

Spporto savanorių vadybininkų kvalifikacijos kėlimas | UVMIS

Vadovas apie sporto savanorių vadybininkų vaidmenį puoselėjant įtraukiąją savanorystę bei kultūriškai jautrų įsitraukimą į sportą



LIETUVIŠKAI

Projekto „Sporto savanorių vadybininkų kvalifikacijos kėlimas“ (UVMIS) tikslas – parengti sporto savanorių vadybos kvalifikacijos standartą ir aukštojo mokslo lygmens studijų programą, taip sukuriant prielaidas galimiems sporto savanorystės vadybos Europoje pokyčiams. Sukurta programa padės nuosekliai spręsti sporto savanorystės iššūkius unifikuojant specialistų kompetencijas ir gebėjimus bei numatant kryptingas tobulinimo priemones ir veiklos gaires.

Projektui vadovauja Erasmus universiteto Roterdamo vadybos mokykla ir kiti partneriai: Europos savanoriškos veiklos centras, Olandijos ledo ritulio asociacija, ENGSO, NR Sports Volunteering Solutions, IGNITX, Prancūzijos sporto ir laisvalaikio profesijų federacija, CSV Trentino ir Vytauto Didžiojo universitetas.

Finansuojama Europos Sąjungos lėšomis. Tačiau išreiškiamas požiūris ar nuomonė yra tik autoriaus (-ių) ir nebūtinai atspindi Europos Sąjungos ar Europos švietimo ir kultūros vykdomosios įstaigos (EACEA) požiūrį ar nuomonę. Nei Europos Sąjunga, nei EACEA negali būti laikoma už juos atsakinga.



Bendrai finansuoja
Europos Sąjunga



Vytautas
MAGNUS
UNIVERSITY
ROCHESTER



Turinys

<i>Įvadas į UVMIS ir šį vadovą:</i>	82
<i>Įtraukties samprata sporto savanorystėje</i>	84
Įtrauktis, įvairovė ir dalyvavimas	84
Įtrauktis priklauso nuo abiejų pusių: tiek nuo pagalbos žmonėms įsitraukti, tiek nuo organizacijų pasirengimo atvirai priimti ir įtraukti savanorius.	85
Kodėl tai svarbu?	85
Iššūkiai, su kuriais susiduria savanorių vadybininkas	86
<i>Nuo teorijos iki praktikos: sporto savanorystės įtraukties pavyzdžiai</i>	86
Kaip motyvuoti moteris siekti lyderystės sporto savanorystėje?	88
Kaip sporto savanorystė skatina pabėgėlių ir migrantų integraciją?	89
Kaip savanorių vaidmenis pritaikyti žmonių su negalia gebėjimams?	90
Kaip nuoseklus mokymas ir pripažinimas gali padėti kurti įtraukesnę savanorystę?	92
<i>Išvados</i>	93
<i>Bibliografija</i>	94

Įvadas į UVMIS ir šį vadovą:

Šis vadovas parengtas kaip Erasmus+ projekto „**Sporto savanorių vadybininkų kvalifikacijos kėlimas**“ (UVMIS) dalis. Jis priklauso keturių tarpusavyje viena kitą papildančių leidinių serijai, sukurtai siekiant suteikti metodinę pagalbą Europos sporto savanorių vadybininkams:

- 1 – Europos sporto savanorių vadybininkų etikos kodeksas
- 2 – Sporto savanorystės, solidarumo ir Europos vertybių vadovas
- 3 – Vadovas apie sporto savanorių vadybininkų vaidmenį puoselėjant įtraukiąją savanorystę bei kultūriškai jautrų įsitraukimą į sportą
- 4 – Savanorių vadybos sporto renginiuose vadovas

UVMIS projektas remiasi idėja, kad norint spręsti ateities sporto savanorių vadybos klausimus reikia geriau parengtų, kvalifikuotų ir pripažintų vadybininkų. Šie specialistai turėtų organizuoti savanorių veiklą ir priimti strateginius bei koordinavimo lygmens sprendimus naudodamiesi aukštomis kompetencijomis, mokslo žiniomis ir įrodymais pagrįsta vadyba. Projekto vykdytojai atliko sporto savanorystės analizę ir nustatė, kad Europoje nėra pakankamai išteklių, kuriais remiantis galima būtų rengti aukšto lygmens sporto savanorių vadybininkus.

UVMIS projekto priemonės turėtų padėti mažinti atotrūkį sporto savanorių rengimo srityje atskirose Europos šalyse. Šios priemonės atliepia sporto sektoriaus organizacijų poreikius ir siūlo naujas savanorių vadybininkų rengimo tobulinimo idėjas, prieigas ir programines priemones. Projekto priemonių adaptavimas galėtų sustiprinti sporto organizacijų (klubų, federacijų, asociacijų) veiklos efektyvumą ir renginių (varžybų ir masinių renginių, pvz. maratonų ir pan.) organizatorių kompetencijas. Pagrindiniai projekto rezultatai – parengta aukštojo mokslo programa (skirta patyrusiems sporto savanorių vadybininkams) ir keturi praktiniai vadovai apimantys etikos, ES vertybėmis pagrįstą orientavimą, įtraukiąją savanorystę bei savanorystę sporto renginiuose. Šie įrankiai turėtų padėti sporto vadybininkams ir sporto organizacijoms įgyti reikiamų žinių bei įgūdžių. Be to, jie kuria gaires aukštųjų kompetencijų standartams ir kvalifikacijoms.

