

# Развитие инфраструктуры добровольчества

## Руководство



**ООН**

**Добровольцы**



**ДОБРОВОЛЬЦЫ ОРГАНИЗАЦИИ  
ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ**

# **Развитие инфраструктуры добровольчества**

## **Руководство**



Добровольцы Организации Объединенных Наций  
под руководством Программы развития Организации  
Объединенных Наций (ПРООН)

# СОДЕРЖАНИЕ

	Страница
<b>1. Введение</b>	5
1.1 Добровольчество как важный ресурс развития, инфраструктура добровольческого движения как ключевое условие, необходимое для использования его энергии	5
1.2 Цель и содержание этого руководства	7
<b>2. Четыре ключевых фактора в развитии инфраструктуры добровольческого движения</b>	8
2.1 Достижение общего понимания добровольчества и общего осознания его ценности	8
2.1.1 <i>Общественный диалог и дискуссия</i>	9
2.1.2 <i>Исследования и документация</i>	11
2.1.3 <i>Распространение информации</i>	12
<i>Рекомендации</i>	14
2.2 Создание и всемерное развитие благоприятных условий	17
2.2.1 <i>Благоприятная политика и благоприятная нормативно-правовая основа</i>	18
2.2.2 <i>Признание заслуг добровольчества во имя развития и содействие ему</i>	19
2.2.3 <i>Заинтересованное национальное руководство</i>	21
<i>Рекомендации</i>	22

<b>2.3</b>	<b>Использование разнообразных подходов к мобилизации добровольчества и содействия ему</b>	<b>25</b>
<b>2.3.1</b>	<b><i>Разнообразие подходов</i></b>	<b>26</b>
<b>2.3.2</b>	<b><i>Эффективное содействие добровольчеству</i></b>	<b>28</b>
	<b><i>Рекомендации</i></b>	<b>30</b>
<b>2.4</b>	<b>Обеспечение устойчивого финансирования</b>	<b>33</b>
<b>2.4.1</b>	<b><i>Эффективность добровольческой деятельности и рациональное управление ресурсами как основа для обеспечения финансирования</i></b>	<b>34</b>
<b>2.4.2</b>	<b><i>Долгосрочное финансирование и управление имеющимися ресурсами</i></b>	<b>35</b>
	<b><i>Рекомендации</i></b>	<b>37</b>

# 1. Введение

## 1.1 Добровольчество как важный ресурс развития, инфраструктура добровольческого движения как ключевое условие, необходимое для использования его энергии

Достижение целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия ООН, потребует таланта, солидарности и творческих способностей многих миллионов рядовых людей, участвующих в добровольной деятельности. Усилия со стороны правительств, поддержанные международным сообществом, могут играть лишь вспомогательную роль для достижения того результата, который в конечном итоге будет зависеть от полной вовлеченности людей во всем мире. Каждый из шести миллиардов жителей планеты может внести свой вклад. Признание этого факта является первым шагом на пути к использованию этого огромного ресурса во всеобщих усилиях, направленных на достижение целей в области развития.

Проведение Международного года добровольцев (МГД) 2001 создало условия для понимания во всем мире того, какой громадный вклад отдельные лица вносят в развитие, участвуя в добровольной деятельности.<sup>1</sup> Независимо от того, какую

---

<sup>1</sup> Добровольная деятельность является сердцевинной социального капитала и основой общественно-полезной деятельности в гражданском обществе. Она начинается спонтанно, как это часто бывает во время стихийных бедствий, когда граждане принимают решение добровольно помочь жертвам наводнений, землетрясений или лесных пожаров. Она также находит выражение в деятельности широкого круга разнообразных организаций гражданского общества (ОГО), обслуживающих множество целевых групп населения. Однако общей отличительной чертой этих организаций является то, что своими корнями они уходят в добровольчество. Люди вступают в неправительственные организации (НПО), чтобы принимать участие в самых разнообразных видах деятельности, связанных с усилиями по реализации целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия ООН. Люди также решают работать на добровольных началах в структурах организационного управления самих добровольческих организаций. Добровольчество проявляет себя, хотя и менее заметным образом, в членстве в многочисленных низовых объединениях,

форму принимает добровольчество – участие в общественно-полезной работе, деятельности организаций взаимной помощи и самопомощи, массовых кампаниях и мероприятиях<sup>2</sup> или прочих видах добровольной деятельности, - готовность и способность граждан жертвовать своим временем из чувства солидарности, не рассчитывая на денежное вознаграждение, будут оказывать значительное влияние на масштабы последовательной реализации целей в области развития.

МГД также определил сферу действий, которые могут и должны быть предприняты для стимулирования развития и поддержки добровольчества<sup>3</sup>. Эти действия могут быть разными в различных местах, в зависимости от различных форм организации людей, их мотивации и видов деятельности, которую они осуществляют. Хотя единой модели добровольчества, которая работала бы во всех странах, нет, существуют общие элементы, которые вместе могут упрочить добровольчество как стратегический ресурс развития. Эти общие элементы могут быть распределены в группы, представляющие собой следующие четыре ключевых фактора:

---

существующих во всем мире. Полная координация добровольческой деятельности общественных организаций с усилиями, направленными на достижение целей в области развития, использование давно существующих традиций обмена опытом, временем, идеями и энергией имеют важнейшее значение для преодоления трудностей, связанных с достижением этих целей.

<sup>2</sup> Одна из наиболее успешных международных кампаний недавнего прошлого, Международная кампания за запрещение противопехотных мин, опиралась на активное участие сотен тысяч добровольцев. Большое число граждан было мобилизовано для участия в других кампаниях в таких областях, как ликвидация неграмотности, списание внешних долгов, права человека, охрана окружающей среды и борьба против насилия над женщинами.

<sup>3</sup> В целях данного руководства добровольчество определяется как форма свободно реализуемого социального поведения, которое идет на благо территориальному сообществу и обществу в целом, а также самому добровольцу, и которая не мотивируется финансовыми соображениями.

- достижение общего понимания добровольчества и единого восприятия его ценности;
- создание и всемерное развитие благоприятных условий;
- использование всего многообразия подходов для мобилизации добровольчества и содействия ему;
- обеспечение устойчивого финансирования.

В совокупности все эти действия являются основой для развития эффективной инфраструктуры добровольчества, которая может поставить энергию добровольчества на службу усилиям, направленным на решение задач в области развития.

