2016 ESTRATEGIA DE VOLUNTARIADO

Reserva Mundial de la Biosfera LA PALMA

RESERVA MUNDIAL DE LA BIOSFERA LA PALMA

1. PRESENTACIÓN **4**

2. LA RMB LA PALMA **6**

3. JUSTIFICACIÓN **9**

4. VOLUNTARIADO **14**

4.1 DEFINICIÓN 14
4.2 ACTITUDES BÁSICAS DEL VOLUNTARIADO 18

5. MARCO LEGAL **21**

6. CLASES **30**

7. EL CONOCIMIENTO **34**

7.1 CONCEPTO 34
7.2 CLASIFICACIÓN DEL CONOCIMIENTO 38

8. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO **41**

8.1 INTRODUCCIÓN 41
8.2 VARIABLES EN EL SENO DE LA INSTITUCIÓN 43
8.3 ALMACENAMIENTO 44

9. COORDINACIÓN **46**
EL COORDINADOR DEL VOLUNTARIADO

10. LA BÚSQUEDA **49**

11. NUESTRO MENSAJE **54**

12. LA PERSONA VOLUNTARIA QUE NECESITAMOS **61**

13. LA ACOGIDA **64**

14. LA INCORPORACIÓN **67**

15. ACCIÓN **77**

15.1 INTRODUCCIÓN 77
15.2 LA COORDINACIÓN 77
15.3 PARTICIPACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN 91

16.- LA FORMACIÓN **95**

16.1 INTRODUCCIÓN 95

16.2 OBJETIVOS 96
16.3 CARACTERÍSTICAS 100

16.4 EL PROCESO 100
16.5 NIVELES 103
16.6 EVALUACIÓN 105

17.- ACOMPAÑAMIENTO 107

18.- MOTIVACIÓN 111

18.1 INTRODUCCIÓN 111
18.2 LOS MODELOS 112
18.3 TIPOS DE MOTIVACIONES 114
18.4 MOTIVACIONES PARA LA PERMANENCIA 118

19.- RECONOCIMIENTO 120

19.1 INTRODUCCIÓN 120
19.2 RECONOCIMIENTO DEL VOLUNTARIO DE LA ORGANIZACIÓN. 123
19.3 RECONOCIMIENTO EXTERNO A LA ORGANIZACIÓN. 130

20.- DESVINCULACIÓN 134

20.1 INTRODUCCIÓN 134
20.2 GESTIÓN DE LA SALIDA 135
20.3 ENTREVISTA DE SALIDA 137
20.4 LA RELACIÓN POSTERIOR 139

21.- EVALUACIÓN 140

22.- WEBS DE INTERÉS 147

23.- BIBLIOGRAFÍA 150

1. PRESENTACIÓN

La ayuda mutua, la donación, el voluntariado, la participación ciudadana en asociaciones y movimientos sociales, son algunas de las formas de acción colectiva que manifiestan la solidaridad que brota de la sociedad civil y colaboran a la mejora de las condiciones de vida, fortaleciendo las redes comunitarias y favoreciendo la protección del entorno. Esta solidaridad cívica se encarna de una forma particular en el voluntariado.

El voluntariado ha formado siempre parte de las relaciones humana. Desde siempre se ha manifestado la solidaridad hacia otros, según las diferentes circunstancias que caracterizaban el momento. Esta solidaridad se ha dado en todo tipo de sociedades, tanto desarrolladas como consideradas primitivas. Esta solidaridad por parte de quién la ponía en práctica junto con el altruismo se ha repetido con igual fuerza y extensión.

Son varias las motivaciones que mueven a una persona a ejercer el voluntariado, personales, creencias, expectativas, etc.; Sin embargo, los indicios nos hacen creer que es el altruismo el motivador principal que mueve al voluntario. Por otro lado, no cabe duda, que hemos de diferenciar entre los motivos que hace que una persona se haga voluntaria y los principios que basan la acción.

Son las circunstancias que rodean a la persona y la continua globalización los que van modificando tanto las motivaciones como las expectativas del voluntario. No obstante, es la solidaridad y el compromiso lo que arraiga con más firmeza en la acción de la persona voluntario en la mayoría de los casos.

Una sociedad individualizada frente al trabajo comunitario, convierte al voluntariado en un medio de participación pública desde una concepción social, donde se premia la libertad de la persona y la expresión de sus capacidades, un canal de oportunidades y posibilidades para la persona. Hemos de convertir a las personas en protagonistas en lugar de espectadores, con el objetivo que influyan directamente en el devenir de los acontecimientos que configuran su destino.

Desde año 2002 la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma viene recogiendo en los diferentes planes de acción que han estado vigentes, la necesidad de adscribir el voluntariado como elemento dinamizador de la participación social en el funcionamiento de ésta, como forma poderosa de involucrar a los ciudadanos para hacer frente a los desafíos en materia de desarrollo, y capaz de transformar el ritmo y la naturaleza del mismo. El voluntariado beneficia tanto al conjunto de la sociedad como a los voluntarios, fortaleciendo la confianza, la solidaridad y la reciprocidad entre las personas y creando oportunidades de participación apropiadas.

Esta estrategia tiene como principal objetivo ofrecer una visión global del proceso a desarrollar por el Equipo Técnico de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma para la consolidación del Voluntariado Biosfera, puesto que una gestión eficaz contribuirá a mejorar los resultados esperados. Es fundamental otorgar a los encargados de desarrollar el proyecto los conocimientos y aptitudes adecuadas que les permitan llevar a cabo su trabajo optimizando y profesionalizando la gestión.

En definitiva, la estrategia es una apuesta clara por buscar que el voluntariado se integre de la manera más eficiente posible en las estructuras formales de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma, de manera libre y desinteresada, puesto que la responsabilidad social es cuestión de la ciudadanía en general. Por lo tanto, la acción voluntaria debe concienciar a la población para que los problemas comiencen a ser asumido y solucionados por ella bajo el paraguas de la tolerancia, la solidaridad y la corresponsabilidad.

2. LA RMB LA PALMA

El Programa Internacional MaB (Man and Biosphere, Persona y Biosfera) fue lanzado por Unesco en 1971 con el objetivo de promover la investigación interdisciplinaria, el entrenamiento y la comunicación en el campo de la conservación de ecosistemas y el uso racional de los recursos naturales. Con la creación en 1974 de la figura de las Reservas de la Biosfera, la Unesco gestó el instrumento con el que hacer realidad el propósito del Programa MaB, al constituir éstas los lugares idóneos para el desarrollo, aplicación y demostración de métodos y experiencias orientados a la conservación de la biodiversidad y al desarrollo sostenible de sus habitantes.

Según el Marco Estatutario de la Red Mundial de Reservas de la Biosfera *"Las Reservas de la Biosfera son zonas de ecosistemas terrestres o costeros/marinos, o una combinación de los mismos, reconocidas en el plano internacional como tales en el marco del Programa sobre Personas y la Biosfera (MaB) de la UNESCO".*

Aunque el concepto propuesto originalmente ha ido evolucionando con el tiempo, el planteamiento inicial centrado en la búsqueda de equilibrio entre desarrollo económico y social y el mantenimiento de los valores naturales y culturales, se mantiene vivo 40 años más tarde. Sin embargo, fue a partir de la celebración en Minsk (Bielorrusia) del "Primer Congreso Internacional sobre Reservas de la Biosfera" (1983) cuando se incluyó una declaración explícita de que las personas debían ser consideradas parte importante de las mismas.

Así, la Conferencia sirvió para que la idea superara las barreras de una noción puramente científica, al incorporar la participación de instituciones gubernamentales, ONG y actores locales.

A lo largo de los años, cada vez se ha ido aceptando y reconociendo más esta necesidad de fortalecer los nexos entre la conservación y el desarrollo, y actualmente el significado de reserva de la biosfera refleja el compromiso local e internacional en la gestión responsable de los recursos naturales de forma que beneficie a la gente y su entorno. Asimismo, su dimensión territorial se sigue ampliando y renovando, con la incorporación de nuevas áreas como la consideración de las zonas urbanas y las reservas de la biosfera en constelación o transfronterizas (referidas a una combinación de varias zonas no contiguas que desempeñan las varias funciones de éstas).

Durante este "Primer Congreso Internacional sobre reservas de la biosfera", se confirmaron y estipularon sus tres funciones complementarias, las cuales quedaron recogidas posteriormente en la Estrategia de Sevilla y sirven de guía hasta nuestros días. Estas funciones son las de:

- Conservación, para la preservación de los recursos genéticos, de especies, ecosistemas y paisajes;

- Desarrollo, para promover la economía sostenible y el desarrollo humano;

- Logística, que abarca, entre otros, la investigación, la educación ambiental, la capacitación y el intercambio de información en las áreas de la conservación y el desarrollo sostenible a nivel local, regional, estatal y global.

El cumplimiento de las funciones y objetivos de las reservas de la biosfera no es tarea fácil, ya que se han de encontrar mecanismos que permitan conciliar todas las actividades desarrolladas en el territorio, las cuales en algunos casos resultan conflictivas. Se trata, por lo tanto, de planificar y coordinar adecuadamente el territorio con el apoyo y compromiso indispensable de la población local y la sociedad en su conjunto.

La Palma fue la primera isla de España en contar con una reserva de la biosfera en el año 1983, al declararse 511 hectáreas de la finca "El Canal y Los Tiles". Pese a ser la Reserva de la Biosfera española más pequeña en extensión, albergaba una interesantísima muestra de laurisilva, bosque relicto de la Era Terciaria.

En 1998, se amplía el territorio declarado integrando el arco noreste de la Isla, pasando a tener un total de 13.931,15 hectáreas (19,67% de la superficie insular).

Finalmente, el 6 de noviembre de 2002, en Sesión Plenaria del Consejo Internacional de Coordinación de la UNESCO, se constituyó la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma tal y como la conocemos en la actualidad. Esta última ampliación supuso la inclusión de la totalidad de la superficie terrestre con 70.832 hectáreas, así como la incorporación de una parte del ámbito marino con una superficie de 9.870 hectáreas sumando una extensión total de 80.702 hectáreas. Los 14 municipios de la Isla forman parte de la actual Reserva Mundial de la Biosfera La Palma.

El Consorcio Insular de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma, órgano creado en el año 2002, tiene como objetivo la gestión en común de los aspectos medioambientales y de desarrollo socioeconómico, así como la investigación y la observación permanente, en relación a la sostenibilidad del territorio declarado por la UNESCO como Reserva Mundial de la Biosfera La Palma, al amparo de las tres funciones esenciales que ha de cumplir. Este consorcio es una entidad supramunicipal, de base asociativa, con personalidad jurídica propia y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines, e independiente de las corporaciones/administraciones que lo integran, que se establece con carácter voluntario y por un período de tiempo indefinido

3. JUSTIFICACIÓN

La Estrategia de Sevilla surgió en marzo 1995, durante el II Congreso Mundial de Reservas de la Biosfera, celebrado en Sevilla, y constituye una reformulación del plan de acción elaborado a raíz del I Congreso Internacional de Reservas de la Biosfera celebrado en Minsk, en 1984.

En general, se establece que las reservas de la biosfera deben contribuir a preservar y mantener valores naturales y culturales apoyándose para ello en bases científicas correctas y en la creatividad cultural, funcionando toda la Red Mundial como un instrumento integrador que contribuye a crear una mayor solidaridad entre los pueblos y naciones del mundo.

El OBJETIVO PRINCIPAL III: UTILIZAR LAS RESERVAS DE BIOSFERA PARA LA INVESTIGACIÓN, LA OBSERVACIÓN PERMANENTE, LA EDUCACIÓN Y LA CAPACITACIÓN de la Estrategia de Sevilla establece diferentes metas en donde subyace la necesidad de poner en marcha diferentes acciones que fomenten la participación social, aunque ninguna de ellas nos habla directamente del voluntariado.

Por ejemplo el Objetivo III.1.8 da cobertura a cada Reserva de la Biosfera para desarrollar proyectos de investigación básica y aplicada, especialmente centrados en problemas locales, proyectos interdisciplinarios que incorporen tanto las ciencias naturales como las sociales, y proyectos relacionados con la rehabilitación de ecosistemas degradados, la conservación de los suelos y el agua, y el uso sostenible de los recursos naturales, lo que entronca directamente con la posibilidad de desarrollar nuestro proyecto.

El Objetivo III.2.5 nos ofrece también la posibilidad de usar a la reserva de la biosfera como zona de experimentación para elaborar y ensayar métodos y enfoques de evaluación y de observación permanente de la diversidad biológica, la sostenibilidad y la calidad de vida de sus habitantes.

Pero es sin duda el Objetivo III.3.5, que nos exhorta a fomentar la participación de las comunidades locales, los escolares y otros interesados en programas de educación y capacitación y observación permanente en reservas de la biosfera, el que directamente nos ofrece un paraguas normativo a la hora de crear nuestro Voluntariado Biosfera.

Tras más de una década desde la Conferencia de Sevilla, han ido apareciendo e intensificándose diferentes problemas de impacto global que han hecho necesaria la adaptación del Programa MaB inicial.

Por este motivo surgió, en 2008, el Plan de Acción de Madrid (en adelante PAM) aprobado en Madrid durante el III Congreso Mundial de Reservas de la Biosfera. Este Plan establece la hoja de ruta a seguir por la Red Mundial articulado en una serie de acciones, objetivos, indicadores de éxito, asociaciones y otras estrategias de desarrollo, además de un marco de evaluación, agrupados en cuatro temáticas principales: cooperación, gestión y comunicación; zonificación; ciencia y desarrollo de capacidades; y asociaciones.

El Objetivo 29 del PAM, nos indica la necesidad de establecer planes de cooperación incluyendo todos los sectores de la sociedad para fomentar las actividades de cooperación, que abarquen desde la educación y la investigación al uso sostenible de los bienes y servicios del entorno.

Para finalizar, en el ámbito nacional es el Plan de Acción del Montseny de la Red Española de Reservas de la Biosfera el que tomando como base el PAM asume los principios, retos y objetivos expuestos en él y se propone a su vez facilitar su adaptación y aplicación en el contexto español. Es su objetivo 10.2.2 el que nos indica la importancia de la incorporación de modalidades de participación ciudadana temprana, real y efectiva a las Reservas de la Biosfera, entre ellas, el voluntariado.

JUSTIFICACIÓN EN EL MARCO DE LA RESERVA MUNDIAL DE LA BIOSFERA LA PALMA: EL PLAN DE ACCIÓN

Para dar cumplimiento a los propósitos generales marcados por el Programa MaB de la Unesco, así como a otros objetivos específicos del territorio insular, se elaboró en el año 2006 el segundo Plan de Acción de la RMB La Palma (2006-2012) con el que se pretendía saltar la frontera entre la disposición y la acción fijada en el primer Plan de Acción (2003-2005). Este documento fue la herramienta que guió los pasos de la gestión de la RMB La Palma a lo largo de esos años, pasos materializados en programas y actuaciones que fueron resultado del debate, diálogo, consenso y, en definitiva, del trabajo comprometido de técnicos, especialistas, organizaciones diversas y ciudadanos que contribuyeron con dicho Plan.

En el Plan de Acción 2006-2012, EJE ESTRATÉGICO 2: PLAN DE PARTICIPACIÓN, se establecía como uno de las acciones a desarrollar la creación del grupo de Voluntariado de la Reserva Mundial de la Biosfera, sin embargo esta aspiración requeriría de mayor maduración.

Aunque la puesta en práctica de las estrategias y acciones del Plan del 2006 han sido fructíferas y han dado como resultado diversos éxitos, también han sido varias las aspiraciones que han quedado en el camino. No obstante, tanto los éxitos como los fracasos obtenidos a lo largo de estos años, han servido para adquirir experiencia y conocimiento, así como para corregir y mejorar algunos aspectos de la gestión. Por otro lado, el concepto y características de las reservas de la biosfera, en su intento de lograr un desarrollo más sostenible, ha ido cambiando con el tiempo, al igual que lo han hecho los retos a los que se ha ido enfrentando.

Como comentábamos en el apartado anterior, actualmente son numerosos los instrumentos y directrices surgidas para el cumplimiento de sus funciones, ampliándose las potestades administrativas y las medidas jurídicas legales en la gestión a las que es urgente y necesario adaptarse.

Entre estos nuevos instrumentos destaca el Plan de Acción de Madrid de la Red Mundial de Reservas de la Biosfera, el Plan de Acción de Montseny de la Red Española de Reservas de la Biosfera y el Plan de Acción para la Red de Comités Nacionales MaB y Reservas de la Biosfera de Iberoamérica y El Caribe (IberoMaB).

Esta revisión y renovación profunda tiene como finalidad adaptar las estrategias y actuaciones de conservación, desarrollo y logística a los objetivos y retos emergentes considerados por estos planes de mayor rango, así como a los de la realidad insular, orientando las políticas de gestión a corto, medio y largo plazo en el camino hacia la sostenibilidad.