Atlikto tyrimo ataskaita (sporto savanorystės vadybos situacijos analizė) ir savanorystės vadybos politikos apžvalga (pasirodys 2026 m.) atskleidžia šio sporto sektoriaus poreikius Europoje. Ja remiantis yra teikiamos rekomendacijos sprendimų priėmėjams siekiant tobulinti viešąją politiką, susijusią su sporto savanorių vadybininkų rengimu ir kvalifikacijų pripažinimu.

Daugiau informacijos apie UVMIS projekto rezultatus rasite [čia](#).

Norint geriau suprasti gaires svarbu išskirti du skirtingus savanorių vadybos metodus (Meijs, Hoogstad, 2001):

- **Narystės vadyba (NV)** apibūdina tokias organizacijas, kaip sporto klubai. Šiose organizacijose savanoriai priklauso jau esančių narių bendruomenei. Jie yra integruojami pasitelkiant visus dalyvius vienijančią kultūrą. Šiose organizacijose nėra savanoriams keliamų lūkesčių, o jų pripažinimas yra grindžiamas ilgalaikiu savanorišku darbu. Savanorių įsitraukimas yra ilgalaikis.
- **Programų vadyba (PV)** naudojama konkrečioms, trumpalaikiams sporto renginiams, pavyzdžiui, įvairaus dydžio sporto varžyboms. Šiame sporto savanorystės modelyje savanoriai yra įtraukiami konkrečioms pareigoms, su aiškiai apibrėžtomis užduotimis ir atsakomybėmis.

Šis vadovas analizuoja sporto savanorių vadybininkų vaidmenį plėtojant įtraukią savanorystės praktiką sporto sektoriuje bei užtikrinant kultūriškai jautrų ir visiems atvirą dalyvavimą sporto veiklose. Dokumentas skirtas padėti vadybininkams kurti tokią aplinką, kurioje visi savanoriai, nepaisant jų kultūrinių ar socialinių skirtumų, jaustųsi priimti, vertinami ir galėtų prasmingai prisidėti prie veiklos.

Todėl šio vadovo tikslai yra:

- **Paaiškinti, ką reiškia įtrauktis** sporto savanorystės kontekste.
- **Įvardinti, kodėl įtrauktis yra svarbi** organizacijoms, savanoriams ir visuomenei.
- **Pabrėžti įtraukios praktikos taikymo galimybes ir iššūkius.**
- **Pateikti praktines strategijas ir rekomendacijas**, kurios gali būti pritaikytos skirtingiems sporto savanorystės kontekstams.
- **Motyvuoti vadybininkus**, pristatant realiais Europos savanorių bei savanorių vadybininkų patirtis.

Šis vadovas vertinamas kaip conceptualiai lankstus ir įvairiapusis šaltinis, pateikiantis pagrindinius principus, gaires bei praktines idėjas, kurias vadybininkai gali pritaikyti savo nacionaliniame, kultūriniame ir organizaciniame kontekste. Remdamasis Europos vertybėmis – **lygybe, žmogaus orumu ir solidarumu** – dokumentas skatina apmąstyti, kaip sportas gali tapti ta aplinka, kurioje kiekvienas **jaučiasi laukiamas ir įgalintas prisidėti**.

Šiame vadove taip pat pateikiamas skyrius su realiais Europos savanorių ir savanorių vadybininkų patirties pavyzdžiais. Siekiant lengviau juos identifikuoti, dokumente jie bus pažymėti **žalia spalva**. Remdamiesi šiomis patirtimis galėsite pamatyti praktiškai išbandytus ir pasiteisinusius sprendimus, strateginius metodus bei veiklos požiūrius, kurie ne tik įkvėps, bet ir suteiks vertingų paskatų, pritaikomų jūsų organizacijų veikloje.

Įtraukties samprata sporto savanorystėje

Įtrauktis, įvairovė ir dalyvavimas

Kodėl tai svarbu?

Pagal **Europos savanorių teisių ir pareigų chartiją**²¹, įtrauki savanorystę grindžiama esminėmis praktikomis: **savanorių įvairovės** (amžiaus, kilmės, negalios ir kt.) **pripažinimu**, **lygiomis** galimybėmis dalyvauti savanoriškoje veikloje ir **aktyviu** savanorių **įsitraukimu** į sprendimų priėmimą.

Remiantis šiuo europiniu požiūriu, įtrauki savanorystę gali būti suprantama per **tris vienas kitą papildančius veiksnius**:

Įvairovė – tai individualių savybių ir aplinkybių įvairovė, tokia kaip amžius, lytis, etninė kilmė, negalia, seksualinė orientacija, socialinė ir ekonominė padėtis ar gyvenimo patirtis. **Įvairovė atspindi visuomenės visapusiškumą ir skirtingas perspektyvas, kurios stiprina bendrus veiksmus.**

Dalyvavimas – tai prasmingas visų savanorių įsitraukimas ne tik į veiklas, bet ir į sprendimų priėmimą. Įtrauktis nėra vien „atvirų durų“ principas; ji reiškia **realių galimybių suteikimą kiekvienam savanoriui formuoti organizacijos gyvenimą.**

Įtrauktis – tai sąlygų sudarymas, leidžiantis įvairovei klestėti. Tai daugiau nei paprastas atstovavimas: įtrauktis užtikrina, kad kiekvienas savanoris jaustųsi priimtas, gerbiamas ir įgalintas visapusiškai prisidėti. Ji **apima praktikas, kultūrą ir požiūrius, kuriančius aplinką, kurioje kiekvienas gali atsiskleisti ir realizuoti savo potencialą.**

Sporto srityje šie trys veiksniai – įvairovė, dalyvavimas, įtrauktis – yra ypač reikšmingi. **Sporto klubas**, kuris vertina įvairovę, atliepia skirtingus savanorių poreikius ir skatina jų aktyvų dalyvavimą, tapdamas daugiau nei tik praktikos vieta: jis virsta **socialinės sanglaudos, sąžiningumo ir bendruomenės gerovės varikliu.**

Įtrauktį savanorystėje padeda suprasti **dvi viena kitą papildančios koncepcijos**: individo savanorystės potencialas (angl. *volunteerability*) ir organizacijos pritraukimo potencialas (angl. *recruitability*).

