraničia (alebo, naopak, prijímania zahraničných dobrovoľníkov) musí mať KC/NDC/NSSDR (resp. jeho zriaďovateľ) príslušnú akreditáciu a musí zažiadať o príspevok formou grantu.

Spolupráca s nezamestnanými dobrovoľníkmi⁶

Samostatnou formou zapájania nezamestnaných používateľov alebo potenciálnych používateľov do poskytovania sociálnych služieb KC/NDC/NSSDR je dobrovoľnícka činnosť, ktorá je súčasťou aktívnych opatrení trhu práce.⁷ Môžu sa do nej zapojiť nezamestnaní, ktorí sú evidovaní ako uchádzači o zamestnanie na príslušnom úrade práce, sociálnych vecí a rodiny. Dobrovoľnícka činnosť je vykonávaná v rozsahu 20 hodín týždenne najviac počas šiestich mesiacov, pričom uchádzačovi o zamestnanie je počas jej vykonávania poskytovaný príspevok zo strany úradu práce vo výške sumy životného minima.⁸ O zapojenie sa do programu dobrovoľníckej činnosti musí zažiadať zriaďovateľ KC/NDC/NSSDR na príslušnom úrade práce.⁹

⁵ Viac informácií je dostupných na stránke programu <http://www.erasmusplus.sk/>.

⁶ Viac informácií o možnostiach zapájania nezamestnaných do dobrovoľníckej činnosti nájdete v publikácii Brozmanová Gregorová, A. a kol. 2013. Skúste to inak: Metodika práce s nezamestnanými dobrovoľníkmi pre dobrovoľnícke centrá a dobrovoľnícke organizácie.

⁷ § 52a zákona č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

⁸ Od 1. 7. 2013 je táto suma stanovená na 198,09 eura.

⁹ Presný postup sa nachádza na stránke ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny: http://www.upsvar.sk/sluzby-zamestnanosti/nastroje-aktivnych-opatreni-na-trhu-prace/aktivacna-cinnost/prispevok-na-aktivacnu-cinnost-formou-dobrovolnickej-sluzby-52a.html?page_id=13088. Zriaďovateľ môže zažiadať aj o poskytnutie príspevku na úhradu časti nákladov, ktoré súvisia s vykonávaním dobrovoľníckej služby, a príspevku na úhradu časti mzdy zamestnanca, ktorý organizuje dobrovoľnícku službu. Pri viacdrojovom financovaní činnosti KC/NDC/NSSDR je však potrebné dohliadnuť na to, aby nedochádzalo k duplicitnému financovaniu tých istých nákladov (t. j. napr. mzda a odvody organizátora dobrovoľníckej činnosti nesmú byť súčasne hradené zo zdrojov národného projektu Podpora vybraných sociálnych služieb krízovej intervencie na komunitnej úrovni a z príspevku ÚPSVaR).

Dobrovoľnícka činnosť¹⁰ môže byť prospešná tak pre zapojených nezamestnaných, ako aj pre KC/NDC/NSSDR. Používatelia majú možnosť získať prax, konkrétne zručnosti (využiteľné napríklad v ich budúcom zamestnaní), obnoviť/nadobudnúť pracovné návyky. Okrem finančného prínosu môže byť účasť na dobrovoľníckej činnosti aj významným motivačným faktorom pre ďalší postup na otvorený trh práce. KC/NDC/NSSDR zasa môže na časovo obmedzené obdobie získať personálne posily, vďaka ktorým môže rozšíriť svoju činnosť (o rôzne záujmové krúžky a podobne) alebo poskytovať služby väčšiemu počtu používateľov (napríklad vďaka výpomoci prijať viac detí do predškolského klubu).

Realizácia dobrovoľníckej činnosti však prináša aj viaceré riziká, ktorých by si mali byť pracovníci pri zvažovaní tohto typu programu vedomí. Zapojenie používateľa, s ktorým KC/NDC/NSSDR predtým pracovalo napríklad v rámci pracovného poradenstva, do dobrovoľníckej činnosti mení zásadne povahu vzťahu medzi ním a pracovníkom/pracovníkmi. Na používateľa sa kladie iný typ nárokov a ich prípadné neplnenie môže viesť k nezhodám, vedúcim až k ukončeniu spolupráce (vyradeniu nezamestnaného z dobrovoľníckej činnosti). Vzhľadom na to, že to má pre používateľa ďalšie dôsledky (vrátane finančných), takáto situácia môže spôsobiť stratu kontaktu nielen s používateľom, ale aj s celou jeho rodinou.