Así surge el Plan de Acción de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma 2013-2022, como documento de bases estratégicas para la sostenibilidad del territorio y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes, sustentado en los mismos fundamentos que el programa MaB de la UNESCO establece para las reservas de la biosfera y edificado sobre una visión participada y una misión compartida.

La rapidez y magnitud del cambio experimentado por las sociedades en los últimos tiempos, exige, en pleno apogeo de la globalización, afrontar grandes desafíos no sólo en lo financiero, económico y político, sino también en lo social y personal, especialmente en momentos de crisis como la actualmente vivida. Esta transformación demanda de otros modos y maneras de abordar los problemas del nuevo ciclo socioeconómico que comienza, y el resurgimiento de nuevos valores y actitudes cimentadas en la sabiduría, pero también en sentimientos como la empatía, el amor, la solidaridad o el respeto.

Como considera el escritor y economista José Luis Sampedro, *«vivimos en una sociedad muy rica en conocimiento científico, y enormemente pobre en sabiduría, que es el arte de vivir, de llevar al colmo las potencialidades de la existencia humana».*

Desde la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma se considera fundamental el impulso de una ética que promueva un cambio de mentalidad y un nuevo estilo de vida que hagan emerger la conciencia de la responsabilidad individual y social. Desde esta nueva ética se deben plantear los problemas socioeconómicos y ambientales de la Isla, induciendo así nuevas fórmulas que con planteamientos económicos y políticos se ha demostrado no se puede conseguir.

Con el objeto de impulsar un estado en el que exista una visión compartida, el Plan de Acción busca el interés común afrontando desigualdades y desafíos, atendiendo nuevas oportunidades para el bienestar y el fortalecimiento del sentimiento “todos somos reserva de la biosfera”, como sinónimo de calidad de vida.

Un territorio reserva de la biosfera ha de buscar la protección de la persona y atender su bienestar. La sociedad se beneficia y enriquece de los valores tangibles e intangibles con los que cuenta ésta, a la vez que en relación simbiótica, necesita de la cohesión e implicación de las poblaciones locales y agentes sociales en la gestión del territorio, garantizando relaciones basadas en la reciprocidad y confianza con lo que persigue ser un espacio de vida donde exista realmente armonía entre desarrollo, conservación y satisfacción de las necesidades humanas.

Por eso el ESCENARIO PERSONA Y BIENESTAR del mencionado documento impulsa el voluntariado, compromiso de personas que sirven a la comunidad por decisión libre y solidaria y cuyo trabajo es para el bienestar común. La meta de implicar a la población en la gestión del territorio supone asumir el papel de dinamizador social.

Plantea este escenario el voluntariado relacionado con el conocimiento científico-técnico asociado al saber popular y las experiencias de vida (Voluntariado de Gestión del Conocimiento).

La materialización de esta acción, según el Plan de Acción, podría concretarse, por un lado, en la gestión del conocimiento para la innovación y, por otro lado, en el trabajo de determinados colectivos para el desarrollo sostenible como, por ejemplo, en el seguimiento de indicadores de diversa índole por parte de los pobladores del lugar.

4. VOLUNTARIADO

4. 1.- DEFINICIÓN

Hablamos principalmente de una estrategia de participación social, que se ejecuta de manera libre, altruista y organizada por medio de actividades y programas que buscan siempre el beneficio de la comunidad. El voluntariado como perspectiva de participación ciudadana activa y profunda tiene como denominador común una asunción libre y desinteresada de la responsabilidad personal y social en busca de mejoras y avances comunitarios.

Sin embargo, este parecer no ha calado en la definición que la Real Academia de la Lengua Española nos ofrece de "voluntariado" o "voluntario", puesto que aún la RAE sigue asociando el voluntariado a lo militar, sin hacer referencia alguna ni a solidaridad ni a las organizaciones que encauzan esta actividad.

Varias son las definiciones que podemos encontrar de voluntariado:

"La acción voluntaria es un medio de acción social solidario mediante el cual personas plenamente conscientes de su responsabilidad para con la sociedad en que viven, realizan durante su tiempo libre algún tipo de servicio a la comunidad, concebida como un medio de interrelación o diálogo cuyo objetivo esencial es despertar y generar la propia capacidad de las personas para movilizarse en la solución de sus problemas". Mario Espinoza Vergara nos habla

"Voluntario es la persona que se integra libremente en una organización para, de modo altruista, ayudar en el trabajo social respetando y potenciando la libertad, los valores y las capacidades de la persona asistida". Jesús Madrid

"Serie de personas que, voluntaria y solidariamente, deciden prestar una parte de su tiempo y de sus facultades en beneficio de otros ciudadanos que lo necesitan, en organizaciones y programas de acción social y sin recibir contraprestaciones habituales en el mercado". Antonio Gutiérrez Resa

"El voluntariado es la acción de un ciudadano que, una vez cumplidos sus deberes de estado (estudios, familia, profesión) y civiles (vida administrativa, política o sindical) se pone a disposición desinteresada de la comunidad, promoviendo la solidaridad. Para ello ofrece energías, capacidades de su tiempo y, eventualmente, los medios de que dispone, como respuesta creativa a las necesidades emergentes del territorio y, prioritariamente a aquéllas que corresponden a los marginados. Todo ello, preferiblemente, mediante la acción de un grupo que suministre la formación permanente y la continuidad del servicio en colaboración con las instituciones públicas y las fuerzas sociales". Luciano Tavazza

"El prototipo de voluntariado se identifica con una persona que elige libremente prestar algún tipo de ayuda o servicio a otros, que en principio son desconocidos, sin recibir ni esperar recompensa económica alguna por ello y que trabaja en el contexto de una organización formalmente constituida sin ánimo de lucro (o en una Administración)". Chacón y Vecina.

En todas ellas encontramos unos denominadores comunes:

1.- En el voluntariado no puede mediar gratificación o remuneración económica. Toda acción que se enmarque dentro del voluntariado debe ser altruista. Ahora bien, estas acciones no le pueden suponer un coste al voluntario y así lo estipula la Ley 45/2015, de 14 de octubre, de Voluntariado, en sus artículos 3.1.c y 12.2.d.

Son otro tipo de gratificaciones las que recibe el voluntario, más relacionadas con lo emocional o personal que con el beneficio monetario. Una de las recompensas que más se asocia al voluntariado es el reconocimiento social que su trabajo tiene dentro de la comunidad, aunque esto no debe desvirtuar en ninguna medida la acción a realizar.

2.- Es una acción libre que requiere de compromiso. Quedan excluidas las iniciativas sujetas a obligaciones legales. El compromiso debe plasmarse en lo que algunos autores denominan "contrato", en donde aparece el tiempo a dedicar, las tareas a desarrollar, la formación a recibir, etc.

3.- La acción voluntaria es continuada en el tiempo. Lo complicado es determinar cómo evaluamos esa continuidad. Los teóricos del voluntariado indican que es la propia organización la que considera una acción como continua o no. Lo que deja clara la normativa que nos afecta, es que la acción voluntaria no puede ser ni puntual, ni aislada ni esporádica (artículo 3.2 de la referida Ley 45/2015). Excluyéndose las ejecutadas por razones familiares, de amistad o buena vecindad.

No podemos hablar de voluntariado en un proyecto que lo que pretende es recuperar la buena vecindad o la solidaridad familiar, acciones que normalmente vienen asociadas al medio rural.

4.- No sólo nos vale con la buena voluntad, la organización debe ofrecer la formación adecuada al voluntario para poder desarrollar su actividad de la manera más correcta. Facilitaremos al voluntario la formación teórico/práctica que permita tener los conocimientos y las habilidades requeridas, pero la acción del voluntario no debe sustentarse sólo en conocimiento y habilidades, sino debe requerir una actitud necesaria.

5.- El voluntariado no es un hobby. El tiempo que dedicamos a una acción voluntaria no puede ser catalogada como un hobby o una actividad de ocio.

6.- El voluntariado se concreta en el desarrollo de actividades organizadas; sin embargo, es un error considerar voluntario sólo al miembro de una organización formalmente establecida, aunque si debe existir una forma de organización

7.- La acción voluntaria se dirige hacia terceros e intereses colectivos, abarcando no sólo a personas con realidades o necesidades que abordar sino también a intereses colectivos, cooperación internacional, derechos medioambientales, etc.

La Ley 45/2015, de Voluntariado, hace suyos estos factores en la denominación que hace de voluntariado "el conjunto de actividades de interés general desarrolladas por personas físicas, siempre que reúnan los siguientes requisitos:

a. *Que tengan carácter solidario.*

b. *Que su realización sea libre, sin que tengan su causa en una obligación personal o deber jurídico y sea asumida voluntariamente.*

c. *Que se lleven a cabo sin contraprestación económica o material, sin perjuicio del abono de los gastos reembolsables que el desempeño de la acción voluntaria ocasione a los voluntarios de acuerdo con lo establecido en el artículo 12.2.d.*

d. *d) Que se desarrollen a través de entidades de voluntariado con arreglo a programas concretos y dentro o fuera del territorio español sin perjuicio de lo dispuesto en los artículos 21 y 22.*

Según la Ley, se entiende por actividades de interés general, *aquellas que contribuyan en cada uno de los ámbitos de actuación del voluntariado a que hace referencia el artículo 6 a mejorar la calidad de vida de las personas y de la sociedad en general y a proteger y conservar el entorno.*

No tendrán la consideración de actividades de voluntariado las siguientes:

a) *Las aisladas o esporádicas, periódicas o no, prestadas al margen de entidades de voluntariado.*

b) *Las ejecutadas por razones familiares, de amistad o de buena vecindad.*

c) *Las que se realicen en virtud de una relación laboral, funcionarial, mercantil o de cualquier otra mediante contraprestación de orden económico o material.*

d) *Los trabajos de colaboración social a los que se refiere el Real Decreto 1445/1982, de 25 de junio, por el que se regulan diversas medidas de fomento del empleo.*

e) *Las becas con o sin prestación de servicios o cualquier otra actividad análoga cuyo objetivo principal sea la formación.*

f) *Las prácticas no laborales en empresas o grupos empresariales y las prácticas académicas externas*

Finalmente, *tendrán la consideración de actividades de voluntariado, aquellas que se traduzcan en la realización de acciones concretas y específicas, sin integrarse en programas globales o a largo plazo, siempre que se realicen a través de una entidad de voluntariado. Asimismo también tendrán tal consideración, las que se realicen a través de las tecnologías de la información y comunicación y que no requieran la presencia física de los voluntarios en las entidades de voluntariado.*

4.2.- ACTITUDES BÁSICAS DEL VOLUNTARIO

EMPATÍA	Capacidad de una persona para mirar como otra persona piensa y siente. Empatía es "conectar", "encontrarse", manteniendo una escucha que permita comprender y captar mejor el mensaje que la otra persona nos quiere trasmitir. Es comprender desde el otro, en su mundo, viendo a través de "sus gafas".
GRATUIDAD	Los voluntarios y las voluntarias hacemos nuestro trabajo de forma gratuita. Aunque reconocemos que esta labor está llena de compensaciones, estas no son nuestras motivaciones.
COMPROMISO	Ser voluntari@ forma parte de una elección libre. Esta elección requiere de una reflexión personal y de un diálogo interior para tomar la decisión de unirse a una organización. Si asumimos nuestro compromiso con responsabilidad, tendremos la certeza que vamos a cumplir con lo que hemos elegido. El compromiso es bidireccional, un contrato de dos partes, que garantiza que los objetivos se cumplan.
RESPETO	La persona que ejerce el voluntariado debe ser respetuosa con la diferencia y aprender a valorar a las personas que tiene en frente, más allá de la apariencia física y de las creencias.
LIBERTAD	Ser libre es esencial para ejercer el voluntariado; es la capacidad del ser humano que le permite decidir si realiza una acción o no. Elegimos estar o no estar, participar o no hacerlo; pero cuando decidimos "estar" asumimos las implicaciones y consecuencias de lo que significa ser voluntari@.
SOLIDARIDAD	Ejercer un voluntariado implica actuar con solidaridad.
ESTABILIDAD	Entendida como equilibrio y permanencia. Un equilibrio dinámico que se adapta a las circunstancias y que está en continuo movimiento. Es un equilibrio que no permite la premeditación de ideas y los prejuicios. La permanencia va unida al compromiso, teniendo muy claros los valores que nos mueven y que perseguimos.
CAPACIDAD PARA COMPARTIR	Tenemos la oportunidad de compartir nuestro tiempo. Eso es lo que queremos hacer como voluntarios y voluntarias: compartir, dar y recibir.

TRABAJO EN EQUIPO	Los voluntarios y voluntarias se caracterizan porque trabajan en equipo; no se puede entender el voluntariado hasta que nos involucramos con otras personas para trabajar juntas. Esto no es fácil, nos obliga a conocer a la otra persona, sus capacidades y que se conozca la nuestra y a qué nos hemos comprometido. Implica también una distribución de tareas y respetar la parcela de cada uno; y, a la vez, exigirnos el cumplir con nuestro compromiso para luego celebrar las victorias como méritos de todo el equipo.
RESPONSABILIDAD	Entendemos la responsabilidad como asumir aquellos actos que realizamos de forma consciente e intencionada. Una persona responsable cumple con el deber que se le ha asignado y que ella misma eligió, y permanece fiel al objetivo. La responsabilidad se lleva a cabo con integridad y madurez, poniendo siempre lo mejor de un@ mism@.

Como hemos apuntado anteriormente hay una serie de características que definen el voluntariado y otorgan su marco conceptual. Del mismo modo, para distinguir el concepto de voluntariado, se hace necesario perfilar aquellas actuaciones que se excluyen del concepto que estamos barajando sobre voluntariado. Hay una serie de situaciones que quedan excluidas del campo de la acción voluntaria, de las que distinguimos las siguientes:

- Mano de obra barata: El voluntariado tiene sentido como expresión de la participación y de la solidaridad, que se hace efectiva a través de los valores que sustentan la gratuidad y el compromiso de construir una sociedad más justa. Valores muy diferentes a los de la sociedad de consumo pues nada tienen que ver con las relaciones mercantiles que en ella se privilegian y establecen. El trabajo es un derecho del ser humano. Ser voluntario es otro derecho.

- Camino de acceso a un puesto de trabajo: Si esta es la razón los criterios de solidaridad antes mencionados desaparecen. Este planteamiento da lugar a una gran desigualdad entre las personas que realizan la tarea voluntaria. Al mismo tiempo se produce una dificultad a la hora de formar los equipos de actuación, ya que cuando la persona encuentra trabajo ya no tiene ninguna razón para seguir colaborando con los demás

- Una práctica profesional: Las personas atendidas por voluntarios merecen todo el respeto y la simpatía como seres humanos únicos e irrepetibles que son; por esta razón colaborar con ellos en el desarrollo de sus posibilidades con el objetivo de llevar a la práctica lo aprendido hace perder valor al sentido de solidaridad y empatía necesarias para la tarea social.

- La animación cultural: siendo esta tarea necesaria para mejorar el desarrollo comunitario no es necesariamente una tarea de voluntariado. El voluntariado político: La actividad política se dirige a la consecución de unos objetivos que si bien, en algún momento, buscan objetivos sociales no tienen como fin único una actuación con criterios de voluntariado social.

- Los grupos de ayuda mutua: Estos colectivos realizan una valiosa función social agrupando a personas para apoyarse al tener problemáticas similares; sin embargo, no se encuadran en los principios del voluntariado.

Algunas características de la personalidad del voluntario que podrían dificultar su tarea serían las siguientes:

- Falta afectiva grave, que lleva a buscar afecto en la actividad del voluntariado. La persona no tiene capacidad para resolver su soledad.

- Problema psicológico no resuelto y que puede sublimarse en el voluntariado.

- Incapacidad para la tolerancia y la adaptación, que lleva a ser demasiado fanático con las propias ideas e incluso a imponer sus propias creencias y actitudes frente a la vida.

- Incapacidad para aceptar el hecho marginal y el sufrimiento. Posturas radicales sobre la relación entre el hombre. No ser capaz de aceptar la injusticia en la que vivimos.

- Propensión a establecer relaciones de dependencia. Si una persona hace la tarea de voluntariado como un refugio, esta se convierte en peligrosa.

5.- MARCO LEGAL

La Ley 6/1996, de 15 de enero, del Voluntariado, reguló por vez primera, en el ámbito estatal, el voluntariado en nuestro país, lo que supuso un hito importante en su reconocimiento y fomento. Casi veinte años después, esta Ley se ha visto desbordada por la realidad de la acción voluntaria y se hizo necesario un nuevo marco jurídico que respondiera adecuadamente a la configuración y a las dimensiones del voluntariado en los comienzos del siglo XXI.