- **Savanorystės potencialas** – tai asmens individualus pajėgumas savanoriauti, apimantis jo motyvaciją, gebėjimus ir galimybes skirti tam laiko (Haski-Leventhal, Meijs & Huskins, 2010).
- **Pritraukimo potencialas** – tai organizacijos pajėgumas pasiekti, sudominti ir įtraukti savanorius į savo veiklą (Hustinx, Cnaan & Handy, 2010).

²¹ Europos Komisija, *Europos savanorių teisių ir pareigų chartija*, 2012 m., atvira prieiga: https://ec.europa.eu/citizenship/pdf/volunteering_charter_en.pdf.

Įtrauktis priklauso nuo abiejų pusių: tiek nuo pagalbos žmonėms įsitraukti, tiek nuo organizacijų pasirengimo atvirai priimti ir įtraukti savanorius.

Kodėl tai svarbu?

Įtrauki savanorystė nėra vien moralinis ar etinis apsisprendimas – tai **strateginis požiūris**, teikiantis naudą savanoriams, organizacijoms ir visai visuomenei. Jo svarbą galima suprasti per tris tarpusavyje susijusius komponentus:

Savanoriams

Įtrauktis yra **naudinga** ne tik **organizacijai** – ji **keičia** pačią **savanoriškos veiklos patirtį**. Kai žmonės jaučiasi laukiami ir gerbiami, savanorystė tampa reikšminga asmeninio augimo motyvacija, nes:

- Užtikrina **prasmingą dalyvavimą** ir galimybes prisidėti **nepriklausomai nuo kilmės ar gebėjimų**.
- Suteikia erdvę **asmeniniam tobulėjimui**, mokymuisi ir **lyderystės** vaidmenims.
- Padeda kurti **socialinius ryšius** ir ugdyti **bendrąsias kompetencijas**.
- Skatina **prasmės, priklausymo ir įgalinimo** jausmą.
- Sudaro sąlygas **asmeniniam ir bendruomeniniam augimui**.

Organizacijoms

Priimdami žmones iš įvairių aplinkų, klubai, federacijos ir renginių organizatoriai įgyja kur kas didesnės naudos nei vien gausesnę savanorių komandą. Įtraukiosios praktikos stiprina organizacijos gebėjimą diegti naujoves, veiksmingai reaguoti į iššūkius ir klestėti nuolat kintančioje aplinkoje, nes:

- Išplečia **potencialių savanorių ratą**, įtraukdamos įvairios kilmės, amžiaus, gebėjimų ir patirčių žmones.
- Didina **atsparumą, kūrybiškumą** ir **problemų sprendimo gebėjimus**, pasitelkiant skirtingas perspektyvas.
- Geriau atspindi bendruomenės, kurioms tarnauja, taip stiprindamos **patikimumą** ir **pasitikėjimą**.
- Gerina **reputaciją**, padeda pritraukti partnerius, rėmėjus ir finansavimą.
- Sustiprina **pasirengimą** prisitaikyti, veikti iššūkių akivaizdoje ir užtikrinti ilgalaikį savanorių įsitraukimą.

Visuomenei

Įtraukties poveikis apima ne tik sporto klubus ar pavienius asmenis – jis stiprina ir pačią visuomenės struktūrą. Sportas tampa priemone, padedančia bendruomenėms ugdyti integraciją, lygybę ir gerovę, nes:

- Stiprina **demokratiją, solidarumą** ir **socialinę sanglaudą**.
- Padeda griauti stereotipus ir skatina **tarpusavio supratimą**.

- **Mažina socialines kliūtis** ir skatina aktyvų pilietiškumą bei lygias galimybes.
- Paverčia sporto klubus ir renginius **socialinės integracijos, sveikatos ir gerovės erdvėmis**.
- Prisideda prie **Europos vertybės** atitinkančių teisingesnių ir **atsparesnių visuomenių kūrimo**.

Iššūkiai, su kuriais susiduria savanorių vadybininkas

Net jei nauda aiški, įtrauktis neatsiranda savaime – ji reikalauja sąmoningų pastangų. Įgyvendindamos įtraukties principus praktikoje, sporto organizacijos gali susidurti su **keliais iššūkiais**:

Pasipriešinimas pokyčiams: prisirišimas prie tradicijų arba baimė sugriauti nusistovėjusias praktikas.

Nesąmoningas šališkumas: stereotipai, galintys lemti šališkus sprendimus atrenkant savanorius, skirstant užduotis ar pripažįstant jų darbą.

Riboti ištekliai: nepakankamas finansavimas, tinkamų patalpų ar reikalingų mokymų stoka, trukdanti prisitaikyti prie įvairovės.

Bendravimo ir integracijos sunkumai: kalbos, kultūros ar socialinės aplinkos skirtumai gali trukdyti įtraukčiai, jei į juos neatkreipiama dėmesio.

Mokymų ir sąmoningumo trūkumas: vadybininkams ir koordinatoriams gali stigti žinių, priemonių ar įgūdžių veiksmingai taikyti įtraukties principus.