4. Možné riziká dobrovoľníckych programov

Okrem obrovského prínosu, ktorý môže so sebou prinášať činnosť dobrovoľníkov v KC/NDC/NSSDR, by si pracovníci mali byť vedomí viacerých rizík spojených so zapájaním ľudí „zvonku“ do činnosti KC/NDC/NSSDR. Pracovníci by mali byť na ne pripravení a podľa možnosti im predchádzať tak, aby dobrovoľnícky program nespôsobil viac škody ako osuhu. Dovoľíme si zdôrazniť niekoľko z nich:

Časová a personálna náročnosť koordinácie dobrovoľníkov

Efektívne fungovanie dobrovoľníkov, ktoré vedie k spokojnosti všetkých zúčastnených (pracovníkov, používateľov a dobrovoľníkov samotných), si vyžaduje vyčlenenie dostatočných personálnych a časových kapacít zo strany KC/NDC/NSSDR. Program dobrovoľníctva by mal byť manažovaný a organizovaný profesionálne, ideálne ako integrálna súčasť riadenia KC/NDC/NSSDR. Je dôležité nepodceňovať prípravu dobrovoľníkov, detailné plánovanie ich činnosti, ako aj následné vyhodnocovanie ich aktivít a riešenie prípadných problémov, ktoré sa v priebehu dobrovoľníckych programov určite vyskytnú.

Možný pokles/strata motivácie dobrovoľníkov

Hoci dobrovoľníci môžu vstupovať do KC/NDC/NSSDR s rôznorodou motiváciou, je pravdepodobné, že ich počiatočné nadšenie budú striedať obdobia s nižšou chuťou podieľať sa na činnosti KC/NDC/NSSDR. Dokonca aj oni môžu byť ohrození tzv. syndrómom vyhorenia. Pritom práve dlhodobá spolupráca s konkrétnymi dobrovoľníkmi je tak pre KC/NDC/NSSDR, ako aj pre používateľov efektívna. S cieľom podpory a udržiavania motivácie dobrovoľníkov je dôležité nepodceňovať význam, kvalitu a pravidelnosť už spomínaných intervízijských a supervízijských stretnutí. Motiváciu dobrovoľníkov je potrebné oceniť hneď od ich príchodu do KC/NDC/NSSDR a intenzívne pracovať na jej rozvíjaní od prvého dňa. Ako jeden z nástrojov podpory motivácie dobrovoľníkov je možné zaviesť rôzne „stupne“ dobrovoľníckej činnosti. Pozície dobrovoľník nováčik, samostatný dobrovoľník, dobrovoľník senior navodzujú pocit kariérneho rastu, rastu zodpovedností aj možností, prinášajú zážitok z profesionálnej organizácie. V každej z pozícií sa na dobrovoľníka kladie iná miera zodpovednosti (napríklad samostatný dobrovoľník by mal vedieť zvládať bežné situácie, zodpovedne a pravidelne vykonávať dobrovoľnícku činnosť, senior by mal zaškoľovať a pripravovať svojich nástupcov). Ďalším vhodným nástrojom, najmä pre začínajúcich dobrovoľníkov, je budovanie mikrotímov (2 až 3 dobrovoľníci), ktoré realizujú dobrovoľnícku činnosť spoločne. Jednak vykonávajú na sebe vzájomnú kontrolu a upozorňujú sa na nedostatky, ale taktiež vykrývajú prípadné výpadky na účasti bez zásadnejších organizačných komplikácií. Vekovo starší dobrovoľníci očakávajú skôr priestor na „individuálnu“ sebarealizáciu, prílišné vedenie zo strany pracovníka KC/NDC/NSSDR môže byť skôr problematické a demotivujúce.