El 15 de octubre de 2015 se publicó la Ley 45/2015, de 14 de octubre, de Voluntariado, que ofrece un nuevo marco legal más útil y en él que se sientan acogidos todo tipo de organizaciones, cualquiera que sea su origen, tamaño y ámbito de actuación y todas las personas voluntarias, con independencia de cuál sea su motivación y el alcance de su compromiso.

La Ley pretende apostar por un voluntariado abierto, participativo e intergeneracional que combine, las dimensiones de ayuda y participación, sin renunciar a su aspiración a la transformación de la sociedad y enfocado más a la calidad que a la cantidad. La Ley no excluye ningún ámbito de actuación integrando otras formas de voluntariado como el corporativo, el universitario, etc. Asimismo, se valoran y reconocen las nuevas formas de voluntariado que en los últimos años han emergido con fuerza, como las que se traducen en la realización de acciones concretas y por un lapso de tiempo determinado, sin integrarse en programas globales o a largo plazo o las que se llevan a cabo por personas voluntarias a través de las tecnologías de la información y comunicación y que no requieran la presencia física de éstas en las entidades de voluntariado.

En nuestra Comunidad Autónoma, es la Ley 4/1998, de 15 de mayo, de Voluntariado de Canarias, la que tiene por objeto el reconocimiento, la ordenación y la promoción de la acción voluntaria como expresión de solidaridad y pluralismo, así como fomentar la participación de los ciudadanos y ciudadanas de Canarias en organizaciones sin ánimo de lucro y facilitar las relaciones que se entablen entre las Administraciones públicas, las entidades que desarrollen actividades de aquella naturaleza y las personas voluntarias que participen en su ejecución.

La Ley 4/1998, de 15 de mayo, de Voluntariado de Canarias, constituía el marco normativo general para el desarrollo de las acciones de solidaridad que se realizan por personas voluntarias, a través de organizaciones o entidades de voluntariado, en programas o proyectos relacionados con cualquiera de las áreas de interés social establecidas en el artículo 6 de dicha Ley.

Posteriormente, el Decreto 13/2002, de 13 de febrero, por el que se desarrolla la Ley 4/1998, de 15 de mayo, de Voluntariado de Canarias, distribuye y describe las áreas de interés social del voluntariado, se regula la composición, estructura y funciones de la Comisión Intersectorial de Voluntariado y la naturaleza, funciones y organización de la Oficina de Información y Asesoramiento al Voluntariado. Asimismo, se establece el procedimiento que ha de seguirse para la acreditación y pérdida de la condición de entidad de voluntariado y su posterior y preceptiva inscripción en el Registro de Entidades Colaboradoras en la prestación de Servicios Sociales con el carácter de entidad de voluntariado.

Igualmente, se determina la forma en la que la Oficina de Información y Asesoramiento del Voluntariado llevará actualizado un catálogo de entidades de voluntariado, documental o informático, en el que figurarán anotadas todas aquellas que hayan obtenido acreditación y se encuentren inscritas en el Registro de Entidades Colaboradoras en la prestación de servicios sociales, a efectos de conocimiento, planificación y ordenación, mantenimiento y actualización de las bases de datos necesarias para el correcto desempeño de sus funciones.

Sus funciones son:

- Facilitar información a cuantas personas estén interesadas en la realización de actividades voluntarias.

- Asesoramiento y apoyo técnico a las entidades de voluntariado y las personas voluntarias.

- Divulgar la información referente al mundo del voluntariado.

- Coordinar los intercambios de información con las diferentes redes de información del Gobierno de Canarias, con otras Administraciones Públicas u otras redes de información existentes en la Comunidad Autónoma Canaria o fuera de ella.

- Fomentar la comunicación entre las entidades de voluntariado y las personas que participen o pretendan participar en actividades de voluntariado.

- Ordenar e instituir la acreditación de las entidades de voluntariado.

- Disponer de un fondo documental en materia de voluntariado.

- Elaborar y actualizar las bases de datos de voluntariado necesarias para el desempeño de sus funciones, facilitando el acceso a las mismas.

- Coordinar y supervisar la designación de los miembros que representan a las entidades de voluntariado y a las personas voluntarias en la Comisión Intersectorial del Voluntariado, informando sobre todos aquellos aspectos que consideren de interés para el apoyo, consolidación, supervisión y coordinación de actividades de voluntariado.

Otra normativa Canaria que atañe al voluntariado es:

- Orden de 16 de enero de 1997, por la que se regula el reconocimiento de oficialidad de los cursos que en materia de sanidad y asuntos sociales se celebren en la Comunidad Autónoma de Canarias.

- Decreto 287/1997, de 10 de diciembre, por el que se establecen los criterios de distribución de las dotaciones presupuestarias destinadas a cofinanciar las Prestaciones Básicas de Servicios Sociales a gestionar por los Ayuntamientos de Canarias.

- Decreto 5/1995, de 27 de enero, de composición, organización y funcionamiento del Consejo General de Servicios Sociales de Canarias (B O C .23, de 22.2.95).

- Ley 9/1987, de 28 de abril, de servicios sociales (B.O.C. 56, de 4.5.87).

- Ley 1/1993, de 26 de marzo, de creación y regulación de la Escuela de Servicios Sanitarios y Sociales de Canarias (B.O.C. 41, de 2.4.93).

- Decreto 5/1994, de 14 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Escuela de Servicios Sanitarios y Sociales de Canarias (B.O.C. 15, de 4.2.94)

- Ley 4/2003, de 28 de febrero, de Asociaciones de Canarias.

A nivel insular, el Cabildo de La Palma aprobó su Reglamento del Voluntariado en sesión plenaria extraordinaria celebrada el 20 de marzo de 2014, con el objeto de regular la figura del voluntariado en el ámbito territorial de la isla de La Palma, confiriendo así la posibilidad a sus ciudadanos de colaborar y participar en los programas, proyectos y/o actuaciones de voluntariado que desarrolle el Cabildo de La Palma, o sus Organismos Públicos de él dependientes, en el ámbito de sus competencias.

El Reglamento recoge el régimen jurídico aplicable de la Ley 4/1998, de 15 de mayo, de Voluntariado de Canarias, y, de forma supletoria, de la Ley Estatal 6/1996, de 15 de enero, del Voluntariado.

Dando respuesta a las necesidades planteadas desde la sociedad palmera y reconociendo el trabajo de las diferentes organizaciones de la Isla, el Cabildo de La Palma puso en marcha el programa "La Palma Solidaria", con la finalidad de convertirse en un punto de referencia y encuentro para todas aquellas personas y organizaciones que estén interesadas en colaborar en su comunidad participando como voluntarios.

La Palma Solidaria pretende responder a la idea que emana desde la propuesta del I Plan Canario de Voluntariado de ir homogeneizando las diferentes ofertas o servicios que en materia de asociacionismo, voluntariado y participación ciudadana que se realicen desde los diferentes Cabildos Insulares.

Ciudadanía activa con los siguientes objetivos:

- Trabajar por lograr un entorno que favorezca el voluntariado.

- Ofrecer medios de actuación a las organizaciones de voluntarios y voluntarias así como mejorar la calidad de vida del voluntariado.

- Reconocer las actividades de voluntariado.

- Sensibilizar sobre el valor y la importancia del voluntariado.

Oficina de Voluntariado	**Información y Asesoramiento**	Atención directa a las demandas de las entidades de voluntariado, como de la población general.	
	Mediación	Intermediar	Mediar entre las Asociaciones/Entidades y las personas voluntarias.
		Registro de Entidades	Base de datos de las Entidades acreditadas por el Gobierno de Canarias como Entidades Voluntarias
		Registro de Voluntarios	Base de datos de las personas solicitantes de alta como voluntarios.
Coordinación		Encuentros con las entidades y asociaciones de la Isla.	
		Actualización censo de entidades y asociaciones de La Palma.	
		Diagnóstico de las necesidades y situación del tejido asociativo de La Palma.	
Sensibilización y Concienciación		Elaboración de material divulgativo.	
		Organización de campañas y jornadas de sensibilización y formación de voluntariado entorno al 5 de diciembre, Día Internacional del Voluntariado.	
		Difusión de noticias e información relacionada con el voluntariado.	

De las diferentes normativas vigentes podemos ofrecer un cuadro en el que se muestran por un lado, los derechos y deberes de la persona voluntaria y, por otro lado, las obligaciones de la organización de voluntariado.

DERECHO DEL VOLUNTARIO	DEBERES DEL VOLUNTARIO	OBLIGACIONES DE LA ORGANIZACIÓN
Recibir, tanto con carácter inicial como permanente, la información, formación, orientación, apoyo y, en su caso, medios materiales necesarios para el ejercicio de las funciones que se les asignen.	Participar en las tareas formativas previstas por la organización de modo concreto para las actividades y funciones confiadas, así como las que con carácter permanente se precisen para mantener la calidad de los servicios que presten.	Dotar a las personas voluntarias de los medios adecuados para el cumplimiento de sus cometidos; establecer los sistemas internos de información y orientación adecuados para la realización de las tareas que sean encomendadas a éstos; y proporcionarle la formación necesaria para el correcto desarrollo de sus actividades.
	Cumplir los compromisos adquiridos con las organizaciones en las que se integren.	Cumplir los compromisos adquiridos con las personas voluntarias en el acuerdo de incorporación a la organización.
	Guardar, cuando proceda, confidencialidad de la información recibida y conocida en el desarrollo de su actividad voluntaria; rechazar cualquier contraprestación material que pudieran recibir, bien del beneficiario o de otras personas relacionadas con su acción; respetar los derechos de las personas beneficiarias de su actividad voluntaria; y actuar de forma diligente y solidaria.	

DERECHO DEL VOLUNTARIO	DEBERES DEL VOLUNTARIO	OBLIGACIONES DE LA ORGANIZACIÓN
Ser tratados sin discriminación, respetando su libertad, dignidad, intimidad y creencias.	Cumplir los compromisos adquiridos con las organizaciones en las que se integren, respetando los fines y la normativa de las mismas.	
Participar activamente en la organización en que se inserten, colaborando en la elaboración, diseño, ejecución y evaluación de los programas, de acuerdo con sus estatutos o normas de aplicación.		
Ser asegurados contra los riesgos de accidente y enfermedad derivados directamente del ejercicio de la actividad voluntaria, con las características y por los capitales asegurados que se establezcan reglamentariamente.		Acreditar la suscripción de una póliza de seguro, adecuada a las características y circunstancias de la actividad desarrollada por los voluntarios, que les cubra de los riesgos de accidente y enfermedad derivados directamente del ejercicio de la actividad voluntaria, con las características y por los capitales asegurados que se establezcan reglamentariamente.
Ser reembolsados por los gastos realizados en el desempeño de sus actividades.		Cubrir los gastos derivados de la prestación del servicio.
DERECHO DEL	**DEBERES DEL**	**OBLIGACIONES DE LA**

VOLUNTARIO	VOLUNTARIO	ORGANIZACIÓN
Disponer de una acreditación identificativa de su condición de persona voluntaria.	Utilizar debidamente la acreditación y distintivos de la organización.	Facilitar a la persona voluntaria una acreditación que le habilite e identifique para el desarrollo de su actividad.
Realizar su actividad en las debidas condiciones de seguridad e higiene en función de la naturaleza y características de aquélla.	Seguir las instrucciones adecuadas a los fines que se impartan en el desarrollo de las actividades encomendadas y respetar y cuidar los recursos materiales que pongan a su disposición las organizaciones.	Garantizar a las personas voluntarias la realización de sus actividades en las debidas condiciones de seguridad e higiene en función de la naturaleza y características de aquéllas.
Obtener el respeto y reconocimiento por el valor social de su contribución.		
		Expedir a las personas voluntarias un certificado que acredite los servicios prestados.
		Llevar un registro de altas y bajas del personal voluntario.

Para finalizar con el Marco Jurídico haremos una breve reseña a los diferentes planes de voluntariado a nivel estatal y autonómico.

A nivel estatal han existido diversos planes de voluntariado con carácter general:

- Primer Plan Estatal de Voluntariado de 1997, se marcaba como objetivo la Sensibilización, Promoción, Apoyo y Coordinación.

- El Segundo Plan Estatal de Voluntariado 2001-2004, siguió señalando como áreas de desarrollo las de Sensibilización, Apoyo y Coordinación.

- El Tercer Plan Estatal 2005-2009, mantuvo la misma estructura del Plan anterior y siguió señalando como áreas estratégicas las de Sensibilización, Apoyo y Coordinación.

- La Estrategia Estatal de Voluntariado 2010-2014, mantuvo las áreas estratégicas que se identificaron en el primer plan de Sensibilización, Apoyo y Coordinación, añadiendo un área nueva como es la de Nuevas tendencias del Voluntariado.

Como podemos ver tres han sido los ejes que han vertebrado toda la acción de los planes estatales manteniéndose los mismos a lo largo del tiempo y que aún hoy siguen siendo recurrentes.

Con respecto a Canarias, la Consejería de Empleo y Asuntos Sociales del Gobierno de Canarias puso en marcha en el año 2006 el proceso de trabajo del Primer Plan Canario de Voluntario. Fue la Comisión Intersectorial de Voluntariado, a través de las diferentes propuestas de algunos de sus miembros y con el empuje de la Dirección General de Servicios Sociales, la que puso en marcha este proceso de elaboración de este Primer Plan con el objetivo de obtener un Documento Final en el que se recogiera las propuestas consensuadas, a través de la participación de los agentes implicados en la acción voluntaria, para la implantación e implementación de políticas, coordinadas y corresponsables, de bienestar social y solidarias en la Comunidad Autónoma de Canarias.

6.- CLASES

El Voluntariado es una expresión de la solidaridad organizada que implica compromiso con las necesidades existentes y los objetivos colectivos. Allá donde existan estas necesidades podrán existir organizaciones de voluntariado que precisen de la participación activa, voluntaria y solidaria de todas las personas. Los ámbitos, por tanto, pueden ser diversos.

- Voluntariado Social con personas en situación de vulnerabilidad (niños, acompañamiento a personas mayores, con problemas de adicciones, con discapacidad, refugiados, etc.). Muchas personas voluntarias trabajan en el apoyo a personas y colectivos socialmente excluidos, en la acogida e integración de inmigrantes, en la lucha contra la pobreza, en la atención a colectivos sociales con necesidades, carencias o discapacidades de distinto tipo, etc. Se desarrolla mediante la intervención con las personas y la realidad social, frente a situaciones de vulneración, privación o falta de derechos u oportunidades para alcanzar una mejor calidad de vida y una mayor cohesión y justicia social.

- Voluntariado Internacional en Cooperación al Desarrollo a través de programas de educación, medio ambiente, en acciones de ayuda humanitaria y emergencia. Trabajar de voluntario en el extranjero en cooperación al desarrollo consiste en unas actuaciones de carácter internacional, en sede o de forma internacional orientadas al intercambio de experiencias y recursos entre países para alcanzar objetivos comunes de solidaridad, equidad y sostenibilidad. En sede es hacer un voluntariado desde el país donde resides ayudando a proyectos internacionales a través de actividades de captación de fondos, apoyo en la gestión, sensibilización. En cambio ser voluntario internacional consiste en hacer turismo solidario o viaje solidario, participando directamente en el país donde se lleva a cabo el proyecto. En este tipo de programas de voluntariado el objetivo primordial es la erradicación de la pobreza, el desempleo y la exclusión social; buscar sostenibilidad y aumento continuo de los niveles de desarrollo político, social, económico y cultural en los países menos desarrollados.

- Voluntariado Ambiental que persigue disminuir el impacto negativo del ser humano sobre el medio ambiente y poner en valor el patrimonio natural existente, las especies animales y vegetales, los ecosistemas y los recursos naturales realizando, entre otras, acciones de protección y recuperación de la flora y fauna, la biodiversidad natural de los distintos hábitats, y defensa del medio forestal; de conservación y mejora del agua, de los ríos y otros elementos del medio hídrico; del litoral, de las montañas y demás elementos del paisaje natural; de educación y sensibilización medioambiental; de protección de los animales; y cualesquiera otras que contribuyan a proteger, conservar y mejorar el medio ambiente. Muchas personas voluntarias trabajan en la protección o recuperación de especies o espacios naturales, en la denuncia de situaciones de degradación medioambiental, en el desarrollo de una conciencia medioambiental entre la ciudadanía, etc. Campañas de sensibilización, protección, denuncia contra actuaciones que dañan el medio ambiente.

- Voluntariado Sociosanitario que combine la prevención y asistencia, así como la intervención integral en aspectos físico, psicológico y social: el apoyo a familias con enfermos de alzhéimer, yoga o meditación para personas con cáncer, promoción de la salud, desarrollo de hábitos de vida saludables y respuesta a situaciones de necesidad sanitaria. Muchas personas voluntarias trabajan en la promoción de la salud, en el desarrollo de hábitos de vida saludable, en la respuesta a situaciones de necesidad sanitaria, etc.