## **1.2 Цель и содержание этого руководства**

Цель этого руководства состоит в том, чтобы предоставить основным сторонам, заинтересованным в развитии добровольчества – правительствам, частному сектору, организациям гражданского общества (ОГО) и агентствам международного сотрудничества в области развития, - информацию, необходимую им для создания инфраструктуры добровольчества. Эта инфраструктура охватывает системы, механизмы и инструменты, необходимые для создания условий, в которых добровольчество может плодотворно развиваться.

Последующее изложение в этом руководстве состоит из четырех разделов, соответствующих указанным выше четырем ключевым факторам. В этих разделах кратко описываются комплексы действий, рассматривается их важность, выделяются ключевые концепции. Развитие общенациональной инфраструктуры добровольчества осуществляется через диалог и взаимодействие основных заинтересованных сторон. Поэтому в конце каждого раздела содержатся рекомендации этим основным заинтересованным сторонам. Хотя эти четыре фактора рассматриваются в руководстве поочередно, важно отметить, что они могут

проявлять себя одновременно по мере осознания роли и потенциала добровольчества и роста интереса к нему.

## 2. Четыре ключевых фактора в развитии инфраструктуры добровольческого движения

### 2.1. Достижение общего понимания добровольчества и общего осознания его ценности

**В основе добровольчества лежат идеалы служения и солидарности, а также вера в том, что совместными усилиями мы можем усовершенствовать мир.**

**Кофи Аннан  
Генеральный секретарь ООН**

Добровольческое движение существует уже много столетий. И хотя в разных странах это явление имеет разные названия – в Ботсване – *terphato*, в Эквадоре – *minga*, в Индонезии – *gotongroyong*, в Руанде – *kwitango*, в Южной Африке – *ubuntu*, в Южной Азии – *shramadana*, добровольчество представляет собой универсальный человеческий феномен, который встречается во всех культурах, на всех уровнях экономического развития, среди представителей всех полов и людей всех возрастов.

Общее понимание добровольчества оказывает воздействие на меру его оценки. основополагающие представления о ценности добровольчества влияют на принципы и методы, используемые для содействия деятельности волонтеров, их привлечения к добровольческой деятельности, управления ими и поощрения. Заинтересованные стороны, которые не в состоянии осознать и сформулировать, почему они поддерживают и ценят добровольчество, зачастую имеют

ограниченное представление о масштабах и вкладе добровольчества в развитие. Отношение к добровольчеству может быть даже негативным в ситуациях, когда в определенные исторические периоды идеалы добровольчества были скомпрометированы из-за того, что неоплачиваемые формы деятельности навязывались населению директивами государства.

Люди в большинстве обществ имеют некоторое представление о добровольчестве на основе местных обычаев и традиций, но их восприятие вклада, который вносят добровольцы, не однозначно. Во многих случаях общее понимание роли добровольчества или общая оценка его вклада в общество в целом и его влияния на самих волонтеров отсутствуют. В некоторых странах, где добровольчество зачастую навязывалось директивами государства, вероятно, существует необходимость в разработке новаторских подходов для возрождения интереса к работе волонтеров и способности ее ценить.

Заинтересованные стороны, которые изучают возможности для подключения потенциала добровольчества к решению первоочередных национальных задач в области социального и экономического развития, должны уделять внимание достижению общего понимания того, что представляет собой добровольчество и каким ценным ресурсом оно является для реализации общих целей в области развития. Следующие три главных типа деятельности могут содействовать достижению общего понимания добровольчества:

- общественный диалог и дискуссия;
- исследования и документация;
- распространение информации.

### ***2.1.1 Общественный диалог и дискуссия***

Общее понимание добровольчества начинается с бесед между заинтересованными сторонами, в ходе которых принимаются во внимание следующие обстоятельства:

- местные обычаи и формы проявления добровольчества;
- сильные и слабые стороны различных моделей и подходов;
- языковые нюансы, позволяющие проводить различие между помощью ближнему, правозащитной деятельностью, добровольчеством и гражданским долгом;
- важность взаимной поддержки и развития человеческого потенциала;
- преимущества и недостатки источников ресурсов, необходимых для добровольческой деятельности;
- потенциальная польза;
- разъяснение роли заинтересованных сторон.

В основе добровольчества лежат принципы свободного выбора и свободной воли, и это объясняет многообразие различных форм, в которых проявляется добровольчество. Усилия, направленные на использование и поддержку добровольчества, должны быть основаны на ясном понимании роли добровольчества в контексте культурных, социальных, религиозных и исторических традиций и норм. Это часто требует обсуждения природы оплачиваемой и неоплачиваемой работы. Если бы правительства или ОГО располагали более чем достаточными средствами для оплаты работников, привлекали бы они и впредь добровольцев, и если да, то почему? Если заинтересованные стороны будут иметь общее понимание природы работы добровольцев и если они смогут определить ее ценность с точки зрения ее вклада в социальное развитие и развитие человека, станет проще сформулировать, почему правительства должны инвестировать в добровольчество как в стратегическую инициативу и почему все заинтересованные стороны должны содействовать деятельности волонтеров.

## 2.1.2 Исследования и документация

Хотя добровольчество является частью древних, глубоко укоренившихся традиций большинства обществ, научный анализ его проявлений или его социальных последствий, или того, как добровольчество воспринимается обществом, почти отсутствует. Это ограничивает верное понимание данного явления и препятствует усилиям, направленным на разработку принципов и программ, цель которых состоит в том, чтобы поставить добровольчество на службу развитию.

В исследованиях добровольчества необходимо рассматривать социологические, культурные, половые и экономические особенности. В настоящее время ширится понимание того, например, что добровольчество является ключевым фактором, который объединяет различные социальные группы в большинстве обществ. Исследование может документально подтвердить размах, восприятие, структуру и социальную принадлежность добровольчества, а также его побудительные мотивы, мешающие ему препятствия и масштаб добровольческого движения в отдельной стране.

Оценка вклада добровольцев в валовой внутренний продукт делает очевидной экономическую пользу добровольчества. Общественные оценки, основанные, например, на общенациональном среднем показателе уровня заработной платы, эффективности затрат или оценках рыночной стоимости могут способствовать измерению ценности добровольчества в денежном выражении. В настоящее время увеличивается объем публикаций, посвященных экономической ценности добровольчества. В связи с проведением в 2001 году Международного года добровольцев Добровольцы Организации Объединенных Наций (ДООН) и находящаяся в США исследовательская организация «ИНДЕПЕНДЕНТ СЕКТОР» подготовили документ *«Оценка добровольчества: практическое пособие»* в целях пропаганды и поощрения статистических измерений деятельности и вклада добровольцев. В 2003 году Центр исследований гражданского общества Университета имени Джона Хопкинса совместно со Статистическим отделом

Организации Объединенных Наций разработали *Справочник по некоммерческим учреждениям и системе национальных счетов*, в котором также освещается экономический аспект результатов работы добровольцев.