Motiváciu dobrovoľníkov je možné podporiť taktiež vytváraním príležitostí na ich osobný rast, napr. ponúknutím ďalšieho vzdelávania, ktoré môžu KC/NDC/NSSDR sami organizovať alebo len sprostredkovať. Pocit spolupatričnosti môžu podporiť tiež spoločné neformálne aktivity s tímom KC/NDC/NSSDR (posedenia, návšteva kina, divadla) či rôzne „maličkosti“, ako je zablahoželenie dobrovoľníkom k sviatku.

¹⁰ Okrem dobrovoľníckej činnosti môžu KC/NDC/NSSDR umožniť nezamestnaným absolventom stredných a vysokých škôl pedagogického alebo sociálneho zamerania výkon absolventskej praxe. Podmienky sú bližšie definované v zákone č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov, § 51.

Prekračovanie hraníc dobrovoľníkmi vo vzťahu k používateľom

Požičiavanie peňazí používateľom, snaha vybaviť niečo na úrade v mene používateľa bez jeho vedomia, darovanie oblečenia či, naopak, „podpichovanie“, alebo dokonca urážanie používateľov – to všetko sú príklady prekračovania hraníc, poslania a úlohy dobrovoľníka v KC/NDC/NSSDR. Keďže málokto z dobrovoľníkov je zároveň profesionálnym sociálnym pracovníkom, je na zodpovednosti pracovníkov KC/NDC/NSSDR, aby dobrovoľníkov ešte pred výkonom ich činnosti dôkladne oboznámili s ich úlohou a hranicami vo vzťahu k používateľom. Okrem ústneho zaškolenia je veľmi vhodné, aby základné zásady mali aj písomnú podobu vo forme už spomínanej zmluvy a etického kódexu, tak aby bolo možné sa v prípade ich porušenia k nim vrátiť a oprieť sa o ne.

5. Príklady z praxe

Vyslanie dobrovoľníčky na Európsku dobrovoľnícku službu

Jana má 19 rokov a študuje tretí rok sociálnu a pedagogickú akadémiu, odbor vychovávateľstvo. Do činnosti komunitného centra sa zapájala najskôr ako klientka (pravidelne sa zúčastňovala na aktivitách kariérneho poradenstva), neskôr začala vypomáhať pri aktivitách s mladšími deťmi. Počas letných prázdnin by si veľmi rada našla nejakú brigádu, avšak aj vzhľadom na to, že je Rómka, sa jej v okolí nepodarilo nič nájsť. Je nespokojná a uvažuje nad ukončením školy, pretože získané vzdelanie jej evidentne nezlepšuje pozíciu pri hľadaní zamestnania a väčšina jej rovesníčok už rieši rodičovské povinnosti.

Komunitné centrum jej navrhlo, že by mohla počas leta robiť 4 týždne dobrovoľníčku v partnerskej organizácii v Anglicku, ktorá prevádzkuje voľnočasové centrum pre deti migrantov. Okrem získania praktických skúseností by si precvičila angličtinu, ktorá jej v škole robí najväčšie problémy a z ktorej ju čaká ďalší rok maturita. Jana, a najmä jej rodičia sa spočiatku veľmi obávali. Preto sa s komunitným centrom dohodli, že Jana s pracovníčkou KC vycestuje na 2 dni na prípravnú návštevu, počas ktorej sa rozhodne, či následný pobyt zvládne.

Keďže komunitné centrum má akreditáciu na vysielanie dobrovoľníkov, v spolupráci s partnerskou organizáciou pripraví a získa projekt, ktorý pokryje Jane všetky náklady spojené s dobrovoľníckou činnosťou. Zároveň budú pracovníci KC Janu pravidelne doučovať angličtinu, aby sa pred vycestovaním cítila istejšia. Po absolvovaní 2-dňovej prípravnej návštevy v Anglicku je Jana nadšená a presvedčí rodičov, aby ju na 4-týždňový pobyt pustili.

„Niečo za niečo“

Skupina mladých chlapcov (19 až 23 rokov) z osady by si veľmi rada založila hudobnú skupinu. Majú základné nástroje, avšak nemajú priestor, v ktorom by mohli skúšať. Obrátia sa preto na komunitné centrum, či by im nevedelo pomôcť. Pracovníci komunitného centra im navrhnú, že by mohli 2-krát do týždňa využívať priestor klubovne komunitného centra. Zároveň ich však požiadajú, či by neboli ochotní venovať na revanš svoj čas menším deťom, ktoré rady spievajú, ale nemá ich kto odborne viesť. Chlapci súhlasia, že raz do týždňa budú viesť nácviky s deťmi a sprevádzať ich na hudobných nástrojoch. Dohodnú sa, že spolu s deťmi nacvičia krátky hudobný program, ktorý predvedú v rámci vianočnej besiedky v komunitnom centre.