Šie iššūkiai **neturėtų slopinti organizacijų ryžto ar iniciatyvos**. Priešingai – jei jie bus priimami atvirai, nuosekliai ir su tvirtu įsipareigojimu tobulėti, jie gali tapti svarbiomis augimo galimybėmis.

Nuo teorijos iki praktikos: sporto savanorystės įtraukties pavyzdžiai

Šis vadovas yra parengtas kaip **praktinis įrankis**, siūlantis aiškius ir įgyvendinamus žingsnius, padedančius savanorių vadybininkams kurti įtraukesnę sporto aplinką. Dokumento vertę sustiprina trijų aktyviai dirbančių savanorių koordinatorių – kadaise pačių buvusių sporto savanorių – pasidalytos patirtys ir refleksijos. **Klaudijos, Habibo ir Alinos** istorijos atskleidžia, kaip savanorystė gali skatinti **asmeninį augimą, bendruomenės įsitraukimą ir socialinę įtrauktį**. Remiantis jų patirtimis, tolesniuose skyriuose pateikiami konkretūs **įrankiai ir strategijos**, padedančios pritaikyti **įvairovės ir įtraukties** principus kasdienėje savanorių atrankoje ir valdyme.

Susipažinkite su interviu dalyviais:

Klaudija, iš Austrijos kilusi penkių Parolimpinių Žaidynių dalyvė (kalnų slidinėjimo rungtyje), šiuo metu dirbanti tarptautinių sporto renginių projektų vadove. Nors savanorišką veiklą ji pirmą kartą išbandė profesinėje aplinkoje, labai greitai pajuto stiprų įsipareigojimą įtraukti ir palaikyti savanorius. Šiandien Klaudija koordinuoja savanorių komandas dideliuose sporto renginiuose, derindama įgūdžius, sukauptus būnant elitine sportininke, savanore ir profesionalia darbuotoja.

Habibas yra asociacijos „*Profession Sport et Loisirs Mayotte*“ (Prancūzija) įkūrėjas ir prezidentas. Teritorijoje, kurioje didelę dalį gyventojų sudaro imigrantai (ypač iš Komorų), ši asociacija pasitelkia sportą tam, kad padėtų jaunimui, labiausiai nutolusiam nuo darbo rinkos, įsilieti į socialinį ir profesinį gyvenimą. Aktyviai dalyvaudamas vietos bendruomenės veikloje, Habibas taip pat dirbo delegatu Tarptautinėje Indijos vandenyno salų Žaidynių taryboje.

Alina pirmą kartą su savanoryste susidūrė Rumunijoje vykusiame nacionaliniame daugiašakiame sporto renginyje, kur atliko svarbų vaidmenį koordinuojant logistiką ir akreditacijos procesus. Dalyvaudama skirtinguose sporto renginiuose ji nuolat kaupė patirtį, stiprino motyvaciją ir įsipareigojimus, o tai natūraliai paskatino ją imtis sudėtingesnių vaidmenų, susijusių su komandų koordinavimu ir renginių organizavimu. Šiandien Alina sėkmingai derina sukauptą savanorišką patirtį su profesinėmis pareigomis sporto renginių vadyboje.

Kaip užtikrinti savanorių pritraukimą?

Europos Sąjunga skatina įtraukų savanorių pritraukimą, taikydama lygybės ir nediskriminavimo teisinių nuostatų sistemą, kuri užtikrina sąžiningą galimybių prieinamumą visiems. **ES požiūris, grindžiamas vienodo elgesio principu, draudžia diskriminaciją dėl religijos ar įsitikinimų, negalios, amžiaus ar seksualinės orientacijos tokiose srityse kaip užimtumas, švietimas ir prekių bei paslaugų prieinamumas.**

Siekiant didesnės įtraukties, dažnai reikia iš naujo apmąstyti pačią savanorystės esmę. **Skirtingi savanoriai siekia skirtingų naudų:** vieniems svarbiausias yra priklausymo jausmas ir bendruomenė, kitiems – įgūdžių tobulinimas, socialiniai ryšiai ar galimybės įsidarbinti. Įtraukus savanorių valdymas **pripažįsta šią motyvacijų įvairovę** ir užtikrina, kad savanorystės teikiama nauda nebūtų vienoda visiems, o pritaikyta **individualiems poreikiams**.

Sporto savanorystės kontekste tai reiškia, kad savanorių pritraukimo praktikos turi būti **atviros, skaidrios ir prieinamos visiems**. Organizacijos turėtų sutelkti dėmesį į savanorių interesus, potencialą ir įgūdžius, o ne į jų asmenines savybes, taip pašalindamos kliūtis, kurios galėtų trukdyti dalyvauti mažumų grupių atstovams ar pažeidžiamumą patiriantiems žmonėms.

Norėdami paversti įtraukties principus realia praktika, savanorių vadybininkai gali vadovautis šiais **pagrindiniais žingsniais** savanorių pritraukimo procese:

Suplanuokite įtraukias pritraukimo strategijas, kad užtikrintumėte prieinamumą

Formuokite savanorių pritraukimo procesus taip, kad jie atlieptų įvairius potencialių savanorių poreikius, patirtis ir galimybes. Tai gali apimti:

- Įvairovės chartijos parengimą²²

²² Įkvėpimo ieškokite [ES įvairovės chartijos platformoje](#)

- **Ryšių su įvairiais savanorių šaltiniais užmezgimą**²³
- **Paraiškų formų sukūrimą**, skatinant savanorius dalytis ne tik savo poreikiais, bet ir įgūdžiais, patirtimi bei motyvacija.