Указанные публикации и другие работы дают возможность не только поставить под сомнение устоявшиеся представления, но также, рассматривая добровольную деятельность в качестве составляющей национального богатства, предоставляют основу для введения мер поддержки.

### **2.1.3 Распространение информации**

Распространение информации о добровольчестве включает широкий диапазон следующих возможных действий:

- информирование о различных мероприятиях добровольцев, например, в форме кратких сообщений в средствах массовой информации;
- опубликование результатов исследований, посвященных добровольчеству;
- предоставление общей информации или распространение сообщений о деятельности организаций, работающих с добровольцами;
- проведение открытых обсуждений политики и/или законодательства, касающихся добровольцев;
- поощрение инициатив или начинаний, открывающих возможности для участия граждан;
- пропаганда особых вкладов в инициативы добровольческого движения.

Для того чтобы распространение информации о добровольчестве было эффективным, нельзя ограничиваться лишь опубликованием существующей информации или даже просто хранением информации на веб-сайтах. Информация должна быть оформлена и преподнесена таким образом, который привлекал бы внимание, стимулировал интерес, способствовал социальному взаимодействию и таким образом

поощрял бы стремление людей узнать больше о добровольчестве.

Информационные сети служат примером эффективного средства распространения информации. Когда такие сети охватывают целевые группы населения как на национальном, так и на международном уровне, они позволяют собрать огромный объем информации и становятся богатым источником творческих сил и каналом взаимообогащения опытом.

## Рекомендации

---

### Правительствам

- Проводить встречи с участием основных заинтересованных сторон, посвященные определению возможностей для подключения добровольчества к усилиям, направленным на достижение целей и решение первоочередных задач в области национального развития.
- Привлекать парламентариев к обсуждениям природы законодательства и нормативно-правовых актов, способствующих добровольчеству во имя развития.
- Организовывать в рамках политических партий обсуждение важности добровольчества как ценного ресурса развития.
- Поощрять диалог между различными заинтересованными сторонами – включая профсоюзы – по вопросу о взаимодополняемости оплачиваемой работы и добровольчества.
- Привлекать рядовых граждан к обсуждению важности добровольчества и путей содействия ему.
- Осуществлять мобилизацию государственных средств массовой информации на освещение дискуссий и содействие проведению форумов и исследований, посвященных добровольчеству.
- Освещать в государственных средствах массовой информации вклад добровольцев в национальное развитие.
- Поддерживать разработку общенациональных стандартов для оценки вклада добровольцев.
- Отражать вклад добровольцев в развитие в национальной системе счетов с учетом специфики различных полов.

- Поддерживать осуществляемые исследования, которые документально отражают восприятие, формы проявления, объем, побудительные мотивы, масштабы деятельности добровольцев и существующие для такой деятельности препятствия.

## Гражданскому обществу

- Способствовать распространению знаний о традиционных местных формах проявления добровольчества и содействовать их пониманию.
- Выступать в качестве партнера правительств в усилиях, направленных на подключение инициатив местных добровольческих организаций к первоочередным задачам в области национального развития.
- Разъяснять добровольцам и целевым группам населения задачи в области развития, содействуя пониманию ими экономических и социальных особенностей их работы.
- Участвовать в обсуждении пользы добровольчества для самих добровольцев, которые, в частности, получают таким образом возможность учиться, принимать участие и играть более активную роль в демократических процессах.
- Пропагандировать в средствах массовой информации опыт добровольцев, показывая имеющиеся у каждого гражданина возможности для участия в добровольчестве, и поощрять таким образом развитие добровольчества.
- Привлекать видных руководителей и известных представителей гражданского общества к выступлениям в поддержку деятельности добровольцев в целях развития.
- Использовать веб-сайты ОГО для пропаганды вклада добровольцев и освещения мероприятий, проводимых в их честь.

- Выступать организатором исследований – в том числе, с участием ОГО, – касающихся измерения эффективности добровольчества и оценки организационных возможностей для привлечения добровольцев, содействия им, а также поддержания их интереса к добровольческой деятельности.

## Частному сектору

- Способствовать проведению как внутри каждого отдельного предприятия, так и между различными предприятиями обмена мнениями с целью поиска возможностей и стимулов для участия работников предприятий в добровольческой деятельности.
- Поощрять обсуждение работниками ценности и пользы инициатив предприятия в области добровольчества.
- Заявлять публично о важности участия предприятия в добровольческой деятельности, являющейся отражением ответственности предприятия перед обществом.
- Облегчать доступ работников к информации об имеющихся возможностях для участия в добровольческом движении, как на предприятии, так и вне предприятия.
- Поощрять частные средства массовой информации, привлекая их к содействию добровольчеству путем, например, распространения сообщений об успехах добровольцев, опубликования объявлений служб общественной информации, освещения крупных мероприятий с участием добровольцев.
- Участвовать в различных мероприятиях в честь добровольцев в знак признания их заслуг.
- Поощрять исследования, посвященные участию предприятий в добровольческой деятельности.

## **Агентствам сотрудничества во имя развития**

- Информировать партнеров по деятельности в целях развития на местах о потенциале добровольчества, используя опыт их деятельности во всем мире – как на Севере, так и на Юге.
- Поддерживать исследования, посвященные проявлениям добровольчества во имя развития на местном и общенациональном уровнях.
- Поощрять проведение публичного обсуждения вопросов, касающихся добровольчества во имя развития, и участвовать в таком обсуждении.
- Вносить вклад в развитие системы награждения добровольцев как выражение признания и высокой оценки их достижений.

## **2.2 Создание и всемерное развитие благоприятных условий**

Добровольчество является продуктом окружающих условий. То, что делают добровольцы и кем они являются, формируется обычаями и традициями, а также политикой государства и обстоятельствами правового порядка. Когда политика государства и правовая система облегчают участие в добровольческой деятельности и устраняют потенциальные препятствия для такой деятельности, у граждан появляются стимулы и стремление к участию в добровольческой деятельности во имя развития. Благоприятные условия для добровольчества означают не только уважительное и бережное отношение к традиционным формам добровольчества, но и расширение, и улучшение возможностей для добровольной деятельности, дополняющей усилия, прилагаемые для национального развития.