Prvotné nadšenie je však veľmi rýchlo vystriedané nespokojnosťou na všetkých stranách. Deti sa sťažujú, že si z nich dobrovoľníci robia posmech, kričia na ne a niekoľko z nich na nácvik ani nepustili. Dobrovoľníci sú nahnevaní, že na nácvikoch je prítomných priveľa detí, pričom jedno mladšie dieťa im poškodilo klávesy. Zároveň sa viackrát stalo, že dobrovoľníci na nácvik neprišli a po deťoch odkázali, že musia ísť niečo vybaviť do mesta.

Pracovníci komunitného centra si preto s dobrovoľníkmi dohodli stretnutie. V rámci neho si vypočuli, ako situáciu vnímajú dobrovoľníci. Poskytli im tiež spätnú väzbu a následne si dohodli základné pravidlá (napr. jasné kritériá výberu detí a následné obmedzenie ich počtu, nutnosť pravidelnej dochádzky na aktivitu, ako aj postup v prípade, že sa na aktivite nemôžu zúčastniť). Taktiež sa dohodli, že na niekoľkých nácvikoch bude prítomný pracovník komunitného centra, ktorý im s vedením detí pomôže a v prípade hroziaceho konfliktu zasiahne. Aby boli podmienky jasné a bolo

možné sa k nim opakovane vrátiť, pracovníci komunitného centra podpísali s dobrovoľníkmi dohodu o ich činnosti. Okrem povinností obsahovala aj práva dobrovoľníkov (napr. právo využívať priestory klubovne na vlastné aktivity 2-krát do týždňa a pod.). Súčasťou dohody bol aj upravený etický kódex, ktorý jasne vymedzoval hranice dobrovoľníkov vo vzťahu k deťom. Dohodli si tiež spoločne termín ďalšieho stretnutia, na ktorom dobrovoľníkom predstavia niektoré základné princípy práce so skupinou detí (ako začať a ukončiť stretnutie; ako pracovať s pravidlami zavedenými v komunitnom centre a čo v prípade, že ich dieťa poruší; ako poskytnúť dieťaťu spätnú väzbu bez irónie a zhadzovania a pod.).

6. Odporúčané zdroje

www.erasmusplus.sk – slovenská stránka Programu EÚ pre vzdelávanie, odbornú prípravu, mládež a šport

www.dobrovolnickecentra.sk – stránka Platformy dobrovoľníckych centier a organizácií

www.dobrovolnictvo.sk – portál o dobrovoľníctve, prevádzkovaný organizáciou CARDO – Národné dobrovoľnícke centrum

www.dobrovolnik.cz – český portál o dobrovoľníctve

Brozmanová Gregorová, A. a kol. 2013. Skúste to ina : Metodika práce s nezamestnanými dobrovoľníkmi pre dobrovoľnícke centrá a dobrovoľnícke organizácie. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici a Platforma dobrovoľníckych centier a organizácií. Dostupné na: http://www.dobrovolnickecentra.sk/subory/VOLWEM/skuste_to_inak_WEB.pdf

Gymerská, M. 2007. Manažment dobrovoľníkov – cyklus práce. Dostupné na: http://rmpk.sk/dobrovolnictvo/Manazment_dobrovolnictva%96cyklus_prace_s_dobrovolnikmi.pdf

Mračková, A. 2009. Manažment dobrovoľníkov. Bratislava: Liga za duševné zdravie. Dostupné na: http://www.invisio.sk/zsi/publikacie/a2/Manazment_dobrovolnikov.pdf

Slejšková, L. 2014. Chuťovky pro starostky a starosty – Jak zapojit mladé lidi do života obce. Praha: Eduin. Dostupné na: http://www.agora-ce.cz/archive_files/Studentska_Agora/CHUTOVKY_int02.pdf

Tošner, J., Sozanská, O. 2006. Dobrovoľníci a metodika práce s nimi v organizáciách. Praha: Portál.