- Voluntariado Cultural para promover el patrimonio cultural y favorecer la participación en la vida cultural de la comunidad. Muchas personas voluntarias llevan a cabo trabajos de recuperación o conservación de la identidad cultural, en la promoción de la creatividad o en la difusión de los bienes culturales, entre otras actuaciones.

- Voluntariado Deportivo que contribuye a la cohesión ciudadana y social, sumando los valores propios del voluntariado con aquellos otros inherentes al deporte, apostando decididamente por fomentar la dimensión comunitaria en el desarrollo de la práctica deportiva en cualquiera de sus manifestaciones, incluido el voluntariado en deporte practicado por personas con discapacidad, con particular atención al paralímpico, y por favorecer un mayor y decidido compromiso de quienes practican deporte en la vida asociativa, como manera eficaz de promover su educación e inclusión social.

- Voluntariado Educativo, que como acción solidaria planificada e integrada en el sistema y la comunidad educativa mejore las posibilidades de realización de actividades extraescolares y complementarias contribuyendo, en particular, a compensar las desigualdades que pudieran existir entre los alumnos por diferencias sociales, personales o económicas, mediante la utilización, entre otros, de programas de aprendizaje-servicio.

- Voluntariado de Protección Civil, que colabora regularmente en la gestión de las emergencias, en las actuaciones que se determinen por el Sistema Nacional de Protección Civil sin perjuicio del deber de los ciudadanos en los casos de grave riesgo, catástrofe o calamidad pública, como expresión y medio eficaz de participación ciudadana en la respuesta social a estos fenómenos, en los términos que establezcan las normas aplicables.

- Voluntariado de Ocio y Tiempo Libre que forma y sensibiliza en los principios y valores de la acción voluntaria mediante el desarrollo de actividades en el ámbito de la educación no formal, que fomenten el desarrollo, crecimiento personal y grupal de forma integral, impulsando habilidades, competencias, aptitudes y actitudes en las personas, que favorezcan la solidaridad y la inclusión, y logren el compromiso, la participación y la implicación social.

- Voluntariado Comunitario, que favorece la mejora de la comunidad y promueve la participación con mayor poder de decisión e iniciativa para resolver los problemas y exigir mayor calidad de vida en los espacios vitales más cercanos donde se desenvuelven los voluntarios, vertebrando una sociedad solidaria, activa, crítica, comprometida y corresponsable.

- Un Voluntariado Virtual consiste en hacer un voluntariado utilizando las nuevas tecnologías sin la necesidad de estar presencialmente para aportar tu apoyo. Entre sus modalidades: el apoyo a campañas, difusión de eventos, resolver dudas, redactar textos, hacer traducciones y otras muchas cosas más. El Ciberactivismo se centra en participar en acciones de protesta y denuncia a través de la tecnología: la recogida de firmas, difusión online de eventos y proyectos y muchas otras actividades más.

- Otro Voluntariado.

7. CONOCIMIENTO

7.- EL CONOCIMIENTO

7.1 CONCEPTO

En la actualidad existe una tendencia que establece la necesidad de prestar mayor atención a los activos inmateriales, es este contexto, el conocimiento se ha convertido en uno de los activos más importantes para cualquier organización, a causa de que su gestión crea riqueza y valores añadidos, lo que facilita una posición más eficaz.

En una organización y de forma general, el conocimiento es un activo intangible que forma parte de distintos elementos y procesos de la organización y puede adoptar distintas formas. Este activo se puede someter a diferentes actividades de gestión, siendo posible su movilidad (dentro y fuera de la organización), la posibilidad de ser transformado (mediante procesos de codificación), almacenado y aplicado, pudiéndose convertir en un atractivo estratégico de la organización.

El conocimiento, entendido como un recurso intangible, permite aumentar la inteligencia para poder accionar en el entorno con el mayor aprovechamiento posible de los recursos disponibles en él.

El conocimiento se ha definido con diferentes puntos de vista, desde su relación con la información y los datos hasta la capacidad para hacer cosas con éxito. Según Alavi y Leider, hay seis puntos de vista para la definición del conocimiento:

- En relación con datos e información: “Datos son hechos, números sin procesar. Información son datos procesados o interpretados. Conocimiento es la información personalizada”.

- Como estado de la mente: “el conocimiento es el estado de conocer y comprender”.

- Como objeto: “Los conocimientos son objetos que se pueden almacenar y manipular”.

- Como proceso: “El Conocimiento es un proceso de aplicación de la experiencia”

- En cuanto al acceso a la información: “El Conocimiento es una condición de acceso a la información”.

- Como capacidad o competencia: “El conocimiento es el potencial que influye en la acción”.

Son varios los autores que han intentado definir el conocimiento; sin embargo, no existe unanimidad en torno al concepto. Con respecto a nuestra estrategia hemos de tener unas variables que si deben ser comunes:

a) ***“relación altamente estructurada”*** se refiere a las estrategias de pensamiento que permiten interrelacionar de forma “sináptica” diferentes elementos como datos, información, conocimiento almacenado, experiencia, valores, etc. Las diferentes operaciones nos permiten almacenarlo, difundirlo y colocarlo en un repositorio para su acceso rápido. Este proceso comprende una serie de fases que involucran la atención, la percepción, la comprensión, la conectividad la memorización, el pensamiento, el análisis y la síntesis. A diferencia de los otros factores que se pierden o gastan con su uso, este es un recurso con una alta capacidad para su reutilización, de acuerdo con las posibilidades de combinaciones o recombinaciones que se pueden realizar por medio de estas operaciones.

b) ***“determinado objeto de conocimiento”*** es la parte de la realidad que necesitamos conocer y comprender para poder actuar sobre ella de forma eficiente y que nos lleve a un proceso de desarrollo permanente, para lograr este objetivo tenemos que reconocer el comportamiento de este objeto, puede estar constituido por conocimiento tecnológico o científico, hechos, comportamientos, conocimiento local o ecológico (knowledge indigineus), etc.

c) ***“contexto espacio tiempo”*** es donde acciona el conocimiento produciendo determinados efectos. El conocimiento sin un contexto no tiene sentido gestionarlo. Es un recurso pertinente y actualizado cuyo uso puede tener diferentes objetivos como tomar decisiones, resolver problema dentro de determinados estándares de resultados en ese espacio y tiempo.

d) ***"valor del conocimiento"*** significa su relación con la utilidad que le asignan los agentes a los cuales va destinado. La pertinencia y la calidad de los contenidos del conocimiento son valores dentro de ese espacio y tiempo. Por ejemplo calidad de vida, productividad, beneficios económicos, precisión, democracia, etc., se pueden traducir en valores dentro del conocimiento-acción.

De lo expuesto se pueden extraer dos factores que van a ser claves en la construcción del conocimiento estratégico: uno que tiene que ver con los datos, la información y el conocimiento previo sobre el objeto, y otro el conjunto o estructura de patrones que se construyen con ellos en una determinada lógica u orden y nos llevan a la acción en relación con ese objeto.

En definitiva, el conocimiento es información analizada y organizada representación simbólica de aspectos de algún universo del discurso nominado: Saber + Experiencia + Destreza+ Habilidad.

En el conocimiento confluyen las características internas y el comportamiento de un sujeto, tanto en las reacciones como en sus relaciones con los estímulos que le rodean, es todo aquello que un ser humano ha aprendido, aplicado y organizado, lo que supone una reflexión en correspondencia con la información asimilada. Este conocimiento tiene la característica de comunicar, revelar, manifestar y de recomendar las determinaciones para actuar de forma más efectiva.

El Ministerio de Trabajo de Finlandia estableció la jerarquía del conocimiento relacionado a los objetivos individuales y su entorno

La estructura del conocimiento	Función del conocimiento	El sistema sobre el cual influyen
Legitimidad	Aceptación del proceso.	Medio ambiente social. Instituciones.
Experiencia/sabiduría	Acción correctiva y de guía.	Medio ambiente social
Actividad (competencia) es igual a "Know-how"	Utilización del conocimiento en el trabajo, en estrategias y políticas.	Medio ambiente social.
Objetivos	Priorización de significados de la comunidad y del ser humano, formación de voluntad.	Medio ambiente social.
Comprensión: Relevancia técnica y moral del conocimiento	Evaluación y conocimiento expresivo y sin palabras. El ser humano y la comunidad dan significado o encuentran el significado del conocimiento a mano.	Medio ambiente social.
La estructura del conocimiento	**Función del conocimiento**	**El sistema sobre el cual influyen**
Conocimiento	Conocimiento como estado consciente. Contexto cultural del conocimiento (conocimiento en relación con el medio ambiente). Organización social del conocimiento tácito hacia la articulación.	Medioambiente psicológico. Medio ambiente fisiológico.
Información	Material en bruto formal y codificado del conocimiento	Medio ambiente técnico. Medio ambiente social.
Datos	Símbolos, caracteres técnicos, reglas de interpretación.	Medio ambiente técnico. Medio ambiente social.
Fenómeno ambiental y natural. Herencia cultural, herencia genealógica.	Medio ambiente vivo.	Medio ambiente físico. Medio ambiente natural. Medio ambiente cultural.

7.2 CLASIFICACIÓN DEL CONOCIMIENTO

7.2.1 Tácito o Explícito

Tácito: es un concepto creado por el científico y filósofo Michael Polanyi. El conocimiento tácito consta comúnmente de hábitos y aspectos culturales que difícilmente reconocemos en nosotros mismos.

Puede estar compuesto por:

- Ideas, experiencias, destrezas, habilidades, costumbres, valores, historia, creencias.
- Conocimiento del contexto o ecológico (geografía, física, normas no escritas, comportamientos de personas y objetos, etc.).
- Conocimiento como destreza cognitiva (compresión de la lectura, resolución de problemas, analizar, visualizar ideas, etc.) que le permite acceder a otro más complejo o resolver problemas nuevos.

La intuición y la imaginación son dos de los ingredientes más relevantes para la generación de este tipo de conocimiento, pues el mismo es un producto de la interacción entre los individuos o grupos en el contexto de las redes de relaciones y cadenas de eventos que influencian sus labores cotidianas, que son a su vez influenciadas por la percepción y acción de estos actores. El conocimiento tácito, a su vez, puede ser dividido en las dimensiones técnica y cognitiva. La dimensión técnica es aquella traducida a través de la expresión know-how. La dimensión cognitiva incluye los modelos mentales, creencias, valores, esquemas y percepciones que influencian la forma de pensar y actuar de los actores, lo que en última instancia refleja la imagen de lo "qué es" la realidad y de lo "qué debe ser" el futuro.

La principal característica de transmisión del conocimiento tácito es que su acceso es imposible sin la interacción directa y personal con los actores que lo poseen, pues su transferencia depende principalmente del esfuerzo creativo para expresarlo a través de imágenes verbales, metáforas, símbolos heurísticos y analogías (De Souza, 2000).

Explícito: Es el que sabemos, tenemos y somos plenamente consientes cuando lo ejecutamos, es el más fácil de compartir con los demás ya que se encuentra estructurado y muchas veces esquematizado para facilitar su difusión. El conocimiento explícito se puede expresar a través del lenguaje formal, incluidos enunciados gramaticales, expresiones matemáticas, especificaciones, manuales, etc., y puede ser transmitido fácilmente de un individuo a otro y domina la tradición filosófica occidental.

La diferencia entre el conocimiento explícito y el conocimiento tácito es el concepto más importante de la gestión del conocimiento. Cuando el conocimiento explícito es insuficiente para enfrentarnos a una situación se hace visible el tácito:

- predecir si algo va o no a funcionar,
- visualizar ciertos riesgos o peligros que no son proporcionados por el conocimiento explícito,
- un cierto orden de relación nueva entre datos,
- generar ideas a partir de una situación nueva,
- el caso de los inventores, los emprendedores, los visionarios o las personas que sobresalen del resto, lo que las diferencia es su conocimiento tácito.

El modelo SECI (Socialización-Exteriorización-Combinación Interiorización) describe las cuatro combinaciones posibles entre los distintos tipos de conocimiento: de tácito a tácito, de tácito a explícito, de explícito a explícito, y de explícito a tácito. Estas cuatro combinaciones son necesarias para la creación del conocimiento.

- Tácito a Tácito: Es el proceso de compartir experiencias entre las personas (Socialización). Por ejemplo, los aprendices trabajan muy de cerca con los maestros, observando, imitando sus acciones y practicando las experiencias.
- Tácito a Explícito: Es el proceso de articular el conocimiento tácito en conceptos explícitos (Externalización). Por ejemplo, el conocimiento tácito puede ser representado a través de metáforas, analogías, hipótesis, modelos y teoremas.

- Explícito a Explícito: Es el proceso de sistematizar conceptos en un sistema de conocimiento (Combinación). Por ejemplo, intercambio y asociación de documentos, emails, informes, etc.

- Explícito a Tácito: Es el proceso de transformar el conocimiento explícito en conocimiento tácito a través de "aprender haciendo" (Internalización). Por ejemplo, rotación de roles y experimentación.

7.2.2 Individual y Organizacional

Son diversos autores los que han señalado que el conocimiento está presente en multitud de depósitos individuales y colectivos de la organización. Por una parte, el conocimiento individual es el conocimiento personal depositado en los individuos. Sin embargo, el organizacional es el modo en que los recursos de la organización manipulados y transformados para desempeñar una actividad productiva que permita la creación de valor. Está incorporado en procesos organizacionales, procedimientos, rutinas y estructuras.

7.2.3 Local y Global

Local: Los conocimientos locales e indígenas hacen referencia al saber y a las habilidades y filosofías que han sido desarrolladas por sociedades de larga historia de interacción con su medio ambiente. Es el conocimiento existente y desarrollado alrededor de las condiciones específicos de mujeres y hombres nativos u originarios en un área geográfica específica.

Este conocimiento forma parte integral de un sistema cultural que combina la lengua, los sistemas de clasificación, las prácticas de utilización de recursos, las interacciones sociales, los rituales y la espiritualidad.

Global: Globales formados mediante redes o comunidades, pertenecientes a lugares geográficos dispares incluso culturalmente. Se construyen a partir de realidades locales, pero del intercambio se sistematiza y se abstrae de lo local.

8.- GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

8.- GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

8.1 INTRODUCCIÓN

La demanda de calidad y eficiencia en el tratamiento y la solución de los problemas colectivos, junto con la necesidad de implementar estrategias de largo plazo que permita consolidar el desarrollo integral de una sociedad, han llevado a las administraciones públicas de mayor éxito a incorporar al conocimiento como recurso clave. Este conocimiento que lleva a la acción debe difundirse y circular por medios que faciliten su acceso por parte de todos los miembros de la comunidad, quienes lo podrán utilizan en la resolución de sus propios problemas, retroalimentando al sistema con nuevo conocimiento que va siendo sucesivamente utilizado y mejorado

Para la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma, el conocimiento de las personas en esta era de la información, es un activo que marca diferencias, así, queda reflejado a lo largo de su Plan de Acción quedando remarcado en el ESCENARIO PERSONA Y BIENESTAR donde se impulsa el voluntariado relacionado con la gestión del conocimiento científico-técnico asociado al saber popular y las experiencias de vida. La materialización de esta acción, se concreta en la gestión del conocimiento para la innovación y el desarrollo sostenible.

Gestionar el conocimiento significa reconocer y gobernar todas aquellas actividades y elementos de apoyo que resultan esenciales para poder atribuir a la organización y a sus integrantes la capacidad de aprender y que, al actuar como facilitadores, afectan al funcionamiento eficiente de los sistemas de aprendizaje y, por ende, al valor de la organización.

El razonamiento es claro, un voluntariado basado en la gestión del conocimiento nos acercará a un sistema en el cual el motor de creación de valor y/o beneficios es el conocimiento y la capacidad para adaptarlo a las acciones a desarrollar, con el objetivo de fomentar un proceso de apropiación social, en donde nuestra institución hace suyo el conocimiento transformándolo en un bien público, que al acumularse o interrelacionarse permite responder a las oportunidades y desafíos que la realidad nos ofrece.

Nos proponemos captar la capacidad para generar conocimiento sobre su realidad y entorno y capacidad de utilizar dicho conocimiento en un proceso permanente de construcción de la sociedad, a través del desarrollo, transformación permanente y consolidación en la acción del voluntariado como base de nuestra estrategia, todo en base a este soporte:

- Importancia del conocimiento como factor de crecimiento y de progreso.
- Desarrollo de procesos de apropiación social del conocimiento.
- Capacidad para generar procesos dinámicos de aprendizaje social.
- Disponibilidad de la información y conocimiento clave en tiempo real.
- Capacidad de analizar, clasificar, modelar y relacionar sistemáticamente datos e información sobre valores fundamentales para la Entidad.
- Capacidad de construir fututo de forma integral y equitativa por medio de un pensamiento estratégico y prospectivo.