Правительства, гражданское общество и частный сектор играют важную роль в обеспечении таких условий, которые способствовали бы добровольчеству как стратегии развития гражданского участия и содействия достижению целей

социального прогресса. При этом необходимо учитывать следующие три ключевых фактора:

- благоприятная политика и благоприятная нормативно-правовая основа;
- признание заслуг добровольчества во имя развития и содействие ему;
- заинтересованное национальное руководство.

### **2.2.1 *Благоприятная политика и благоприятная нормативно-правовая основа***

Во многих культурах отношения взаимной поддержки имеют глубокие корни, и они могут служить основой для добровольчества. Религиозные верования могут стать причиной действий, которые приносят пользу отдельным людям, не связанным местными семейными и дружескими отношениями. Такие действия зачастую основаны на необходимости самопомощи, общности интересов и внутренней потребности передать подрастающему поколению обычаи и традиции. Такая деятельность обычно осуществляется в рамках неформальной организации на местном уровне.

Так как представления о мощи добровольчества и о его вкладе в развитие становятся предметом все более пристального внимания, все более актуальной становится необходимость инициативного подхода правительств к выработке благоприятной в отношении добровольчества политики. Формирование законодательной базы, которая создает благоприятные условия для добровольчества, предполагает рассмотрение не только новых соответствующих законов, но и действующих правовых принципов и методов, которые могут влиять на готовность и возможности людей жертвовать своим временем для участия в добровольческой деятельности. В публикации, озаглавленной *«Добровольчество и законодательство: практическое руководство»*, подготовленной совместно Международной федерацией обществ Красного Креста и

Красного Полумесяца, Межпарламентским союзом и ДООН, рассматриваются несколько областей права, которые могут оказывать влияние на положение добровольца в отдельной стране. Это, в частности, законодательство, регулирующее продолжительность рабочей недели и устанавливающее возраст выхода на пенсию. Трудовые нормы, которые регулируют порядок выплаты компенсаций, определяют правила техники безопасности и устанавливают возрастной ценз для выполнения определенных видов работ, могут также оказывать влияние на возможности для организаций, работающих с добровольцами, привлекать определенные сегменты общества в добровольческую деятельность. Нормативно-правовые акты, касающиеся ассоциаций, объединений, неправительственных организаций (НПО) и благотворительной деятельности, могут влиять на роль участия граждан в организациях, работающих с добровольцами.

При обсуждении любых вопросов, связанных с официальной поддержкой добровольчества, необходимо иметь в виду тонкую грань между разрешенной свободой выбора и обеспечением руководства добровольческой деятельностью. Правительствам и гражданскому обществу необходимо совместно побуждать граждан к принятию самостоятельных решений об участии в добровольческой деятельности и одновременно направлять энергию, высвобождаемую таким решением, в сторону достижения целей в области национального развития.

### ***2.2.2 Признание заслуг добровольчества во имя развития и содействие ему***

Общественное признание заслуг добровольчества во имя развития может стать мощным средством мотивации участия граждан в добровольческой деятельности. Растущее число стран, которые периодически присуждают награды за добровольческие инициативы, является позитивным сигналом. Такая форма признания должна иметь место на всех уровнях, чтобы повсюду способствовать добровольчеству во имя развития.

Важно отметить разницу между общественным признанием заслуг добровольчества и средствами поощрения отдельных добровольцев. Организации, работающие с добровольцами, могут весьма эффективно стимулировать интерес отдельных добровольцев, осуществлять наблюдение за их деятельностью, управлять ею, а также оценивать результаты такой деятельности, и такие действия организаций могут представляться достаточным побудительным мотивом. Действительно, как показывают исследования, добровольцы обычно объясняют свою увлеченность добровольческой деятельностью той поддержкой, которую им оказывают. В отношении добровольцев могли бы применяться дополнительные поощрительные меры в зависимости от их личных достижений, но об этом, вероятно, было бы известно лишь ограниченному числу людей и это, таким образом, не могло бы быть в значительной степени оценено общественностью, в особенности лицами, ответственными за принятие решений. В этом свете индивидуальные средства поощрения не имеют существенного значения для расширения сферы влияния добровольчества.

Содействовать добровольчеству во имя национального развития могло бы, в частности, проведение специальных мероприятий, таких как Международный день добровольцев 5 декабря, тематические семинары с участием представителей целевых групп (например, женщин, молодежи) и дебатов - как в форме широко освещаемых парламентских слушаний, так и в форме менее масштабных дискуссий, проводимых на местном уровне среди специалистов-практиков. Каждое мероприятие, имеющее отношение к добровольчеству, может стать возможностью для выражения признания заслуг добровольцев и стимулирования новых добровольческих начинаний.

Специальные награды и мероприятия, касающиеся добровольчества во имя развития, могут влиять на стремление людей вступать в ряды добровольцев и на восприятие добровольчества общественностью. Они могут таким образом обеспечить хорошую основу для расширения масштабов и многообразия вкладов добровольцев в национальную экономику.

### **2.2.3 Заинтересованное национальное руководство**

Рассматривая вопросы создания благоприятных условий для добровольчества, необходимо помнить о следующих двух важных составляющих общенационального руководства:

- признанные лидеры правительств, гражданского общества и частного сектора;
- лица, формирующие общественное мнение.

Первые всем хорошо известны – к ним относятся главы государств, правительств, парламентов, судебной власти и другие ключевые должностные лица, которые отвечают за разработку и проведение политики. Вторая группа в меньшей степени поддается идентификации, так как лидирующая роль относящихся к ней лиц основана не на их официальном статусе, а, скорее, на уважении, с которым к ним относятся, и их влиянии на мнения людей. К таким лицам могут относиться авторитетные религиозные и общественные деятели, видные ученые, известные работники средств массовой информации и т.д.

Публичное заявление или другое действие этих лидеров в поддержку добровольчества может стать ценным вкладом в дело законодательного оформления и развитие благоприятных условий для оказания содействия и поддержки добровольчеству. Оно может придать импульс формированию и даже проведению такой политики в области развития, которая признает добровольчество в качестве важного ресурса, в том числе, например, для разработки специальных программ с участием добровольцев и выделения достаточных средств для реализации добровольческих инициатив.