Klaudijos patarimai:

- Kurkite **prieinamas ir patrauklias pritraukimo priemones**, naudojant aiškią kalbą, įtraukius vizualus ir tokias priemones kaip QR kodai.
- **Naudokite savanorių platformas**, kurios palengvina ryšį ir naujų savanorių valdymą. Tai supaprastina komunikaciją ir padeda suderinti savanorių interesus bei gebėjimus su siūlomais vaidmenimis.

Klaudija: „Mes naudojame QR kodą, kad užmegztume ryšį su potencialiais savanoriais, o vėliau susiekiame telefonu ir aptariame jų motyvaciją ir galimybes“.

„Naujų savanorių valdymui ir vaidmenų paskirstymui naudojame „Rosterfy“ platformą, kurioje savanoriai gali išreikšti savo pageidavimus ir lūkesčius“.

Kaip motyvuoti moteris siekti lyderystės sporto savanorystėje?

Kalbant apie savanorystę, **moterys neretai susiduria su papildomomis kliūtimis**. Lyčių stereotipai, ypač tradiciškai vyrų dominuojamose sporto šakose, gali atgrasyti jas žengti į priekį ar priimti lyderystės atsakomybę. **Matomų moterų pavyzdžių stoka vadovaujančiose ar savanorystės pareigose taip pat apsunkina galimybę moterims įsivaizduoti save tokiose rolėse** ar siekti didesnės atsakomybės. Be to, daugelis moterų susiduria su laiko apribojimais, kai tenka derinti įvairius asmeninius ar šeimos įsipareigojimus, o tai gali riboti jų galimybes įsitraukti į savanorystę ar lyderystę.

Alina: „Iš pradžių tiesiog padėjau. Vėliau, po truputį, pradėjau koordinuoti logistiką, dirbti su įmonėmis ir vadovauti savanoriams. Organizatoriai manimi pasitikėjo, ir tai viską pakeitė“.

Sporto organizacijos gali prisidėti prie reikšmingų pokyčių, jei supras moterų patiriamas kliūtis ir atitinkamai pritaikys savanorystės galimybes savo veikloje. Kartu jos gali imtis platesnio, **strateginio požiūrio**, siekdamos įvertinti ir pagerinti taikomas praktikas ir kurdamos aplinką, kurioje moterys būtų **skatinamos, palaikomos ir įgalinamos** priimti lyderystės ir sprendimų priėmimo vaidmenis.

Norėdami stiprinti įtrauktį ir įgalinti moteris savo organizacijoje, galite:

- **Didinti lankstumą:** siūlyti trumpesnes pamainas ar paskirstyti atsakomybes, kad būtų lengviau suderinti savanorystės veiklas su kitais įsipareigojimais.

²³ Susisiekite su mokyklomis, specialiosiomis mokyklomis, socialiniais centrais ir kitomis pilietinėmis grupėmis, siekiant užmegzti ryšius su naujais potencialiais savanoriais.

- **Parengti lyčių lygybės chartiją:** nustatyti aiškias procedūras, padedančias užkirsti kelią diskriminacijai²⁴.
- **Kvestionuoti lyčių stereotipus:** skatinti moteris koordinuoti renginius ar priimti papildomas atsakomybes.
- **Išryškinti moterų pavyzdžius:** pristatyti moteris savanores per organizacijos komunikacinius kanalus.

Alina moterims, galvojančioms apie savanorystę: „Pradėkite nuo mažų dalykų – svarbiausia pradėti. Savanorystė yra durys: jos gali atverti kelią draugystėms, mokymuisi ir net karjerai. Nesijaudinkite, kad dar ne viską žinote – visko išmoksitė veikdamos“.

Alina (kaip savanorių vadybininkė): „Net tada, kai turėjau daugiau atsakomybės, jaučiausi esanti lygi su visais kitais. Kiekvienas savanoris – lygiavertė komandos dalis, ir niekas nėra viršesnis už kitus“. (...) „Per sportą žmonės bendrauja, mokosi ir auga, o kiekvienas, įskaitant moteris, gali žengti į priekį ir imtis lyderystės“.

Kaip sporto savanorystė skatina pabėgėlių ir migrantų integraciją?

Habibas: „Labiausiai pažeidžiami jaunuoliai - dažnai migrantai arba neturintys dokumentų - yra tie, kuriems labiausiai reikia paramos ir kurie labiausiai nori įsitraukti į savanorystę“.

Sporto savanorystė gali atlikti **svarbų vaidmenį stiprinant socialinius ryšius, padedant mokytis kalbos, ugdyti pasitikėjimą savimi ir skatinti tarpusavio supratimą tarp pabėgėlių, migrantų ir vietos bendruomenių**. Tačiau nesenai į šalį atvykę žmonės dažnai susiduria su daugybe kliūčių, pvz. kalbos barjerai, vietos sistemų neišmanymu, kultūriniais nesusipratimais, informacijos apie galimybes trūkumu ar net teisinėmis ir administracinėmis kliūtimis. Šie iššūkiai gali prisidėti prie to, kad migrantų ir pabėgėlių **dalyvavimas savanorystėje būna ribotas**.

Siekiant keisti šią situaciją, **kaip pabrėžia Habibas, reikšmingą poveikį gali turėti ir nedideli pokyčiai bei išankstinis pasirengimas**. Tyrimai rodo, kad daugelis prieglobstį gavusių asmenų ir pabėgėlių savanoriauja todėl, jog ši veikla suteikia prasmingą užimtumą, padeda įsitvirtinti visuomenėje ir kuria socialinius ryšius. Be to, jie taip pat gali pritaikyti **įgūdžius, įgytus savo kilmės šalyse**, o tai Europos sporto sektorių tik praturtina. Savanorystė sporte gali tapti keliu į darbo rinką, nes suteikia praktinės patirties, profesinių ryšių ir bendrųjų kompetencijų.