La gestión del conocimiento debe convertirse en un elemento básico. El reto que se le presenta a la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma gira en torno a identificar, encontrar, clasificar, proyectar, presentar y usar de manera más eficiente el conocimiento y la experiencia acumulada por el voluntario dentro de la institución.

En este sentido, la simbiosis Equipo Técnico-Voluntario debe traducir el conocimiento en acción y este en resultados. Mientras más conocimiento se pueda acumular, mayor es la posibilidad de poder afrontar nuestras acciones de manera adecuada, explotando el conocimiento acumulado a la hora de innovar o resolver alguna cuestión para hacer las cosas de manera eficaz y resolutiva.

8.2 VARIABLES EN EL SENO DE LA INSTITUCIÓN

No basta con buena voluntad o ganas de desarrollar esta gestión puesto que es necesario contemplar unas variables que si no se tienen en cuenta puede hacer fracasar nuestra estrategia. La Reserva Mundial de la Biosfera La Palma debe contemplar en su organización:

- Una cultura orientada al conocimiento. "cultura como el conjunto de prácticas colectivas significativas basadas en los procesos de trabajo en función de la satisfacción de la amplia gama de necesidades humanas, que se institucionalizan en estructuras de signos y símbolos, que son transmitidas por una serie de vehículos de comunicación e internalizadas en hábitos, costumbres, formas de ser, de pensar y de sentir".

- Una infraestructura tecnológica de conocimiento. Esta debe ser construida de acuerdo al sistema en que se va a desarrollar la Gestión del Conocimiento, con herramientas que puedan utilizar los usuarios del sistema y que permita fácil acceso a la información y al conocimiento que se necesita.

- La relación directa entre la Gestión del Conocimiento y las estrategias de desarrollo adoptadas por las organizaciones, comunidad o personas alineadas con los valores en los que se sustenta esa organización en el quehacer de las mismas.

- La armonización del lenguaje. Es fundamental, especialmente cuando coexisten dentro del mismo espacio culturas, profesiones, ambientes, experiencias diferentes.

- Los Sistemas de Recompensas y Estímulos a compartir el conocimiento y a producirlo. Ello neutraliza las barreras que pueden dificultar la Gestión del Conocimiento.

- La Estructura de Conocimiento. Esta debe ser adecuada a los usuarios del sistema. Cada caso va a necesitar contar con un sistema que facilite la dinámica del mismo.

- Los diversos Canales de Comunicación del Conocimiento. Todos aquellos que produzcan un sentido de confianza y acercamiento entre las personas involucradas.

- La visualización de las ventajas del sistema. O sea la percepción de los integrantes del sistema en cuanto a los beneficios que se obtienen por incorporar conocimiento clave a las actividades y a los recursos.

8.3 ALMACENAMIENTO

Esta fase se caracteriza por el almacenamiento de los conocimientos previamente codificados, ubicándolos en repositorios desde los cuales los usuarios puedan acceder fácilmente a un conocimiento pertinente y en el momento que este lo necesiten. Uno de los factores determinantes de éxito de la función de almacenamiento, es la capacidad de navegabilidad que tiene dicho usuario en sus necesidades de estructurar conocimientos de cierta complejidad en tiempos más reducidos.

Típicamente los Contenidos se depositan en CONTENEDORES, que son repositorios o estructuras específicas según los tipos y formatos en que se encuentran codificados tales contenidos.

TIPO	DESCRIPCIÓN	CONTENIDO
Bancos de Conocimientos	Almacenan amplias cantidades de conocimientos en forma de Documentos, Formularios, Informes, Gráficos, Mapas u otros.	Bancos de Ideas, Bancos de Historias, Mejores Prácticas, Lecciones Aprendidas, Mapas de Conocimientos.
Bancos de Competencias	Almacenan contenidos relacionados con las competencias de las personas	Páginas Amarillas, Arboles de Competencia, Conocimiento de Expertos, Mapas de Competencias.
Sistemas de Bibliotecas	Permiten almacenar metadatos relacionados con el contenido físico de bibliotecas.	Metadescriptores de libros, revistas, informes, papers y otros.
Diccionarios	Permiten almacenar diccionarios virtuales (palabras, descriptores, significados).	Diccionario de competencias, Diccionario Organizacional, Lenguaje de Usuarios, Lenguajes Locales o Ecológicos.

TIPO	DESCRIPCIÓN	CONTENIDO
Bodegas de Datos	Contienen grandes volúmenes de datos estructurados, los cuales pueden ser accesados a través distintas tecnologías.	Bases de Datos Organizacionales.
Bancos de Proyectos	Almacenan datos, información y conocimiento sobre proyectos realizados, en curso o finalizados.	Documentación de Manejo de Proyectos.
Bancos de Mensajes	Administran la correspondencia electrónica que circula a través de la organización.	Correos Electrónicos.
Contenedores Múltiples	Almacenan contenidos de diversos tipos, formatos y métodos de acceso.	Knowledge Center, Information Center.

9.- COORDINACIÓN

9.- EL COORDINADOR DEL VOLUNTARIADO

Es uso y costumbre en las organizaciones que cuentan con voluntarios en su seno tener una figura que se encarga de la coordinación de los mismos, independientemente de los recursos económicos disponibles, puesto que el colectivo voluntario debe tener un referente en su camino dentro de la institución. Este responsable, y atendiendo al caso de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma no tendrá en exclusividad la tarea de monitoreo del voluntario, sino que será acompañado por los técnicos o responsables de aquellos proyectos en los que se desarrollen las actividades voluntarias.

El voluntario contará con una figura que lo acompañe, oriente y supervise, no sólo de manera individual sino también de manera grupal. Una de sus principales misiones será la captación de voluntarios, una de las tareas más visibles en la organización, puesto que contribuye directamente a crear imagen. En buena medida, de su trabajo depende la cantidad y calidad de los voluntarios que se acerquen a nuestra institución.

Es un embajador de la entidad, por lo que debe tener un talente abierto, negociador, emprendedor y un estilo de comunicación asertivo, objetivo, sincero y claro.

La organización puede optar por un modelo de coordinación a través de su propio personal, la contratación de un externo o que sea un voluntario el que realice esta labor, dependiendo de sus características.

La opción de la autogestión es propia de aquellas organizaciones más pequeñas o que están formadas exclusivamente por voluntarios. Este modelo de gestión tiene tanto pros como contras:

Contras	Pro
Presencia discontinua, por lo que se pierde el contacto directo permanente con el equipo de voluntarios.	Proximidad con los demás voluntarios.
Desconocimiento del trabajo diario de la organización.	Mayor implicación del colectivo.

Sea cual sea el modelo seleccionado, este responsable desempeñará un papel relevante en la organización, con una relación cercana a los órganos directivos de la institución. Esta cercanía permitirá influir directamente en las decisiones que atañen al voluntariado y ser el adecuado intermediario entre el voluntario y la organización.

Este responsable tendrá algunas encomiendas principales a desarrollar dentro de la institución:

- Búsqueda, acogida y orientación del voluntario.
- Facilitar y garantizar la integración de las personas voluntarias en la organización, percibiendo sus inquietudes, desmotivaciones, etc.
- La representación institucional del voluntariado.
- Gestión administrativa del voluntario.
- Estructurar la formación del voluntario.
- Fomentar la participación del voluntario en la organización articulando las relaciones entre el voluntario y el personal remunerado.
- Velar por el cumplimiento de la estrategia, así como realizar su evaluación periódica.
- Proponer las nuevas cuestiones que surjan en el cumplimiento de las acciones.

Esta figura debe contar con una serie de características que deben ser extrapolables a todas aquellas personas que desarrollen su actividad con personas voluntarias a su cargo.

- Experiencia suficiente dentro de la organización, que conozca su visión, misión y leitmotiv, además de los proyectos que desarrolla y pueda trasmitir de manera correcta que es lo que pretendemos del voluntario. Debe saber cuál es el papel del voluntariado en la institución.
- Capacidad de liderar, lo que redundará en la mayor calidad de las acciones.

- Conocimiento de cómo funciona el voluntariado, normativa, diferenciar entre trabajo voluntario y trabajo remunerado, etc.

- Cercanía y dinamismo con el voluntario, leyendo aquello que el voluntario espera de nosotros para acomodarlo en la organización adecuadamente.

- Capacidad para escuchar y comunicar para poder intermediar en los conflictos o desavenencias que puedan surgir entre la organización y la persona voluntaria.

- Que fomente el trabajo en equipo de una manera organizada y sistemática.

- Motivar al voluntariado desde una perspectiva realista.

10.- BÚSQUEDA

10.- LA BÚSQUEDA

La captación de la persona voluntaria es un intento claro de influir en otras personas para que dediquen su tiempo, talento y esfuerzo en pro de una causa por la que a priori pueden no sentir demasiado interés, sin recibir por ello recompensa económica alguna, algo que en el mundo actual no parece muy motivante, y en un contexto organizacional, que si bien suma esfuerzos y hace más posible conseguir los ideales que se persiguen, también entraña costes en términos de autonomía, independencia, riesgos de corrupción de la iniciativa, etc. Involucrar a las personas necesaria, y en un número suficientes, es una de las tareas básicas de la gestión de programas de voluntariado.

Son varios los medios por los cuales intentamos que se acerque la persona voluntaria, boca a boca, campañas publicitarias, peticiones explícitas, etc., pero son los que conllevan un acercamiento personal los que mayor eficacia tienen según los estudios realizados. Una persona a la que se le pide directamente que se incorpore como voluntaria a una institución tienen una probabilidad tres veces mayor de hacerlo.

Cuando iniciamos un proceso de captación tenemos varios objetivos, los principales serían:

- Conseguir el número de voluntarios suficientes y con el mínimo de preparación para realizar las actividades programadas.
- Conseguir una permanencia adecuada para que la actividad se realice correctamente.

Otros objetivos planteables serían:

- Atraer a las personas voluntarias de manera continuada.
- Incrementar la visibilidad social de nuestra actividad.
- Mejorar la credibilidad y percepción externa de nuestra organización.
- Incrementar la sensibilidad acerca de la actividad abordada.

La captación nos debe proporcionar el número adecuado de personas voluntarias y con la aptitud y actitud necesaria para realizar la actividad propuesta. El problema lo encontramos no sólo si tenemos menos de los necesarias o si captamos de más, ya que rechazar personas que han sido atraídos por una campaña implicaría recursos y una visión negativa del rechazado sobre la organización. Lo mismo ocurre si no encontramos el perfil demandado o si abandonan prematuramente la actividad, por lo que desde la captación hemos de recibir el compromiso para garantizar la estabilidad temporal. Esto se consigue con un mensaje realista sobre las tareas a realizar, la responsabilidad a asumir o el tiempo de dedicación, entre otros.

La institución puede optar por diferentes sistemas a la hora de captar a personas voluntarias:

Amplia: sin exigir ni condiciones ni características especiales, es accesible a casi toda persona que quiera ser voluntaria puesto que son actividades que o no requieren formación o una mínima capacitación. Es una estrategia que nos servirá para buscar a un número elevado de personas voluntarias para realizar durante un corto periodo de tiempo tareas simples. Hacemos llegar nuestro mensaje de demanda al mayor número de personas posible por medio de folletos, posters, anuncios en periódicos, radio, televisión, etc.

Una buena distribución de la información suele tener aparejada la eficacia de la estrategia, pero este tipo de captación puede presentar algunos inconvenientes, como que prime la cantidad sobre la calidad o el coste elevado que requieren los medios para distribuir la información.

Focalizada: la información se dirige hacia un grupo limitado de personas que cumple una serie de requisitos necesarios para desarrollar la actividad. Se exigen habilidades, rasgos, características o compromisos especiales. Cuanto más valioso sea el puesto a cubrir mejor se adaptará esta tipo de captación.

El Centro Nacional del Voluntario del Reino Unido propone plantear algunas preguntas orientativas, a saber:

- ¿Qué necesita el programa?
- ¿Cuáles son las habilidades, actitudes, conocimientos, etc., necesarios para realizar el trabajo?
- ¿Qué perfil requerimos?, (edad, sexo, hobbies, profesión, etc.).

- ¿Dónde podemos encontrar a esas personas?.
- ¿En qué contexto laboral, educativo, social, etc., puede ser localizada?
- ¿Cómo se puede contactar con ellas?
- ¿A cuáles de sus motivaciones específicas se puede apelar en la campaña de captación ?, (mejora de empleo, responsabilidad social, etc.).

Esta captación es muy eficaz cuando se busca un tipo específico de habilidad o experiencia en alguna área, unas características identificables a partir de conductas observables o un alto nivel de compromiso.

Mixta: Las anteriores captaciones no son excluyentes, ya que en ocasiones un anuncio radiofónico (captación amplia) puede atraer a personas ajustables a un perfil deseado. Empleando la estrategia de captación focalizada para identificar las motivaciones de los futuros voluntarios se puede diseñar una campaña que pueda generar un mayor número de solicitantes interesados cualificados.

Círculos Concéntricos: Partiendo del supuesto que las personas están relacionadas directa o indirectamente con la entidad esta estrategia se basa en el boca a boca. Se pretende capitalizar el hecho de reclutar voluntarios entre los conocidos de personas que tengan relación con la organización.

El voluntario tiene ya cierta predisposición positiva hacia la institución o por lo menos tienen información sobre qué es lo que hace o sus actividades. Inicialmente se centran los esfuerzos en captar a personas que están relacionadas con la entidad para ir posteriormente ampliando el círculo de personas.

Esta captación se puede estructurar en torno a los siguientes grupos:

- Voluntarios actuales.
- Amigos o parientes de voluntarios.
- Usuarios.
- Amigos o parientes de usuarios.

- Profesionales.
- Financiadores.
- Beneficiarios de actividades.
- Otros.

Con respecto a la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma optaremos, en mayor medida, por la captación focalizada, puesto que nuestra acción estaría enfocada principalmente hacia un ámbito de actuación concreta o especializada, con programas o proyectos específicos donde incorporar a la persona voluntaria. En este caso, el perfil se encuentra más delimitado y las incorporaciones responden a necesidades concretas vinculadas al desarrollo de la actividad.

Son diversos los métodos de captación:

Petición directa: Se puede realizar personalmente por teléfono, vis a vis, etc. Es un método muy eficaz y con la mejor relación coste-beneficio, focalizando en personas o perfiles concretos; sin embargo, restringe a un círculo limitado la búsqueda en un caso puntual o esporádico, lo que puede provocar cierta endogamia en la institución. Este es un sistema que puede ocupar cierto tiempo a la persona que lo realiza, pues no se suele conseguir respuesta inmediata. Sería de interés, si utilizamos este método, contar con algunos puestos donde se pueda acercar a ver el trabajo in situ de los voluntarios y se pueda establecer una primera toma de contacto directa.

Material Impreso: Carteles, folletos, tarjetas, etc. Son convocatorias generalistas dirigidas a un público no definido. Es un método que llega a diferentes perfiles y transmite una imagen buena de la organización; sin embargo, al ser un material atemporal puede generar respuestas extemporáneas.

Charlas y Presentaciones: Por medio de este método podemos llegar a un público interesado de manera directa para lo cual debemos elegir tanto el lugar como los destinatarios de manera adecuada. Es un sistema que presenta cierto nivel de efectividad, ya que el público asistente suele tener interés por el tema tratado.

Hemos de invertir tiempo y recursos sin unos resultados garantizados, pues requiere de un tiempo accesorio posterior a la actividad con las personas interesadas.

Anuncios, Artículos y Reportajes: Podemos utilizar los diversos medios existentes con amplia difusión para insertar nuestros anuncios o artículos referentes al voluntariado, pero hemos de tener en cuenta que en muchos casos la relación entre la difusión y la eficacia no es la esperada.

Acontecimientos Especiales: Se generan en torno al Día del Voluntariado, el Día Internacional del Medio Ambiente, etc. Nos ayudan a difundir en que está trabajando nuestra organización, lo que supone un gran esfuerzo de organización y un coste elevado sin garantizar el éxito deseado. Necesitamos tanto de elementos atrayentes como de personas con buenas habilidades de comunicación.

Oficina del Voluntariado: Son espacios de información dedicados al público interesado que permite presentar la variedad de ámbitos en los que la organización necesita del compromiso de voluntarios. No sólo hay que mantener actualizada la información, sino que tiene unos costes elevados.

Nuevas Tecnologías: Es un método que ofrece unas posibilidades muy amplias, permitiendo transmitir una información adecuada y una búsqueda y selección previa por ambas partes, complementando bien con otros sistemas. Un buen diseño y facilidad de acceso a la información sin dar vueltas por temas que no son de interés directo son indispensables. Por el contrario, hay diversos perfiles de personas voluntarias que no acceden a esta información y hemos de tener la información actualizada y dar respuesta inmediata a las demandas. Depende mucho del diseño y utilidad de la información que colguemos.