Хотя поддержка отдельных ключевых лидеров имеет важнейшее значение для активного развития добровольчества, партнерские отношения и взаимодействие между такими лидерами и добровольцами имеют не меньшее значение, являясь мощным сигналом общности их взглядов. Способствуя свободному распространению информации

среди различных сторон, такое взаимодействие может содействовать лучшему пониманию роли и вклада заинтересованных сторон в развитие добровольчества во имя развития.

## **Рекомендации**

---

### **Правительствам**

- Разрабатывать благоприятное для добровольчества законодательство.
- Официально подключать добровольческую деятельность к реализации общенациональных целей и первоочередных задач развития.
- Создавать официальные возможности для участия добровольцев в реализации государственных программ, например, в рамках инициируемых государством общенациональных проектов общественно-полезных работ для участия рядовых граждан в решении задач национального развития.
- Определять общенациональные цели, реализация которых предполагает участие добровольцев.
- Содействовать проведению специальных мероприятий в честь добровольцев, например, вручения наград добровольцам и организациям добровольцев, которые вносят значительный вклад в решение первоочередных задач национального развития.
- Создавать координационные центры в государственных организациях для оказания содействия и поддержки деятельности добровольцев.
- Назначить члена правительства, непосредственно отвечающего за вопросы добровольчества во имя развития.
- Включать в программы всех министерств положения, предусматривающие участие добровольцев.

## Гражданскому обществу

- Содействовать разработке такой политики и таких структур, которые поощряют распространение добровольчества на основе существующих обычаев и традиций.
- Содействовать диалогу с правительством по вопросу определения и изучения факторов, которые способствуют действиям добровольцев, например, таких факторов, как транспорт, технология, связь.
- Изучать и документировать различные проявления добровольчества и распространять разъяснительную информацию о потенциальном влиянии инициатив государственной политики на добровольцев с учетом особенностей различных полов.
- Поощрять привлечение молодежи к гражданской активности через соответствующие программы, которые направляют общественно-полезную деятельность в русло усилий, предпринимаемых для достижения целей в области национального развития и образования.
- Разрабатывать содержательные и привлекательные для добровольцев формы деятельности.
- Разрабатывать различные формы выражения признания вклада добровольцев.
- Содействовать созданию общенациональных центров добровольческого движения и, возможно, их отделений на местном уровне.
- Призывать пользующихся уважением деятелей (религиозных деятелей, деятелей культуры и политики) выступать в поддержку политики, способствующей добровольчеству.

## Частному сектору

- Вести диалог с ассоциациями работодателей, профсоюзами и правительством о путях содействия

принятию законов и разработке политики в поддержку добровольчества.

- Добиваться принятия таких налоговых правил, которые способствуют добровольчеству.
- Способствовать взаимодополняющим действиям работающих по найму и местных добровольцев в рамках отношений между предпринимателями и местным населением и поддерживать такие действия.
- Организовывать и пропагандировать специальные формы поощрения работников, которые участвуют в добровольческой деятельности.
- Организовать межкорпоративную структуру для обмена опытом в плане содействия расширению и совершенствованию добровольческих программ для работников.

### **Агентствам сотрудничества во имя развития**

- Оказывать содействие правительствам экспертными знаниями и опытом в оценке воздействия существующих законов/нормативно-правовых актов, влияющих на добровольчество.
- Информировать парламент о потребности в законодательной поддержке добровольчества и соответственно этому развивать местные возможности.
- Консультировать местные и центральные органы власти о путях рационального использования добровольческой деятельности в интересах программ развития сотрудничества.
- Создать специальную целевую группу, к ведению которой будут относиться вопросы, связанные с деятельностью добровольцев во имя достижения целей в области развития.
- Обеспечивать поддержку крупных мероприятий, имеющих отношение к добровольчеству во имя развития, таких, например, как Международный день

добровольцев, со стороны деятелей, формирующих общественное мнение.

### **2.3 Использование разнообразных подходов к мобилизации добровольчества и содействия ему**

Участвовать в добровольческой деятельности может каждый. Лица различного происхождения, обладающие различными профессиональными навыками и способностями, могут объединяться, чтобы совместно работать над решением вопросов, представляющих общий интерес. Территориальные сообщества и отдельные лица получают пользу, когда граждане работают вместе, невзирая на их этническую принадлежность, пол, расовые, религиозные, социальные и возрастные различия.

Инфраструктура добровольческого движения должна включать стратегию вовлечения в нее всех сегментов общества. Возможна разработка целевых программ создания или расширения возможностей для особых социальных групп, таких как молодежь, женщины, пожилые люди, инвалиды, меньшинства и другие группы, которые могут находиться в социальной изоляции. Такие целенаправленные усилия способствуют плюрализму, преумножают социальный капитал и расширяют возможности граждан оказывать долгосрочное влияние на развитие. Наряду с разработкой стратегии мобилизации, специальное обучение методам содействия добровольчеству может способствовать организациям, работающим с добровольцами, в деле повышения эффективности их деятельности, расширения масштабов добровольческой деятельности, поддержания и углубления интереса добровольцев к осуществляемой ими деятельности.

Уделяя главное внимание формальным структурам мобилизации, не следует забывать о необходимости уважительного отношения к спонтанной неформальной добровольческой деятельности, осуществляемой вне рамок каких-либо организационных структур, и поощрять такое отношение. Инфраструктура должна располагать

возможностями для направленного использования таких проявлений добровольчества в интересах достижения целей национального развития.

Широкие и разнообразные возможности для участия в добровольческой деятельности возникают, как правило, там, где наряду с многогранной и эффективной деятельностью, направленной на оказание содействия добровольчеству, осуществляется систематическое и специализированное обучение управлению ресурсами добровольчества.

### **2.3.1 Разнообразие подходов**

К удовлетворению потребностей различных групп населения, желающих участвовать в добровольческой деятельности, могут привлекаться различные структуры. Добровольческая деятельность может осуществляться как с использованием сетевых средств и возможностей, так и непосредственно на месте проведения работ. Работы добровольцев могут быть краткосрочными и долгосрочными, они могут осуществляться непосредственно на уровне территориальных сообществ в форме вспомогательных или административных функций. Чем шире круг имеющихся возможностей, тем большее число людей будет вовлечено в добровольческую деятельность.