Kuris gi sektorius geriau nei sportas gali sujungti bendruomeninę integraciją, asmeninį tobulėjimą ir profesines galimybes pabėgėliams bei migrantams?

Todėl **jūsų organizacija gali:**

²⁴ Naudingas gairių dokumentas:

<https://www.iwginsighthub.org/insight/guidelines-for-gender-responsive-sports-organizations>

- **Susipažinti su savanorių kultūrine aplinka:** domėkitės šventėmis, religine praktika ar mitybos apribojimais, būkite lankstūs taisyklių ir kasdienės rutinos atžvilgiu, gerbkite skirtingus bendravimo stilius. *Pavyzdžiui, kai kurios kultūros vertina tiesioginį grįžtamąjį ryšį, o kitose labiau priimtini subtilesni komunikacijos būdai.*
- **Vartoti paprastus žodžius ir trumpus sakinius:** venkite akronimų, specializuoto žargono ar idiomų. *Pavyzdžiui, sakykite „Išdalink vandens butelius kiekvienam žaidėjui“, o ne „Padėk su gaiviaisiais gėrimais“.*

Habibo patarimai:

- **Įgalinkite savanorius per laipsnišką atsakomybę:** pradėkite nuo paprastų, lengvai įveikiamų užduočių. *Pavyzdžiui, paskirkite nedidelius, aiškiai apibrėžtus vaidmenis, leidžiančius savanoriams iš karto prisidėti.*
- **Palaipsniui didinkite atsakomybę:** paskirkite sudėtingesnes užduotis, kad savanoriai įgautų pasitikėjimo ir patirties.
- **Pripažinkite ir įvertinkite indėlį:** *pavyzdžiui, suteikite galimybę atstovauti jūsų organizacijai išorinėse veiklose ar renginiuose.*

Habibas: „Sukūrėme jaunų, talentingų žmonių komandą, kuriai iki tol nebuvo patikėtos atsakomybės. Stebėti juos drąsiai pristatančius savo mintis sprendimų priėmėjams – mano didžiausias pasididžiavimas“.

„Tokios galimybės, kaip dalyvavimas renginiuose Žemyninėje Prancūzijoje, atveria jiems naujus horizontus, stiprina savivertę ir ryšį su visuomene“.

Kaip savanorių vaidmenis pritaikyti žmonių su negalia gebėjimams?

Klaudija: „Prieš kiekvieną renginį susitinku su savanoriais, kad geriau suprasčiau jų lūkesčius ir poreikius. Mes pritaikome vaidmenis pagal jų pageidavimus ir turimus įgūdžius“.

Įtraukiant žmones su negalia į sporto savanorystę, itin svarbu juos matyti kaip lygiaverčius ir vertingus komandos narius, o ne vien kaip dalyvius ar paramos gavėjus. Tačiau praktikoje daugelis vis dar susiduria su **struktūrinėmis kliūtimis**: nelanksčiais pareigybių aprašymais, nepritaikytomis erdvėmis, ribotu transportu, pagalbinių priemonių stoka ar organizacine kultūra, kuri nepakankamai vertina žmonių su negalia kompetencijas. Kai savanoriams su negalia patikimi tik **periferiniai, mažiau reikšmingi vaidmenys**, šie barjerai dažnai dar labiau skatina jų atskirtį ir menkina prasmingo dalyvavimo galimybes.

Tikroji įtrauktis reiškia **atsisakymą principo** „vienas modelis tinka visiems“. **Organizacijos turėtų taikyti individualizuotą požiūrį, dėmesį sutelkdamos į kiekvieno žmogaus gebėjimus, interesus ir reikalingą pagalbą.** Tai gali apimti užduočių pritaikymą, lankstų darbo grafiką, pagalbinių technologijų suteikimą ar atsakomybės persikirstymą.

Kai savanorių vaidmenys pritaikomi prasmingai ir apgalvotai, žmonės su negalia gali stiprinti komandos bendradarbiavimą, praturtinti savanorių bendruomenę ir padėti kurti teisingesnę sporto aplinką.

Siekiant sukurti palankesnę aplinką ir daugiau galimybių žmonėms su negalia, savanorių vadybininkai gali:

- **Užtikrinti fizinį prieinamumą:** peržiūrėti ir pritaikyti patalpas, įrangą ir darbo vietas, atsižvelgiant į judėjimo priemonių ar kitų specifinių poreikių reikalavimus.
- **Būti kūrybiški planuojant vaidmenis:** individualizuoti užduotis, siūlyti trumpesnes pamainas, lankstų grafiką ar sudaryti galimybes naudoti pagalbines technologijas.
- **Sutelkti dėmesį į gebėjimus, o ne apribojimus:** pabrėžti tai, ką žmogus gali ir nori daryti, o ne tai, ką jam būtų sunku padaryti.

Praktiniai scenarijai

Scenarijus 1

Andrėja vadovauja savanoriams vietiniame sporto renginyje ir nori įtraukti Tomą, kuris naudojasi neįgaliojo vežimėliu.

Peržiūrėjusi užduotis, Andrėja nustato, kad Tomas galėtų dirbti registracijos punkte – dalyti tvarkaraščius ir nukreipti dalyvius. Ji pasirūpina, kad darbo vieta būtų prieinama: pastato tinkamo aukščio stalą ir suteikia Tomui aiškias instrukcijas, kaip elgtis piko metu. Pirmojoje pamainoje šalia jo trumpam paskiriamas patyręs savanoris, kad prireikus galėtų patarti.