11.- MENSAJE

11.- NUESTRO MENSAJE

Nuestra forma de comunicar para atraer a la persona voluntaria debe ser muy persuasiva, en esta comunicación intervienen varios elementos (emisor, mensaje, receptor, contexto), los determinantes específicos de cada uno y las combinaciones entre ellos. El éxito o fracaso dependerá por tanto de la combinación de múltiples factores en circunstancias concretas. Por ejemplo, tenemos un mensaje muy bien elaborado, argumentado y muy potente sobre la necesidad del ahorro energético, pero si el receptor al que nos dirigimos tiene prisa, está cansado o no le interesa es poco probable que nuestro mensaje surta el efecto deseado.

Por otro lado, podemos tener un mensaje mediocre pero que lo lanza una persona muy conocida y respetada, lo que sube la probabilidad de convencer al receptor cansado y con poco interés porque sin pensar demasiado puede decidir imitar al comunicador.

Los estudios han identificado ciertas variables que debe tener nuestra comunicación para persuadir con nuestro mensaje:

11.1 LA FUENTE

11.1.1 Credibilidad

Cuanto más creíble es una fuente, mayor será su efecto en el cambio de actitud. Credibilidad son los componentes objetivos y subjetivos que definen la capacidad de ser creído de una fuente o mensaje. Tradicionalmente, la credibilidad se compone de dos dimensiones principales: capacidad de generar confianza y grado de conocimiento, donde ambas poseen componentes objetivos y subjetivos.

La materialización de una buena idea puede verse comprometida si el mensajero no resulta creíble. Los mismos argumentos tienen más peso y parecen tener toda la razón cuando los dicen personas que parecen saber de qué están hablando, que cuando lo dicen personas inexpertas. Aquellos receptores expuestos a una fuente de alta credibilidad tienen más posibilidades de cambiar más sus actitudes, en el sentido indicado por la fuente, que aquellos otros expuestos a los mismos argumentos, pero procedentes de una fuente de baja credibilidad.

Los resultados de investigaciones más recientes han mostrado que la credibilidad de una fuente depende de dos dimensiones básicas: su competencia y su sinceridad. La dimensión de competencia se refiere a sí el receptor considera que el emisor tiene experiencia y está informada o cualificada sobre lo que dice; en definitiva, si está en situación de conocer la verdad o saber lo que es correcto. Un mismo mensaje referido a las horas de sueño que las personas necesitamos diariamente era más efectivo cuando procede de un eminente fisiólogo ganador del premio Nobel que cuando proviene del director de una asociación juvenil.

La competencia con que el emisor es percibido depende, a su vez, de varias características:

- Educación, ocupación y experiencia. Como el fisiólogo que habla de las horas de sueño

- Fluidez en la transmisión del mensaje. Cuando se trata de mensajes verbales, a medida que aumenta la presencia en el mensaje de repeticiones, pausas vocalizadas, dificultades de articulación y otros indicios de falta de fluidez, disminuye la competencia con que el emisor es percibido.

- La cita de fuentes que gozan de cierta autoridad o prestigio incrementa la competencia con que es percibido el emisor, aunque este efecto no suele ser muy grande y a veces se limita sólo a las fuentes que inicialmente tienen baja credibilidad.

- La posición defendida por el emisor. Cuando el mensaje emitido por la fuente viola claramente las expectativas que el receptor tiene, entonces se incrementa la competencia con que el emisor es percibido y, en consecuencia, su credibilidad. Si un destacado dirigente del partido en el gobierno públicamente reconoce que la persona ideal para ocupar cierto puesto de gobierno no es el candidato de su partido sino el del partido de la oposición, el receptor de ese mensaje probablemente pensará que dicho dirigente conoce o dispone de información que le permite hacer tal afirmación, en principio no esperada por la audiencia

Además de que una fuente parezca lo suficientemente experta como para conocer la verdad, debe parecer también lo suficientemente sincera u honrada como para querer revelarla.

La sinceridad de una fuente depende, entre otros factores, de que sea percibida como carente de afán de lucro, de su falta de intención persuasora, del atractivo que ejerza sobre el receptor, de que hable en contra de las preferencias de la audiencia y de que lo haga sin saber que está siendo observada. Pero, sobre todo, las fuentes son percibidas especialmente como sinceras cuando hablan en contra de su propio interés.

11.1.2 Atractivo

Las fuentes más atractivas a los ojos de la audiencia poseen un mayor poder persuasivo. Lo que analizamos para concluir que el emisor de un mensaje es o no una fuente atractiva es la similaridad de sus actitudes y opiniones con las nuestras y su pertenencia a un grupo con el nos podemos identificar.

Las fuentes más atractivas poseen mayor poder persuasivo, por varias razones:

- La fuente atractiva determina que se le preste más atención al mensaje.
- El atractivo puede influir en la fase de aceptación, pues el receptor, puede querer desear, pensar o actuar de la misma manera que lo hace la fuente (proceso de identificación).
- El atractivo puede incrementar la credibilidad de la fuente.
- Las fuentes atractivas tienen otras características que les hacen más eficaces en la persuasión: mayor poder comunicativo, autoconcepto más positivo y, en general, mayores capacidades.

Matices al atractivo:

- A veces el impacto es mayor si provienen de fuentes poco atractivas: situaciones especificadas en el paradigma de la complacencia inducida (recibir el elogio de un extraño o cuando las personas son persuadidas para hacer libremente algo desagradable o molesto).

- Los efectos del atractivo de la fuente son más débiles que los de la credibilidad (una fuente con alta credibilidad pero bajo atractivo es más efectiva que otra con alto atractivo y baja credibilidad).

- El atractivo resulta más importante en medios visuales o de interacción directa (el atractivo tiene que ser claramente visible y perceptible).

- El atractivo de la fuente depende del grado de implicación del receptor en el tema (es una señal periférica): cuanto mayor sea la implicación mayor tendencia a prestar atención al mensaje y no a las señales periféricas (como el atractivo).

11.1.3 Poder

Este concepto designa la capacidad de la fuente para controlar los resultados que el receptor puede obtener, o dicho más directamente, para administrar recompensas y castigos. Cuando la eficacia de un mensaje persuasivo descansa en el poder de la fuente, es probable que se dé un cambio de actitud en el receptor de forma manifiesta o aparente, pero no necesariamente interno.

Son tres los factores que deben darse para que una fuente sea "poderosa":

1. Los receptores creen que la fuente tiene control sobre la recompensa y el castigo.

2. Los receptores consideran que la fuente utilizará el poder para que la audiencia se conforme a su mensaje.

3. Los receptores prevén que la fuente se enterará de su conformidad o disconformidad.

11.1.4 Semejanza

Los efectos de esta característica depende de cómo se considere la semejanza (de actitudes, de personalidad, de procedencia, etc.).

Un tipo muy importante de semejanza deriva de la pertenencia a un mismo grupo o categoría social. En líneas generales, se puede decir que aquellas fuentes que comparten una misma identidad social con el receptor son más influyentes, aunque algunas investigaciones han encontrado el resultado opuesto.

11.2 EL MENSAJE

El mensaje es, en el sentido más general, el objeto de la comunicación. Está definido como la información que el emisor envía al receptor a través de un canal de comunicación o medio de comunicación determinado (como el habla o la escritura, por ejemplo). Sin embargo, el término también se aplica, dependiendo del contexto, a la presentación de dicha información; es decir, a los símbolos utilizados para transmitir el mensaje. Cualquiera que sea el caso, el mensaje es una parte fundamental en el proceso del intercambio de información.

El potencial persuasivo de un mensaje resultará del tratamiento que de todos estos elementos haga el comunicador.

11.2.1 Mensaje Racional versus Emocional

Los mensajes racionales se apoyan básicamente en datos o evidencias, siguen una forma de argumentación basada en la deducción o en la inferencia apelando, en última instancia, al análisis y a la reflexión de las audiencias. Por el contrario, los mensajes emocionales son aquellos que utilizan sus argumentos para crear en la audiencia distintos sentimientos, produciendo respuestas instantáneas de agrado, desagrado, aceptación, rechazo, evitación, etc., con las propuestas del mensaje.

Con frecuencia, además de, o en vez de, utilizar argumentos racionales, utilizamos mensajes cargados de emotividad. Desde los tiempos más remotos, predicadores, políticos, comerciantes, padres, maestros y demás personas interesadas en persuadir a los demás han parecido tener gran confianza en el uso de amenazas, o en el ofrecimiento de recompensas, como herramientas útiles para sus propósitos. Tales métodos persuasivos no parecen ser muy diferentes de los que en la actualidad utiliza quien nos augura desastrosas consecuencias para nuestra vida amorosa si no utilizamos el desodorante que él fabrica, o el político que pronostica un cataclismo nacional si no se vota a su partido.

Es muy difícil encontrar mensajes puramente racionales o puramente emocionales, lo que interesa es saber que mensajes son más eficaces para persuadir.

La evidencia de que disponemos acerca de cuándo es mejor utilizar mensajes racionales o emotivos es relativamente escasa y poco concluyente.

Algunos investigadores del campo publicitario sugieren que los mensajes racionales son especialmente útiles cuando la información que contienen los argumentos es importante y la audiencia no está familiarizada con ellos. Pero, en general, las investigaciones recientes, más que comparar la eficacia de los mensajes racionales con la de los emotivos, se han dedicado a estudiar la magnitud idónea que ha de tener un mensaje emotivo para que sea eficaz, así como las condiciones que recomiendan su utilización.

La posición más extendida durante muchos años fue que los mensajes emotivos de mayor eficacia eran los de magnitud intermedia, de manera que mensajes muy pocos intensos o demasiado intensos son los menos eficaces. Los primeros porque no producen el suficiente temor en la audiencia y, los segundos, porque pueden provocar cierta evitación defensiva por parte de los receptores.

11.2.2 Mensaje Unilateral versus Bilateral

El mensaje unilateral consiste en expresar sólo las ventajas y aspectos positivos de la proposición, mientras el bilateral incluyen aspectos negativos o débiles, o los aspectos positivos de otras posiciones.

En principio cabría pensar que son los mensajes unilaterales los que más eficacia tiene; sin embargo, si el receptor percibe que nuestra información es sesgada e incompleta se sentirá manipulado y rechazará nuestro mensaje, con lo que hemos de tener nuestras reserva al abusar de los mensajes unilaterales.

Son los mensajes bilaterales en los que se reconocen posturas contrarias y se rebaten explícitamente los que provocan un mayor número de cambios de actitudes y de comportamientos y aportan mayor credibilidad al emisor.

A menor nivel de la audiencia mayor es la eficacia del mensaje unilateral, mientras que si la audiencia está familiarizada con el tema el mensaje bilateral será más efectivo.

11.2.3 Calidad en el Argumento

Es deseable que nuestros argumentos sean de calidad. Aunque siempre dependemos del receptor y sus circunstancias siempre optaremos por un argumento de calidad.

Cuando el sujeto tiene motivación y capacidad para examinar los argumentos, la calidad de estos es un factor decisivo para que se generen respuestas positivas durante el procesamiento cognitivo y por lo tanto se generen cambios de actitud.

La calidad de los argumentos depende de numerosos aspectos. Uno de ellos es la probabilidad de que ocurran las cosas que anticipa el mensaje y la deseabilidad de las mismas. Los argumentos que más calidad parecen tener son aquellos que presentan consecuencias positivas, o que evitan consecuencias negativas muy probables si se sigue la línea de acción que sugiere el mensaje.

Otro aspecto que incrementa la calidad percibida de un mensaje es apelar a relaciones causa efecto en lugar de a correlaciones.

12.- LO QUE NECESITAMOS

12.- LA PERSONA VOLUNTARIA QUE NECESITAMOS

El proceso de selección del voluntariado tiene un doble sentido puesto que son ambas partes las que seleccionan ya que tanto una parte como la otra tienen capacidad para elegir.

Esta selección es un proceso de encuentro y conocimiento mutuo entre la persona candidata a voluntario y la organización que selecciona que se inicia cuando el candidato ha conocido tanto a la institución como las posibles formas de colaboración. Tanto la entidad como el posible voluntario buscan información sobre la otra parte para saber si las expectativas previas encajan.

En este caso nos centraremos en el papel de la organización que deberá tener claro:

- Nuestro interlocutor a la hora de realizar el primer contacto.
- El ámbito de actuación de la persona voluntaria.
- El proceso de incorporación.

Desde la institución hemos de definir claramente que papel queremos que desempeñe el voluntario en base a las aportaciones que deseamos adquirir del colectivo, puesto que el voluntario podría participar en la gestión o funcionamiento de la entidad, podría colaborar en proyectos desarrollados por la organización o en ambas cuestiones.

A la hora de establecer el perfil podemos optar por dos modelos.

Perfil	Organización
Amplio, sin requisitos previos.	Generalistas: con diversos ámbitos de actuación o con diversos programas.
Definido, con formación o conocimientos previos, tiempo de dedicación, etc.	Ámbito concreto o especializado, con programas o proyectos concretos donde incorporar al voluntario.

La determinación del perfil depende principalmente de las características de la organización y su campo de actuación. Por ejemplo, en muchas organizaciones el requisito requerido es la disponibilidad y la motivación, mientras que en otras se necesitan aspectos más concretos. Reflexionar sobre los perfiles que necesita la entidad es clave para el éxito del programa de voluntariado.

Aunque los dos métodos descritos son válidos, haremos hincapié en el modelo definido, dejando claro la información básica sobre el puesto o la acción que queremos que desarrolle el voluntario: responsabilidades, funciones y tareas que tienen las personas que colaboran en la organización, las capacidades y habilidades necesarias, el proyecto o área organizativa en el que se enmarcan y la persona responsable del mismo. Al realizar la definición, las organizaciones determinan qué competencias tendrán las personas colaboradoras, tanto en el aspecto técnico como en el motivacional.

Se realizará una ficha de perfiles con el objetivo de tener:

- Un perfil claro y adecuado a la misión que queremos que desarrolle la persona voluntaria.

- Una descripción de las responsabilidades y funciones de la persona voluntaria.

Por lo tanto, la descripción de cada puesto de voluntario debería incluir:

1. Nombre del puesto.

2. Área en la que se ubica. Ejemplo: en el caso de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma: observatorio de sostenibilidad, comisión de funcionalidad territorial, etc.

3. Si requiere experiencia previa. Ejemplo: si el voluntario tendrá su misión dentro de la comisión de funcionalidad territorial sería conveniente que el voluntario tuviera conocimientos de paisaje, urbanismo o alguna cuestión relacionada con la ordenación territorial.

4. Formación previa necesaria (si procede). Ejemplo: si la actividad del voluntario se concreta en dar charlas por los colegios sobre la prevención de enfermedades de transmisión sexual debería tener la formación necesaria.

5. Habilidades y competencias necesarias para el desarrollo del puesto. Ejemplo, si la actividad del voluntario se realiza a lo largo de un sendero explicando las diferentes especies que nos encontramos debería tener una forma física adecuada.

6. Duración prevista. Ejemplo: Duración que tiene la actividad en la que se va a desarrollar la labor del voluntario. Un año, 6 meses, una semana, un día…etc.

7. Dedicación requerida. Ejemplo: Necesidad de hacer preparación previa de la actividad, preparar materiales, etc.

8. Funciones. Ejemplo: especificar la función del voluntario. Retomando la charla en los centros educativos, se necesitaría la preparación de los materiales, diseño de elementos, etc.

9. Objetivos. Ejemplo: cuantificar en indicadores cuales son los resultados previstos con la actividad. Número de niños que han asistido a las charlas, familias atendidas, reuniones realizadas, publicaciones, etc.

10. Recursos necesarios. Ejemplo: cuales son los recursos que vamos a necesitar para la puesta en marcha de la actividad y su correcto desarrollo.

Una ficha tipo podría ser:

PUESTO	
ÁREA	
PROYECTO	
EXPERIENCIA NECESARIA	
COMPETENCIAS NECESARIAS	
CONOCIMIENTOS NECESARIOS	
DURACIÓN PREVISTA	
DEDICACIÓN REQUERIDA	
FUNCIONES A REALIZAR	
INDICADORES DE RESULTADOS	
RECURSOS NECESARIOS	
COMENTARIOS	

13.- LA ACOGIDA

13.- LA ACOGIDA

El proceso de acogida de una persona voluntaria en una organización debe ser serio, riguroso y sistematizado. Previo a este proceso hemos de tener definido quién se encarga del proceso de acogida, cuándo y cómo se realizará, etc. La persona voluntaria se incorpora a un equipo nuevo y es en este espacio donde se tiene que sentir acogida y reconocida.