Некоторые сегменты общества не принимают участия в добровольческой деятельности, вероятно, потому, что у них нет доступа к информации об имеющихся для этого возможностях, или потому, что к ним никогда не обращались с просьбой принять участие в такой деятельности. Для вовлечения в добровольческую деятельность социально изолированных групп населения или групп, которые исключены из активной общественной жизни, могут быть созданы формальные структуры. Такие структуры изучают преграды, препятствующие добровольчеству, особые потребности добровольчества и создают организационные условия для привлечения указанных групп населения и углубления их интереса к добровольческой деятельности. Такие структуры помогают тем, кто не принимает активного участия в общественной жизни, приобретать необходимые

навыки и знания, устанавливать социальные контакты и связи и преодолевать социальную изоляцию.

Для привлечения особых групп населения к добровольческой деятельности могут разрабатываться программы мобилизации. Такие программы, в частности, могут:

- оказывать содействие молодежным инициативам, направленным на развитие взаимной поддержки, гражданственности, приобретение профессиональных навыков и знаний, формирование руководящих кадров;
- оказывать содействие проведению кампаний против насилия над женщинами в семье;
- пропагандировать пользу добровольчества для физического и психического здоровья пожилых людей;
- создавать условия для передачи молодежи жизненного опыта пожилых людей, их навыков и знаний, необходимых для руководителей добровольческого движения;
- оказывать поддержку добровольческим программам помощи тем пожилым людям, которые стремятся быть независимыми и активными членами общества;
- поощрять корпоративные добровольческие программы, которые содействуют социальной солидарности, сотрудничая с организациями, работающими с добровольцами на уровне территориальных сообществ.

В некоторых случаях было бы уместно содействовать индивидуальным программам, предназначенным для особых групп населения, особенно когда такое содействие может способствовать рациональному использованию дополнительной отдачи от привлечения таких групп. В целом, желательно, однако, чтобы усилия, направленные на объединение различных интересов и склонностей, по возможности, содействовали гармоничному поступательному развитию добровольческого движения на национальном уровне и создавали благоприятные условия для повышения эффективности совместных действий, осуществляемых различными формами добровольчества и заинтересованными группами населения.

### **2.3.2 Эффективное содействие добровольчеству**

Мобилизация большого числа добровольцев не является гарантией успеха добровольческой деятельности. Эффективные методы будут активизировать добровольческую деятельность и повышать потенциал ее результативного использования. Совершенствование положительных методов организационного управления добровольцами расширяет возможности организаций, работающих с добровольцами, для ведения ими работы, поддержания участия в добровольческом движении и заинтересованности добровольцев в продолжении добровольческой деятельности. Организационное управление добровольческой деятельностью означает мобилизацию и отбор добровольцев, их обучение и содействие добровольческому движению, оценку его результатов и признание участия в нем, а также повседневную практическую организационную работу и работу по установлению и поддержанию связей с добровольцами.

Для эффективной добровольческой деятельности необходимы высокоэффективные методы руководства ею. Это является ключевой составляющей инфраструктуры добровольчества в любой стране, и организациям, работающим с добровольцами, следует непрерывно обеспечивать и совершенствовать такие методы. Для обеспечения и совершенствования методов руководства существуют разнообразные, но взаимодополняющие способы, такие, например, как:

- формальное начальное обучение руководителей добровольческой деятельности;
- периодические курсы повышения квалификации;
- обмен опытом между специалистами-практиками;
- обучение путем изучения документации;
- анализ прошлой и текущей деятельности.

Специально отобранные и подготовленные руководители могут стать лидерами в определении лучших методов, обмене

информацией и ресурсами для активизации работы добровольцев. Они могут обеспечить обучение таких же добровольцев-руководителей, какими являются они сами, разрабатывать программы контроля над работой новых руководителей. Кроме того, возможно, например, проведение встреч руководителей добровольцев на местном уровне, общенациональных и международных форумов, дискуссионных форумов и обмена мнениями в интерактивном режиме с использованием средств Интернета, конференций, посвященных вопросам добровольческого движения и руководства им. В этом отношении the Association for Volunteer Administration помогает проведению интерактивного обмена мнениями в Интернете, а Международная информационная сеть добровольцев ДООН предоставляет ценные ресурсы и каналы связи.

Во время поспешной мобилизации большого числа добровольцев для специальных программ может возникнуть тенденция перехода непосредственно к стратегии реализации. Однако если сначала основное внимание уделяется схемам привлечения добровольцев, подготовка, необходимая для их долгосрочного успеха, может остаться вне поля зрения. Привлечение добровольцев облегчается, если схемы привлечения являются составной частью комплексного подхода к организационному управлению добровольческим движением.

Для различных схем мобилизации требуются различные навыки руководства. Содействие программе корпоративного добровольчества, например, требует иных навыков и методов, чем, скажем, содействие программе, ориентированной на пожилых людей или молодежь. Несмотря на существование определенных основных принципов, требования, предъявляемые к организационному управлению, будут меняться в зависимости от конкретного подхода и особенностей каждой целевой группы.

## Рекомендации

---

### Правительствам

- Разрабатывать специальные стимулы для вовлечения социально изолированных групп населения, например, бывших наркоманов или лиц, инфицированных вирусом иммунодефицита человека, в добровольчество во имя развития.
- Содействовать развитию добровольчества среди безработных как средства приобретения ими профессиональных знаний и навыков, установления и поддержания контактов и связей.
- Организовывать специальные общенациональные кампании с широким добровольным участием в них рядовых граждан для решения стратегически важных задач, таких, например, как борьба с болезнями или ликвидация последствий разрушительного стихийного бедствия.
- Оказывать поддержку усилиям организаций, работающих с добровольцами, по вовлечению в программы, официально финансируемые спонсорами, особых групп, таких, например, как женщины, молодежь и пожилые люди.
- Поощрять усилия соответствующих государственных ведомств, направленные на содействие вовлечению местного населения в добровольческую деятельность.
- Организовывать специальные добровольческие проекты, ориентированные на привлечение к добровольческой деятельности или участие в ней особых групп населения – женщин, пожилых лиц, инвалидов и молодежи, и способствовать осуществлению таких проектов.
- Создавать или поддерживать общенациональные и региональные центры добровольческой деятельности, в частности, для реализации проектов мобилизации добровольцев или содействия привлечению

потенциальных добровольцев к работе всевозможных организаций, работающих с добровольцами.

- Разрабатывать образовательные программы, направленные на обеспечение эффективного организационного управления добровольческой деятельностью.