Įgyvendinus šiuos nedidelius pritaikymus, Tomas gali savarankiškai atlikti užduotis, prasmingai prisidėti ir jaustis visiškai įtrauktas į komandą.

2 scenarijus

Lukas koordinuoja savanorius vietiniame sporto klube ir nori įtraukti Sarą, turinčią regėjimo negalią, kaip nuolatinę savanorę.

Jis pradeda pokalbį su Sara, siekdamas suprasti jos poreikius, gebėjimus ir interesus. Kartu jie nustato, kad Sara galėtų administruoti savaitės savanorių tvarkaraštį, koordinuoti komunikaciją tarp trenerių ir savanorių bei mentoriauti naujiems komandos nariams. Lukas pasirūpina, kad Sara turėtų prieigą prie pritaikytų skaitmeninių įrankių – pavyzdžiui, tvarkaraščių programėlės, suderinamos su ekrano skaitytuvu – ir suteikia jai ramią darbo vietą netoli klubo biuro, kur ji galėtų susitelkti į užduotis.

Pirmąsias kelias savaites jis paskiria Sarai patyrusį savanorį, kuris padeda jai susipažinti su klubo

veikla ir komandos darbu. Įgyvendinus šiuos priitaikymus, Sara gali nuolat ir prasmingai prisidėti, kurti tvirtus ryšius klube ir jaustis integruota kaip vertinga komandos narė.

Kaip nuoseklus mokymas ir pripažinimas gali padėti kurti įtraukesnę savanorystę?

Įtrauki savanorystę neatsiranda savaime – ji yra nuoseklaus pasirengimo, aiškos komunikacijos ir tikslingo pripažinimo rezultatas. **Metodinė pagalba ir savanorių įvertinimas tampa esminiais instrumentais**, kurie padeda savanoriams jaustis užtikrintiems, matomiems ir tikrai priklausantiems komandai. Organizuodami mokymus prieš savanorystę, jos metu ir po jos, vadybininkai padeda kiekvienam savanoriui – nepriklausomai nuo kilmės ar gebėjimų – aiškiai suprasti savo vaidmenį ir jaustis pasirengusiam prasmingai prisidėti. Vėlesnis savanorio įvertinimas dar labiau sustiprina priklausymo jausmą, nes parodo, kad kiekviena pastanga yra svarbi, o kiekvienas indėlis – vertingas.

Savanorių rengimas

Trumpi, struktūruoti instruktažai prieš renginius padeda savanoriams suprasti savo vaidmenį ir pasirengti sklandžiam darbui renginio metu. Pasak Alinos, tam nebūtina formalūs mokymai – paprastos ir aiškos instrukcijos sumažina painiavą ir užtikrina, kad visi galėtų prasmingai dalyvauti.

Alina: „Visada stengiuosi surengti trumpą instruktažą prieš renginį, kad visi jaustųsi pasirengę ir galėtų numatyti poreikius bei galimus klausimus. Tai taip pat padeda išvengti streso renginio metu“.

Klaudija: „Prieš kiekvieną renginį susitinku su savanoriais, kad suprasčiau jų lūkesčius ir poreikius. Prisitaikome vaidmenis pagal jų pageidavimus ir įgūdžius“.

Mentorystė yra veiksmingas būdas parengti savanorius ir paversti įtrauktį realia praktika. Habibas naujus savanorius dažnai paskiria dirbti kartu su patyrusiais komandos nariais, kurie gali patarti, suteikti pasitikėjimo ir padėti mokytis darbo vietoje.

Habibas: „Savanoriai mokosi dirbdami kartu su patyrusiais komandos nariais ir nuo pat pradžių gaudami aiškias instrukcijas“.

Pripažinimas

Pripažinimas yra lygiai taip pat svarbus. Kai savanoriai sulaukia įvertinimo už savo indėlį – nesvarbu, ar tai būtų sertifikatas, žodinis padėkos žodis, atsakingesnės pareigos ar viešas pagerbimas – jie įgyja stipresnį priklausymo ir tikslo jausmą. **Savanorių vadybininkai tai gali nesunkiai įgyvendinti įvairiomis pripažinimo formomis, kurios suteikia savanoriams matomumo ir motyvacijos.** Pripažinimas nėra vien simbolinis gestas. Daugeliui savanorių, ypač šiame vadove aptariamoms mažumoms, tokios įvertinimo formos gali turėti labai apčiuopiamą poveikį.

Savanorio sertifikatas, rekomendacinis laiškas ar viešas įvertinimas gali papildyti gyvenimo aprašymą (CV) vertinga patirtimi, parodyti potencialiems darbdaviams savanorio bendruosius įgūdžius ir atsakingą požiūrį bei tapti įrodymu apie aktyvų įsitraukimą į bendruomenę. Kai kuriems žmonėms

toks pripažinimas gali būti naudingas pretenduojant į darbo vietą, stojant į universitetą ar tvarkant leidimo gyventi dokumentus. Kitaip tariant, **pripažinimas paverčia savanorystę iš neformalios veiklos į aiškiai matomą ir vertingą patirtį, galinčią atverti naujas galimybes visiems.**

Alina: „Mes visada stengiamės padėkoti savanoriams - sertifikatu ir kvietimais į apdovanojimų ceremoniją. Tai ir jų akimirka“.

Alina: „Daugeliui jaunų žmonių savanorystė yra ir būdas praturtinti savo CV, parodyti, ką jie nuveikė. Tai suteikia jiems konkrečią patirtį, apie kurią jie galės kalbėti būsimose studijose ar darbe“.