Una vez definido previamente el papel de la persona voluntaria dentro de la organización el primer contacto lo aprovecharemos para:

- Presentar a la entidad: Hemos de realizar una presentación detallada de nuestra organización y de sus actividades. Es muy posible, que el voluntario ya se haya informado acerca de todas estas cuestiones, sin embargo hemos de asegurarnos de hacer una adecuada presentación de nuestra entidad.

- Descripción del papel de la persona voluntaria: Explicaremos cuál va a ser el papel de ésta en la organización, en qué área va a desarrollar su trabajo, qué funciones va a realizar, etc. Hemos de hacer hincapié en este aspecto, puesto que debemos dejar claro el papel a jugar del voluntario para que no se haga falsas expectativas.

- Condiciones del voluntariado: Se explicará las condiciones con las que el voluntario se encontrará para desarrollar su actividad, dónde, cómo, tiempo necesario, etc. Conoceremos cual es el compromiso que se espera por parte del voluntario para poder establecer la colaboración.

- Interés del voluntario: También hemos de conocer qué interés mueve al voluntario a la hora de incorporarse a la institución, con el objetivo de poder incorporarlo adecuadamente al organigrama.

- Características del voluntario: Sería interesante tener un acercamiento acerca de las habilidades, experiencias y otros elementos de la trayectoria del voluntario.

- Otros elementos que la institución quiera conocer.

En este proceso, podemos establecer dos procedimientos: la entrevista individual y las sesiones de grupo. En las entidades más pequeñas, se suele organizar en primer lugar un encuentro personal con el voluntario, mientras que en las entidades de mayor tamaño se acostumbra a reunir a los candidatos para hacer una charla grupal.

En nuestro caso, optaremos por la entrevista, como forma más eficaz para poder realizar esta acogida. Esta entrevista debe estar sistematizada y seguir un esquema, facilitando el trabajo a la persona responsable de realizar este trabajo obteniendo una información homogénea y unos criterios comunes de valoración. La sistematización se concretará en un guión que incluya una valoración global de la candidatura.

Con esta entrevista pretendemos:

- Acaparar la información sobre el candidato, lo que nos ayudará a estimar cual es el proyecto más adecuado para incorporar al voluntario

- Determinar si el voluntario se adapta correctamente al proyecto y a las personas con las que va a colaborar

- Hacer un primer acercamiento acerca de las actividades que potencialmente puede realizar el voluntario.

Esta selección finaliza con la incorporación o no del voluntario a la entidad. Si la persona continúa interesada en participar, le indicaremos los pasos que se seguirán para su incorporación a la entidad, bien participando puntualmente en alguna actividad de voluntariado, bien asistiendo a un curso de formación inicial sobre el voluntariado en la organización, bien realizar una nueva entrevista para recoger de forma más específica las opciones de cómo y dónde colaborar.

Si la persona no está interesada en participar, hemos de recoger los motivos por los cuales no está interesado en participa y saber su predisposición a recibir información sobre la organización, terminando la entrevista de forma positiva.

Hemos de dejar claro antes de iniciar la entrevista, que existe la posibilidad de que la persona interesada pueda quedar descartada por parte de la organización. Desde el principio el candidato sabrá que existe esa posibilidad y será más sencillo obtener su comprensión si se decide no incorporarla.

Hay que ser realistas sobre la capacidad de gestión de las personas voluntarias. Un pilar en nuestro programa de voluntariado supone el decir "no" a algunas de las personas que quieran colaborar, dejando claro que no significa que el candidato "no vale", sino que no "va a encontrar en la entidad lo que está buscando". Esta negativa es un punto muy complicado en la gestión.

Son varias las razones que nos llevan a decir que no:

- Desajuste entre las expectativas de la entidad y el candidato.
- Insuficiente preparación para las responsabilidades: Se requiere en muchos casos una preparación especial o características concretas a la hora de realizar la actividad.
- Incumplimiento en el requisito de la edad.
- Imposibilidad de compromiso: Se requiere una periodicidad que el candidato no puede cumplir.
- Determinados comportamientos o actitudes inadecuados para el desarrollo de la actividad.
- Desajuste entre los valores de las personas y la organización.

Al descartar a una persona le informaremos de los motivos y los criterios seguidos para tomar la decisión, ofreciéndole otras alternativas para acceder al voluntariado o derivándole hacia federaciones o coordinadoras que pueden apoyarla o asesorarle sobre la búsqueda de una entidad en la que pueda realizar el voluntariado.

Sería muy interesante buscar la manera de establecer con esta persona otro tipo de relación: colaboraciones puntuales, organización de actividades, etc., intentando sumar a esta persona a nuestra base social.

14.- INCORPORACIÓN

14.- LA INCORPORACIÓN

Una vez finalizado el proceso de selección, pasamos a analizar la incorporación de la persona voluntaria a la organización. Contamos con un nuevo colaborador o colaboradora y hemos de poner en marcha diferentes procesos, empezando por la formalización del compromiso. Siendo lo más habitual la firma de un convenio entre el voluntario y la organización donde se detallen tareas del voluntario y las responsabilidades de ambas partes la una para con la otra.

Antes de la formalización de la carta de compromiso y el seguro, debe estar todo preparado para que la persona voluntaria pueda empezar a asumir sus funciones.

- La Reserva Mundial de la Biosfera La Palma le proporcionará, si su función lo requiere, las herramientas necesarias para realizar el trabajo, un espacio para ubicarse, los manuales que pueda necesitar, etc.

- El equipo de trabajo de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma estará informado de la incorporación de esta persona y de las funciones que va a realizar en el seno de la organización, ya que es de vital importancia que se conozca la importancia de la acogida al voluntario. Este equipo participará de alguna manera en la acogida del voluntario. Su implicación garantiza que el voluntario nuevo se sienta verdaderamente integrado.

- Se habrá clarificado el encargado de realizar esta acogida inicial en el seno de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma y que acciones se desarrollan para que el voluntario conozca la entidad. Este responsable será el referente para el recién llegado.

- En el caso de ser necesario, la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma, tendrá planificada la formación necesaria para que el voluntario pueda desempeñar su función de la manera más correcta. Esta formación, de manera más informal, también se puede llevar a cabo a través de las relaciones personales que se establezcan entre la nueva persona y el resto de voluntarios o el personal de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma.

- La persona debe conocer las diferentes áreas de trabajo y organización de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma y que personas trabajan en ella y cuál es su función. El mejor método es mostrando el funcionamiento de la entidad in situ, lo que colaborará para mejorar la perspectiva que el voluntario tiene de la organización.

- Hemos de estar atentos para detectar las dificultades en este proceso inicial y hacer las mejoras necesarias por medio de una tutoría inicial del voluntario como apoyo para facilitar el aprendizaje práctico y personal.

Inicialmente este acuerdo suele ser verbal, lo que incluye el compromiso por parte del voluntario de cumplir el encargo y la dedicación necesaria, y el de la entidad ofrecerle el apoyo para su labor. Posteriormente este compromiso verbal debe plasmarse en un documento escrito que recoja derechos y deberes de ambas partes, es lo que comúnmente se denomina "Carta de Compromiso Voluntario".

El artículo 12 de la Ley 45/2015, de 14 de octubre, de Voluntariado, expone que *"La relación entre el voluntario y la entidad de voluntariado se establecerá siempre a través de la suscripción de un acuerdo de incorporación que constituye el instrumento principal de su definición y regulación".*

El acuerdo, como mínimo, debe tener el siguiente contenido:

a) El conjunto de derechos y deberes que corresponden a ambas partes, que habrá de respetar lo dispuesto en la presente Ley.

b) La descripción de las funciones, actividades y tiempo de dedicación que se compromete a realizar el voluntario.

c) En su caso, el régimen por el que se regulará la intervención de trabajadores asalariados o socios que participen en las actuaciones de voluntariado dentro de la propia entidad.

d) El régimen de gastos reembolsables que han de abonarse a los voluntarios, de conformidad con la acción voluntaria a desarrollar.

e) La formación que se requiera para el cumplimiento de las funciones que tengan asignadas los voluntarios y, en su caso, el itinerario que deba seguirse para obtenerla.

f) La duración del compromiso, así como las causas y forma de desvinculación por ambas partes, que deberán respetar al máximo los derechos de las personas destinatarias de la acción voluntaria y el mejor desarrollo de los programas de voluntariado.

g) El régimen para dirimir los conflictos entre los voluntarios y la entidad de voluntariado.

h) El cambio de adscripción al programa de voluntariado o cualquier otra circunstancia que modifique el régimen de actuación inicialmente convenido.

Cuando el acuerdo esté firmado, por duplicado, se hará entrega de una copia al voluntario, archivando la institución la otra copia siguiendo los criterios internos establecidos. Este paso es de vital importancia puesto que en este expediente se podrán incluir todos aquellos documentos generados en la relación entre la institución y el voluntario.

A continuación exponemos un modelo posible de compromiso escrito entre la persona voluntaria y la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma.

COMPROMISO DE COOPERACIÓN VOLUNTARIA

En Santa Cruz de La Palma, a ___ de _____ de 2016.

REUNIDOS

De una parte, la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma, como Entidad de Voluntariado, domiciliada en la calle Francisco Abreu, número 9, de Santa Cruz de La Palma, representada para este acto por Don Antonio Mariano San Blas Álvarez, con D.N.I. 42.159.028-M, en su calidad de Director Ejecutivo.

Y, de otra parte, D./Dª. (Nombre de la persona voluntaria), como Persona Voluntaria, con D.N.I. _____, Domiciliada en la calle _____, número____, C.P._____, Localidad _____.

Ambas partes se reconocen mutua y recíprocamente sus respectivas capacidades legales necesarias para la suscripción del presente

ACUERDO

PRIMERO.- Que convienen las partes en firmar el presente documento de compromiso y así dar comienzo a una relación de cooperación voluntaria que se mantendrá, inicialmente, por tiempo indefinido.

SEGUNDO.- Que la persona voluntaria conoce los fines y las directrices de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma, en adelante RMBLP o Entidad Voluntaria, y está de acuerdo con ellos y con los medios utilizados para llevar a cabo el programa de Voluntariado Biosfera.

TERCERO.- Que conoce y acepta expresamente que su actividad, por los fines a los que va orientada, no será objeto de remuneración alguna y se compromete a realizarla con responsabilidad y regularidad; avisando a la RMBLP con la antelación suficiente en el caso de que surgiera alguna dificultad imprevista, a fin de poder ser reemplazada por otra persona voluntaria. Así mismo, se compromete, en caso de imposibilidad para acudir a una actividad concertada, a avisar con tiempo suficiente para garantizar la cobertura de la actividad (mínimo 24 horas).

CUARTO.- Que dado el carácter voluntario de su actividad, la persona voluntaria podrá cesar en la misma cuando lo desee, debiendo, en este caso, ponerlo en conocimiento de la RMBLP con suficiente antelación para garantizar tanto el normal funcionamiento de la Entidad Voluntaria como el desarrollo de la actividad planificada.

QUINTO.- Que, igualmente, acepta que, en el supuesto que sus servicios no sean satisfactorios para la RMBLP, esta podrá prescindir de los mismos, notificándolo razonadamente y con el visto bueno de la Entidad Voluntaria. Así mismo, la RMBLP, en caso de cesar una actividad en el día y hora acordado, notificará a la persona voluntaria este hecho con la suficiente anticipación (mínimo 24 horas).

SEXTO.- Que la Persona Voluntaria, según establece la Ley 45/2015, de 14 de octubre, del Voluntariado, tiene derecho a:

- Recibir regularmente y durante la prestación de su actividad, información, orientación y apoyo, así como los medios materiales necesarios para el ejercicio de las funciones que se le encomiende.

- Recibir en todo momento, a cargo de la Entidad de Voluntariado, y adaptada a sus condiciones personales, la formación necesaria para el correcto desarrollo de las actividades que se les asignen.

- Ser tratada en condiciones de igualdad, sin discriminación, respetando su libertad, identidad, dignidad y los demás derechos fundamentales reconocidos en los convenios, tratados internacionales y en la Constitución española.

- Participar activamente en la organización, colaborando en la elaboración, diseño, ejecución y evaluación de los programas o proyectos, de acuerdo con sus estatutos o normas de aplicación y, en la medida que éstas lo permitan, en el gobierno y administración de la Entidad de Voluntariado.

- Estar cubierta, a cargo de la Entidad de Voluntariado, de los riesgos de accidente derivados directamente del ejercicio de la acción voluntaria y de responsabilidad civil en los casos en los que la legislación sectorial lo exija, a través de un seguro u otra garantía financiera.

- Ser reembolsadas por la Entidad de Voluntariado de los gastos realizados en el desempeño de sus actividades, de acuerdo con lo previsto en el acuerdo de incorporación y teniendo en cuenta el ámbito de actuación de voluntariado que desarrolle.

- Disponer de una acreditación identificativa de su condición de Persona Voluntaria en la RMBLP.

- Realizar su actividad de acuerdo con el principio de accesibilidad universal adaptado a la actividad que desarrolle.

- Obtener reconocimiento de la Entidad de Voluntariado por el valor social de su contribución y por las competencias, aptitudes y destrezas adquiridas como consecuencia del ejercicio de su labor de voluntariado.

- Que sus datos de carácter personal sean tratados y protegidos de acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

- Cesar en la realización de sus actividades como Persona Voluntaria de la RMBLP en los términos establecidos en el acuerdo de incorporación.

SÉPTIMO.- Que la Persona Voluntaria conforme a lo establecido en la Ley 45/2015, de 14 de octubre del Voluntariado, se obliga a:

1. Cumplir los compromisos adquiridos con la Entidad de Voluntariado reflejados en el acuerdo de incorporación, respetando los fines y estatutos de la misma.

2. Guardar la debida confidencialidad de la información recibida y conocida en el desarrollo de su acción voluntaria.

3. Rechazar cualquier contraprestación material o económica que pudieran recibir bien de las personas destinatarias de la acción voluntaria, bien de otras personas o entidades relacionadas con su acción voluntaria.

4. Respetar los derechos de las personas destinatarias de la acción voluntaria en los términos previstos en el artículo 16 de la Ley 45/2015, de 14 de octubre del Voluntariado.

5. Actuar con la diligencia debida y de forma solidaria.

6. Participar en las tareas formativas previstas por la Entidad de Voluntariado para las actividades y funciones confiadas, así como en las que con carácter permanente se precisen para mantener la calidad de los servicios que se presten.

7. Seguir las instrucciones de la Entidad de Voluntariado que tengan relación con el desarrollo de las actividades encomendadas.

8. Utilizar debidamente la acreditación personal y los distintivos de la Entidad de Voluntariado.

9. Respetar y cuidar los recursos materiales que ponga a su disposición la Entidad de Voluntariado.

10. Cumplir con todas y cada una de las medidas de seguridad y salud existentes en la Entidad de Voluntariado.

11. Observar las normas sobre protección y tratamiento de datos de carácter personal de acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, y demás normativa de aplicación.

OCTAVO.- Que la RMBLP según contempla la Ley 45/2015, de 14 de octubre, del Voluntariado, se compromete a:

1. Formalizar el acuerdo de incorporación con la Persona Voluntaria y cumplir los compromisos adquiridos.

2. Suscribir una póliza de seguro u otra garantía financiera, adecuada a las características y circunstancias de la actividad desarrollada por la Persona Voluntaria, que les cubra los riesgos de accidente y enfermedad derivados directamente de la actividad voluntaria.

3. Cubrir los gastos derivados de la prestación del servicio y, en su caso, reembolsar a la Persona Voluntaria, los gastos que les ocasione el desarrollo de su actividad, en las condiciones acordadas en el acuerdo de incorporación y adaptadas al ámbito de actuación de voluntariado que desarrollen, así como dotarlas de los medios materiales necesarios para el cumplimiento de sus cometidos.

4. Establecer sistemas internos de información y orientación adecuados sobre los fines, el régimen de funcionamiento de la Entidad de Voluntariado, la realización de las tareas que sean encomendadas a la Persona Voluntaria y la delimitación de dichas tareas con las funciones propias de los profesionales de la entidad.

5. Proporcionar a la Persona Voluntaria, de manera regular y de acuerdo con sus condiciones personales, la formación necesaria, tanto básica como específica, para el correcto desarrollo de sus actividades.

6. Facilitar la participación de la Persona Voluntaria en la elaboración, diseño, ejecución y evaluación de los programas en que intervengan y, en la medida que lo permita la normativa de aplicación, en los procesos de gestión y toma de decisiones de la Entidad de Voluntariado.

7. Facilitar a la Persona Voluntaria una acreditación que les habilite e identifique para el desarrollo de su actividad, donde conste la Entidad de Voluntariado en la que realiza la acción voluntaria.

8. Expedir a la Persona Voluntaria un certificado indicando la duración y las actividades efectuadas en los programas en los que ha participado.