## Гражданскому обществу

- Расширять и активизировать программы добровольческой деятельности в различных целевых областях работы ОГО.
- Создавать возможности для привлечения к добровольческой деятельности представителей самых широких кругов населения, в том числе в рамках краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных добровольческих программ и отдельных задач, выполняемых добровольцами.
- Содействовать социальной интеграции, например, разрабатывая проекты и акции, ориентированные на особые целевые группы населения, к которым относятся, в частности, женщины, студенты, безработные, представители национальных меньшинств и инвалиды.
- Создавать возможности для добровольческой деятельности, осуществляемой в Интернете, в целях содействия вовлечению в добровольческую деятельность таких сегментов населения, которые не имеют достаточных возможностей для непосредственного участия в ней на месте проведения работ добровольцами.
- Содействовать коллективному профессиональному обучению руководителей добровольческой деятельности.
- Создавать местные сети руководителей добровольческого движения для обмена передовым опытом, содействовать функционированию таких сетей и

поощрять практику наставничества молодых руководителей.

## **Частному сектору**

- Стимулировать программы добровольческой деятельности для работников самых различных частных предприятий.
- Постоянно улучшать возможности для привлечения работников к добровольческой деятельности, используя, в частности, опыт и знания организаций, работающих с добровольцами в гражданском обществе.
- Создавать специальные подразделения исключительно в целях расширения разнообразных возможностей корпоративной добровольческой деятельности.
- Обучать специально выделенный кадровый персонал для повышения эффективности руководства корпоративной добровольческой деятельностью.
- Приглашать представителей других организаций, работающих с добровольцами, для выступлений с докладами и распространения материалов о расширении возможностей для участия работников предприятий в добровольческой деятельности.
- Оказывать содействие организациям, работающим с добровольцами, особенно организациям гражданского общества, в деле совершенствования их организационных и управленческих возможностей, используя знания и опыт частного сектора в этих областях.

## **Агентствам сотрудничества во имя развития**

- Выделять ресурсы на программы обучения руководителей добровольческого движения.
- Способствовать обучению инструкторов в области руководства добровольческой деятельностью.

- Способствовать проектам, которые создают условия для участия в добровольческой деятельности представителей социально неблагополучных или социально неустроенных групп населения – инвалидов, беспризорных детей, женщин, ставших жертвами насилия, несовершеннолетних преступников.
- Содействовать воспроизведению в странах Юга проектов добровольческой деятельности в Интернете.

## 2.4 Обеспечение устойчивого финансирования

Содействие добровольчеству способствует информированности общества и поддержке добровольчества обществом. Законодательная и нормативно-правовая базы создают благоприятные условия для добровольчества. Мобилизационные проекты вовлекают граждан в добровольческую деятельность. Верные системы управления содействуют обеспечению их эффективности. Возможности для всего этого создают финансовые ресурсы.

Кампании в средствах массовой информации, программы привлечения граждан к добровольческой деятельности и подготовка управленческих кадров относятся к таким видам деятельности, которые необходимо вести в течение продолжительного периода времени, чтобы постоянно привлекать новых добровольцев, содействовать новым возможностям для добровольчества и обучать новые руководящие и управленческие кадры добровольческого движения.

Обеспечение финансовых ресурсов для организации и поддержки добровольческой деятельности, придания ей устойчивого характера является непростой задачей, так как политическое руководство и экономические приоритеты меняются, а потребность в средствах остается постоянной. Кроме того, новые добровольческие инициативы реализуются медленно. В странах, где добровольчество приобрело официальный статус сравнительно недавно, для постепенного становления и развития этой концепции могут потребоваться продолжительные усилия, направленные на оказание

содействия добровольчеству и расширение пропаганды добровольческой деятельности. Мало того, потенциальные доноры зачастую неохотно финансируют начальный этап реализации инициатив, отдавая предпочтение проверенным, приносящим ощутимые плоды долговременным программам.

В этой связи предлагаются следующие два подхода:

- обоснование запросов на предоставление финансирования результатами добровольческой деятельности и наличием эффективной системы управления ресурсами;
- обеспечение долговременного финансирования – в противоположность краткосрочной поддержке следующих друг за другом действий – и управление имеющимися ресурсами.

#### ***2.4.1 Эффективность добровольческой деятельности и рациональное управление ресурсами как основа для обеспечения финансирования***

Социальная и экономическая польза проектов мобилизации добровольцев и их эффективность в плане содействия добровольческой деятельности должны быть убедительно подтверждены документами. Теоретически, необходимо не только акцентировать внимание на обоюдной пользе добровольчества, как для территориального сообщества, так и для самих добровольцев, но и рассматривать вклад добровольцев в контексте национального развития. Это требует обучения управляющего персонала организаций, работающих с добровольцами, по крайней мере, основам развития, используя официальные информационные каналы и дополнительные неформальные связи и контакты. Необходимо поощрять участие персонала организаций, работающих с добровольцами, в текущем национальном диалоге о проблемах развития и использование получаемой ими таким образом информации для содействия разработке стратегии мобилизации ресурсов.

Больше шансов на успех имеют программы работ и мобилизации ресурсов таких организаций, работающих с добровольцами, которые инвестируют ресурсы в свою организационную инфраструктуру в целях содействия эффективному привлечению добровольцев и организационному управлению их деятельностью. Спонсоры поддерживают такие организации, работающие с добровольцами, которые имеют здоровую и прозрачную структуру управления и которые умело распоряжаются своими кадровыми и финансовыми ресурсами. Ясная и упорядоченная система отчетности является важным благоприятствующим фактором привлечения интереса потенциальных спонсоров. Спонсоры – как фактические, так и потенциальные – благоприятно отнеслись бы к предложениям, из которых ясно следует, что добровольчество активизирует участие граждан и способствует росту общественной солидарности в отношении вопросов, касающихся национального социально-экономического развития.

#### ***2.4.2 Долгосрочное финансирование и управление имеющимися ресурсами***

Там, где потребности в ресурсах для добровольчества связаны с приоритетами долгосрочного развития, у добровольчества имеется больше шансов стать неотъемлемой составной частью продуманной стратегии долгосрочного национального развития. Финансирование краткосрочных добровольческих инициатив, вызванных зачастую гуманитарными соображениями, должно быть частью внятной национальной стратегии, направленной на создание инфраструктуры добровольчества, которая соответствует социальным и культурным особенностям страны.

Сами организации, работающие с добровольцами, должны проявлять заботу о том, чтобы их возможности позволяли им осуществлять деятельность, ориентированную на более долгосрочную перспективу, даже если деятельность, которой они оказывают поддержку, является по своей природе

краткосрочной, но периодически повторяющейся работой. Многолетние проекты организаций, работающих с добровольцами, в рамках долгосрочного развития имеют больше шансов на успех, если существует общее понимание значения добровольчества для развития и единое восприятие его ценности.