Išvados

Šiame vadove aptarta, ką reiškia įtrauktis sporto savanorystėje – nuo pagrindinių principų supratimo iki jų praktinio taikymo. Išryškėjo, kad įtrauktis nėra abstrakti idėja, o kasdienis įsipareigojimas: užtikrinti, jog kiekvienas žmogus, nepaisant jo kilmės, gebėjimų ar patirties, galėtų rasti savo vietą sporte ir prasmingai prisidėti.

Klaudijos, Habibo ir Alinos pasidalytos istorijos parodė, kad **įtrauktis gali reikštis įvairiomis formomis ir dažnai reikalauja išankstinio pasirengimo, o kartais – ir reikšmingų pokyčių bei mentaliteto transformacijos organizacijoje.** Įtrauktis ir kokybiškas savanorių valdymas yra neatsiejami: kai savanorių vadybininkai kuria skatinančią savanorystės kultūros aplinką, jie sustiprina tiek individualų savanorių įsitraukimą, tiek organizacijos gebėjimą pritraukti naujus narius. Ilgainiui toks veikimo būdas didina organizacijos gebėjimą būti įtraukiai ir sudaro sąlygas vis daugiau žmonių prasmingai įsitraukti. **Todėl įtrauktis yra ne tik siektinas tikslas, bet ir natūralus apgalvoto ir atsakingo savanorių valdymo rezultatas.**

Atminkite: įtrauktis nėra apie tobulumą, o apie ketinimus ir nuoseklią pažangą. Kiekvienas mažas žingsnis – pokalbis, pritaikytas vaidmuo ar paprastas pripažinimo gestas – gali padaryti reikšmingą skirtumą ir sustiprinti tiek jūsų savanorius, tiek organizaciją.

Įsidėmėkite šias pagrindines įžvalgas:

- **Rodykite pavyzdį:** puoselėkite pagarbą, empatiją ir atvirą bendravimą.
- **Atspindėkite savo bendruomenę:** užtikrinkite, kad savanorių komanda atstovautų įvairias patirtis ir kilmės.
- **Prisitaikykite, o ne atmeskite:** ieškokite būdų, kaip kiekvieną užduotį padaryti prieinamą ir prasmingą.
- **Aiškiai bendraukite:** vartokite paprastą, įtraukią kalbą ir kitas tinkamas priemones.
- **Pripažinkite ir vertinkite indėlį:** kiekvieno savanorio pastangos vertos matomumo ir įvertinimo.

- **Sudarykite augimo galimybes:** mentorystė ir mokymai yra veiksmingos savanorių tobulėjimo priemonės.
- **Nuolat mokykitės:** įtrauktis yra nuolatinis procesas – išlikite smalsūs ir pasirengę tobulėti.

Pabaigoje dalijamės keliomis savanorių mintimis, kurios skatina puoselėti įtraukusnę sporto savanorystę:

Klaudija: „Prisitaikymas yra viskas. Pažinkite savo savanorius, supraskite jų lūkesčius ir skirkite jiems vaidmenis, atitinkančius jų stipriąsias puses. Įtrauktis prasideda nuo klausymosi“. (...) „Aš save labiau laikau pagalbininke, o ne vadove. Bendravimas ir empatija yra raktas į sėkmę. Savanoriai atiduoda viską, ką gali, kai jaučiasi išgirsti ir vertinami“.

Habibas: „Savanoriška veikla yra meilės išraiška ir galimybė augti – tiek asmeniškai, tiek kartu su bendruomene. Įtrauktis – tai galimybių suteikimas ir stebėjimas, kaip žmonės tobulėja“.

Alina: „Per sportą žmonės bendrauja, mokosi ir auga. Tai ne tik varžybos – tai draugystė ir priklausymas bendruomenei. Kai visi dirba siekdami bendro tikslo, skirtumai tampa nebesvarbūs“.

Bibliografija

EASE. (2023). *European social charter for sport events*.

<https://www.easesport.eu/wp-content/uploads/2023/09/european-social-charter-for-sport-events.pdf>

EUR-Lex. (2011). *The principle of equal treatment between persons*.

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=legisum:em0008>

Haski-Leventhal, D., Meijs, L., & Hustinx, L. (2010). *The third party model: enhancing volunteering through governments, corporations and educational institutes*. Journal of social policy, 39, 139-158.

Hustinx, L., Cnaan, R.A., & Handy, F. (2010). *Navigating theories of volunteering: a hybrid map for complex phenomenon*. Journal for the theory of social behaviour 40, 410-434.

ONMIC. (2018). *Sport for intercultural dialogue handbook*.

https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/4c4315c6-017e-4738-b166-c45bbde66856/Sport_ID_Handbook_EN.pdf?

UN Women Turkey Office. (2021). *In Brief: Guidelines for Gender-Responsive Sports Organizations*. Ankara.

<https://www.iwginsighthub.org/insight/guidelines-for-gender-responsive-sports-organizations>

EU Platform of Diversity Charters.

https://eu-diversity-inclusion.campaign.europa.eu/eu-platform-diversity-charters_en?prefLang=de

(An EU initiative that helps organisations across Europe commit to designing and implementing effective diversity and inclusion policies)

European Commission. Diversity charters by EU country:

https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/combating-discrimination/tackling-discrimination/diversity-and-inclusion-initiatives/diversity-charters-eu-country_en

KABUBU. *Livret du bénévole* <https://www.kabubu.fr/fr/pdf/livret-du-benevole> (Example of an Handbook for new volunteers joining KABUBU, a French association using sport as a tool for social and professional inclusion for exiled people. Handbook in French).

(2020). *Mapping study on the intergenerational dimension of sport: final report to the European Commission*. Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2766/339239>