Все ресурсы, необходимые даже для одной организации, работающей с добровольцами, редко поступают из одного источника. Как правило, необходимо обращаться за содействием к разным партнерам. Партнерские отношения с разнообразными спонсорами повышают шансы успешной мобилизации средств, предоставляемых различными донорами из различных сфер деятельности. Кроме того, доноры, как правило, считают, что совместные проекты связаны с меньшим риском, и если имеются положительные результаты, к этим проектам присоединяются другие доноры. Таким образом, партнерские отношения с разнообразными спонсорами могут быть эффективным средством не только для обеспечения дополнительного финансирования на долгосрочную перспективу, но и для рационального управления имеющимися ресурсами.

Партнерские отношения с разнообразными спонсорами являются не только средством обеспечения ресурсов в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе, но и также источником взносов в денежной форме и в натуральном выражении. Доноры зачастую выражают готовность оказать поддержку непосредственной практической деятельности, а не финансировать связанные с ней расходы на управление и административные функции. Это может ограничивать эффективность организаций, работающих с добровольцами, и, вероятно, ставить под угрозу планируемые ими действия. Развитие партнерских отношений с разнообразными спонсорами может стать ключевым средством устранения такого риска. Долгосрочные инвестиции могут быть получены за счет поддержки правительства, в то время как практическая деятельность может интересовать таких потенциальных доноров, которых интересует конкретный результат в краткосрочной перспективе.

Возможно использование знаний и опыта специалистов в области мобилизации ресурсов, так как их профессия – знать, где имеются потенциальные ресурсы, и какие существуют возможности для их мобилизации. Они могут не только применить испытанные на практике методы, но и способствовать разработке новаторских решений.

## **Рекомендации**

---

### **Правительствам**

- Отражать в национальных бюджетах регулярные финансовые обязательства в отношении поддержки добровольчества во имя развития.
- Официально утвердить порядок выделения ассигнований на нужды добровольчества во имя развития из бюджетов соответствующих министерств и государственных ведомств.
- Определить критерии и реалистические возможности для содействия разработке силами организаций, работающих с добровольцами, программ, ориентированных на специфику полов, направленных на решение первоочередных общенациональных задач, которые отвечали бы требованиям потенциального финансирования.
- Основать национальный инвестиционный фонд для добровольчества во имя развития, предназначенный для общих нужд заинтересованных организаций в таких областях, как обучение управлению добровольческой деятельностью, обмен опытом добровольческой деятельности и информацией о ней и инфраструктура добровольческой деятельности в Интернете.
- Создать государственный фонд поддержки добровольчества в качестве дополнения к взносам других доноров в пользу местных организаций, работающих с добровольцами, и в целях поощрения таких взносов.

## Гражданскому обществу

- Разрабатывать многолетние, ориентированные на участие добровольцев проекты в русле усилий, направленных на достижение общенациональных целей развития, содержащие положения о контроле над их реализацией на ежегодной основе в целях обеспечения возможностей для корректировки и повышения эффективности этих проектов.
- Развивать возможности для ведения диалога с потенциальными донорами финансовых средств, совместно определяя и согласовывая результаты, ожидаемые от реализации программ с участием добровольцев.
- Осуществлять обучение руководителей добровольческой деятельности правильному ведению документации, связанной с финансированием добровольческой деятельности во имя развития, и, прежде всего - порядку направления запросов на предоставление финансирования, осуществления контроля над расходованием предоставленного финансирования, ведения отчетной документации о ходе осуществления финансируемой деятельности и оценке ее результатов.
- Содействовать сотрудничеству и координации действий различных ОГО в целях создания условий для диалога с потенциальными общими донорами, обеспечивая максимальную отдачу от совместных действий и максимальную экономию средств в результате расширения масштабов совместной деятельности.
- Организовывать профессиональное обучение руководителей добровольческой деятельности в организациях гражданского общества методам мобилизации ресурсов.

## Частному сектору

- Создавать условия, позволяющие территориальным сообществам планировать развитие на долгосрочной основе, опираясь на надежную поддержку со стороны местного корпоративного добровольчества.
- Создавать внутрикорпоративные и межкорпоративные доверительные фонды для содействия добровольческой деятельности.
- Основать консорциум предприятий частного сектора для выделения организациям, работающим с добровольцами, дополнительных ресурсов (например, наличных денежных средств, возможностей для обучения управленческих кадров, списанного оборудования, новых технологий).
- Предоставлять добровольцам и организациям, работающим с добровольцами, доступ к списанному оборудованию частных компаний - компьютерам, транспортным средствам, мебели для служебных помещений.
- Содействовать координации выделения ресурсов для добровольческой деятельности с другими заинтересованными донорами – государственным сектором на общенациональном и международном уровнях и частными учреждениями.
- Осуществлять обучение управленческих кадров организаций, работающих с добровольцами, методам эффективной мобилизации ресурсов, включая разработку экономически обоснованных, способных приносить доход инициатив, сбор благотворительных пожертвований, использование множественных, дополняющих друг друга источников поддержки.

## Агентствам сотрудничества во имя развития

- Рассматривать возможности и создавать условия для придания организациям, работающим с добровольцами, функций постоянно действующего эффективного механизма для реализации программ сотрудничества во имя развития.
- В рамках программ сотрудничества развивать диалог между агентствами сотрудничества во имя развития и искать согласия между ними по вопросам выделения необходимых ресурсов организациям, работающим с добровольцами.
- Способствовать организации и проведению специальных круглых столов с целью мобилизации ресурсов для участия добровольцев в программах национального развития.
- Стимулировать оказание государством финансовой поддержки долгосрочного участия добровольцев в развитии, добиваясь выделения дополнительных ресурсов на эти цели.

Добровольцы Организации Объединенных Наций  
Почтовый ящик 260 111  
D - 53153 Бонн, Германия  
Телефон: (+49 228) 815 2000  
Факс: (+49 228) 815 2001  
Адрес электронной почты: [hq@unvolunteers.org](mailto:hq@unvolunteers.org)  
<http://www.unvolunteers.org>

Обложка и верстка: Роберт Варнке, Бонн  
Отпечатано в типографии  
Боннер Университет-Бухдрукерай, Бонн

# Развитие инфраструктуры добровольчества

## Руководство



**ООН**

**Добровольцы**