9. Llevar un registro de acuerdos de incorporación y de altas y bajas de las Personas Voluntarias.

10. Cumplir la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, y demás normativa de aplicación respecto al tratamiento y protección de datos de carácter personal de la Persona Voluntaria o de las personas destinatarias de las actividades de voluntariado.

En Santa Cruz de La Palma, a ____ de _____ de 2016.

El Director Ejecutivo de la RMBLP: La Persona Voluntaria:

Antonio Mariano San Blas Álvarez. D./Dña.....

Una vez formalizado este documento de compromiso voluntario, iniciamos un proceso en el que la persona voluntaria necesita de una atención especial y requiere un acompañamiento concreto, de mucho interés para ésta ya que comprenderá su rol en la organización, qué es lo que se espera de ella y qué puede aportar, así como cuál es el sentido de su colaboración en el conjunto de la Entidad.

Para facilitarnos nuestro trabajo inicial, podemos ayudarnos de un Manual de Acogida del Voluntariado de la RMBLP, documento que recogería los aspectos más relevantes sobre la razón de ser de la institución, sus ámbitos de actividades y cuestiones relacionadas con su funcionamiento. Pretende ser una guía que brinde la información primordial sobre la organización con la cual se ha decidido colaborar y abra el camino a que la Persona Voluntaria se sienta parte de ella.

La Persona Voluntaria debe conocer cómo es la Entidad en la que va a prestar sus servicios; debe saber qué es lo que le ofrece la RMBLP, si se adecua a sus expectativas y si éstas le motivan. Complementariamente a la información que puede aportar esta guía, es el personal de la Entidad de Voluntariado quienes tienen que informar de manera clara a cada una de las Personas Voluntarias.

La opción del manual está concebida como un documento dinámico que evoluciona con la Entidad y evita la complejidad. Cualquier persona que tenga un grado de conocimiento de la entidad limitado o nulo ha de poder leerlo y comprenderlo fácilmente. Este manual incluiría:

1. Bienvenida.
2. ¿Quiénes somos?.
3. Visión y Misión.
4. Valores.
5. Trayectoria.
6. Modelo organizativo.
7. Formas de participar.
8. El voluntariado en la RMBLP.
9. Los espacios para desarrollar el voluntariado.
10. Herramientas de comunicación.
11. Otros.

Aunque la RMBLP dispone ya de un Plan de Acción en el que vienen especificadas muchas de las cuestiones que serían deseables que se incluyeran en este manual, recomendamos la redacción del mismo, ya que sólo necesitamos la información realmente imprescindible para el conocimiento de la Entidad.

15.- ACCIÓN

15.- LA ACCIÓN

15.1 INTRODUCCIÓN

Tras pasar la fase de incorporación de la persona voluntaria a la RMBLP entramos en la fase de desarrollo de la acción voluntaria integrando esta acción en el trabajo de la Entidad, lo que necesita de la adecuada coordinación entre esta actuación con los otros actores de la organización.

Esta fase se constituye como la etapa de mayor duración en la relación entre la RMBLP y la persona voluntaria. Es cuando se lleva a cabo la colaboración voluntaria reflejando la vida del voluntario en la entidad por lo que se nos antoja de vital importancia la definición de los espacios de acción y las relaciones que surjan.

La RMBLP está constituida no sólo por el personal remunerado, sino también por empresarios, artesanos, productores agrícolas y otros colaboradores, por lo que hemos de clarificar el papel y lugar que ocupa la Persona Voluntaria dentro de la organización contemplando los espacios de participación real de ésta.

En la mayoría de los casos el trabajo voluntario no se realiza de manera solitaria, sino que se realiza con otras personas y siempre se establece algún tipo de relación no sólo con las personas que trabajan de manera remunerada en la RMBLP sino con otras personas que están vinculadas de una u otra manera, como administraciones públicas, empresas amigas, etc. Con todas ellas es necesario una adecuada coordinación para un mejor desempeño de la acción y conseguir el máximo grado de eficacia ya que uno de los desequilibrios y carencias más graves en una organización inteligente de nuestro trabajo a cualquier nivel es la falta de coordinación.

15.2 LA COORDINACIÓN

15.2.1 Introducción

La falta de coordinación en el seno de cualquier grupo de trabajo agrava la ausencia en la delimitación de funciones y las consecuencias que se derivan de esto, acentuándose el desequilibrio en el reparto de trabajos y por encima de todo, aumenta la actitud de desconfianza en el grupo. Si este problema lo trasladamos con otros equipos o profesionales, además de lo expuesto anteriormente, no podremos desarrollar programaciones conjuntas, quedándonos en relaciones puntuales o coyunturales sin delimitar ni funciones ni campos de actuación, pisándonos en algunas ocasiones y en otras dejando sin cubrir ámbitos de trabajo.

Nuestro objetivo es actuar coordinadamente en el seno de la organización y con aquellas entidades que comparten los mismos objetivos y sensibilidades. En nuestro marco sociocultural y comunitario sería "*el proceso y el trabajo de ordenar, acordar, pactar y convenir entre varias partes un conjunto de esfuerzos, recursos, iniciativas y planes que nos conduzcan a la ejecución de una acción común o a la consecución de un objetivo común aceptado por todos*".

Esta coordinación es aplicable no sólo a nuestra estrategia, sino al método de trabajo a aplicar por parte de la RMBLP como planteamiento inteligente que supone querer relacionar elementos diferentes, sin que ninguno pierda su identidad, con el objetivo de realizar tareas complejas y de mayor alcance que el de una persona o entidad aislada aportando más y mejores soluciones a los problemas y con un efecto multiplicador de la acciones.

Si nos atenemos a la acción voluntaria, esta coordinación no puede ser impuesta, ni consecuencia de un liderazgo que se imponga, sino de saber descubrir y ejercitar el liderazgo de cada cual en base a un eje común de referencia, que en el caso de la RMBLP lo encontramos tanto en su Marco Conceptual como en su Plan de Acción.

Otro aspecto importante a destacar es que si bien existen numerosas técnicas para una adecuada coordinación, todo parte de voluntades y actitudes. Por eso es tan difícil la coordinación, tanto dentro de la propia institución como cuando queremos realizarla con otra entidad, porque es un tema de disposición personal principalmente no de metodologías, técnicas o sistemas.

Al hablar de coordinación no nos referimos a una situación puntual, coyuntural o dispersa, sino como un *proceso de creación de una red de relaciones que nos conducen a conseguir unos objetivos comunes, esto es:*

- Procedimientos de entendimientos ágiles y eficaces que requieren de un tiempo determinado.

- Organización de fases e iniciativas que sirven para encontrarse, desbloquearse y entenderse.

- Proceso gradual, con niveles sucesivos.

Para lograr esta coordinación hemos reunir una serie de condiciones:

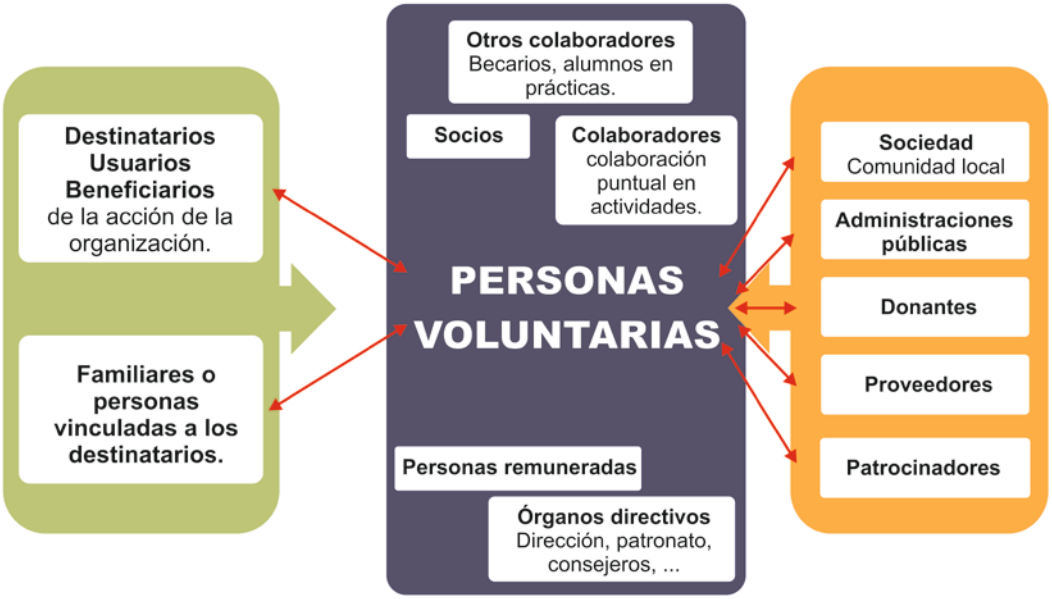
- Ser conscientes del nivel organizativo en el que nos movemos. Las posibilidades de coordinarnos son muy diferentes en función del marco organizativo en el que actuamos. No puede existir la misma coordinación en la RMBLP que en un grupo de teatro, por eso tenemos que conocer las posibilidades estructurales de coordinación que tenemos según el modelo o la identidad organizativa de nuestra entidad, entre otras cosas por no plantearnos expectativas que luego no se pueden cumplir y no caer en ansiedades que generen malos entendidos.

- Debe existir una clara delimitación de tareas y funciones. Si en la RMBLP o en un equipo de personas voluntarias no existe un organigrama definido de tareas y funciones; o si existe, pero no aparecen definidas estas responsabilidades, se hace muy difícil la coordinación, porque no existen unos referentes fijos de los que partir.

- La coordinación debe ser un elemento fijo de la planificación operativa, por ejemplo, al realizar un programa de acción voluntaria hemos de tener claro con quién y a qué nivel nos vamos a coordinar.

- Ha de existir una estructura específica de coordinación centradas en reuniones organizadas, planificadas y periódicas y con un equipo específico que se encargue del trabajo a realizar.

ESQUEMA MAPA DE RELACIÓN DEL VOLUNTARIADO



15.2.2 La coordinación en función de personas y grupos.

1.- Con el resto del grupo de personas voluntarias.

El voluntariado no se realiza por libre, de manera individual, sino con otras personas, voluntarias o no, y en el seno de una organización. Por lo tanto, la persona voluntaria debe integrarse y participar de la vida del grupo de voluntariado, como un espacio donde sentirse acogido y motivado, donde asignar y distribuir las tareas en función de las capacidades y disposición, donde, entre otras, compartir experiencias.

2.- Coordinación con otras personas de la organización.

En la acción voluntaria habitualmente se coincide con otras personas no voluntarias (que no entran dentro de la definición que hemos dado de voluntariado) con las que es necesario mantener una relación fluida y coordinada. Es el caso de técnicos, socios, colaboradores, etc., con los que se trabaja codo a codo sin distinción pero que, en el desarrollo de los programas, en ocasiones se genera una rivalidad o competencia fruto de la falta de comunicación y la no clarificación de las funciones.

3.- Coordinación con los responsables o coordinadores del programa o proyecto de voluntariado:

El voluntariado se enmarca en un programa o proyecto, con unos objetivos, actividades y resultados previstos. Para el desarrollo de todo esto, debe darse una sincronización con los responsables y coordinadores de estos programas o proyectos, que se encargarán de la evaluación y valoración de los resultados así como de la introducción de las modificaciones oportunas para el correcto desarrollo y funcionamiento de la organización.

Dependiendo de la organización, a veces por el tamaño y la diversidad de programas, el contacto diario con la persona voluntaria recae sobre el responsable del proyecto, que tendrá que diferenciar entre estas dos funciones.

4.- Coordinación con el responsable de voluntariado:

Puede coincidir con el responsable del programa o proyecto, pero su función como responsable de voluntariado es diferente. En su coordinación con las personas voluntarias es el que cuida de su acompañamiento, cuidado y formación. También, en organizaciones de tamaño mediano o grande como la RMBLP debe velar, apoyar y estar pendiente que esta atención y cuidado se lleve a cabo por los otros responsables, poniendo en marcha tantas acciones como considere oportunas, facilitando soportes o proponiendo espacios, en definitiva creando el hábito.

5.- Coordinación con agentes externos que intervienen en el mismo ámbito:

También hemos señalado anteriormente que la acción de las organizaciones debe darse en coordinación y encuentro con otras organizaciones y entidades.

15.2.3 Niveles de Coordinación

Una vez puestas las bases de la coordinación, nos referiremos a los distintos niveles que podemos alcanzar en este proceso gradual, puesto que hemos de tener claro en qué nivel y con quién queremos coordinarnos.

NIVEL INFORMATIVO

Es el primer nivel y el menos exigente, de tal manera que si no se da no existe coordinación de ningún tipo.

Se basa en reuniones periódicas en las que se informa de las actividades y programas que vamos a desarrollar o estamos desarrollando contrastando los problemas surgidos y las posibles soluciones. Establecemos un mecanismo preciso, fácil y útil para conocer lo que hacen los diferentes departamentos de la RMBLP, entre los cuales se incluye el del voluntariado, para estar informados del trabajo realizado y evitar repeticiones innecesarias y el derroche de recursos. Este sistema es extrapolable a las relaciones entre la RMBLP y otras administraciones o entidades.

Se trata de socializar la información como un recurso que se comunitariza con el objetivo de:

- ✓ Saber qué hacen, qué tienen, qué ofertan y cómo trabajan los demás.
- ✓ Intercambiar información sobre cosas comunes.
- ✓ Conocer cómo han resuelto los demás ciertas situaciones.
- ✓ Aceptar sugerencias concretas sobre algunas situaciones.
- ✓ Socializar la información sobre experiencias y procedimientos propios y ajenos.

En relación al voluntariado hemos de tener claras las siguientes cuestiones:

- El voluntariado recibe una información básica tanto de la organización como de la actividad a desarrollar.
- En ocasiones, aunque nos pueda sorprender, solo se informa de la tarea a desarrollar y se facilita poca o ninguna información de la organización.
- La organización recoge las informaciones (situación personal, valoración de la actividad, análisis de la organización,…) que puede facilitar la persona voluntaria.
- Se produce un “feed-back” que contraste ambas informaciones.

Para conseguir transformar la inteligencia colectiva en productos en una reunión, la coordinación ha de realizar una serie de tareas:

Antes de la Reunión

- Comprobar que sus objetivos están claros y justifican su necesidad.
- Concretar los temas a tratar o puntos del orden del día, ordenarlos según su importancia y prever el tiempo que se necesitará para su desarrollo.
- Identificar a las personas que deben participar.
- Elegir el lugar, fecha y hora más adecuados para su desarrollo, de acuerdo con las circunstancias de quienes van a participar, la urgencia e importancia del tema, entre otros aspectos.
- Difundir la convocatoria y la información necesaria para que las personas convocadas puedan preparársela adecuadamente.
- Comprobar que las personas previstas que van a participar conocen la convocatoria, los objetivos de la reunión, la información previa y demás asuntos a tratar.
- Preparar la reunión: la documentación y materiales necesarios, la introducción y preguntas de cada punto a tratar, la información complementaria que pueda necesitarse, la disposición y condiciones de la sala de reunión, al menos.

Durante la Reunión

- Comenzar a la hora anunciada (como mucho, guardar 15 minutos de cortesía si es que faltaran muchas de las personas convocadas).
- Si es preciso, la persona responsable de dirigir la reunión puede presentarse e invitar a que se presente brevemente el resto del grupo. En el caso que ya se conozcan, no está mal recordar los nombres y las razones por las que participan en la reunión.
- Presentar el programa de trabajo, de acuerdo con el orden del día previamente difundido, y recordar los objetivos de la reunión.

- Introducir, directamente o por medio de la persona que vaya a tratar el punto, uno por uno los temas a tratar, antes de abrir el diálogo. Hacerlo con brevedad y claridad, utilizando, si es que ello facilita la comprensión, cuadros, gráficos, transparencias o proyecciones de vídeo.

- Cuidar que el diálogo se produzca de forma ordenada, que las intervenciones sean breves y claras, que cualquier persona pueda exponer su opinión y que no se desvíe la atención del tema.

- Si el tema es complejo y el grupo numeroso, puede trabajarse discutiéndolo en subgrupos, lo que ayudará a enriquecer el diálogo y facilitará una mayor participación e implicación.

- Tomar nota, preferiblemente en papelógrafo, de las opiniones que se vayan exponiendo.

- Recordar las conclusiones alcanzadas antes de cerrar un tema y pasar al siguiente.

- Si la reunión es muy larga es aconsejable hacer un descanso o pausa cada dos horas

- Debe controlarse el tiempo. Si un debate se prolonga excesivamente, debe interrumpirse. Hay que distribuir el tiempo disponible entre los temas a tratar, de acuerdo con su número e importancia.

- Deben sintetizarse las conclusiones alcanzadas, recordando los compromisos y acuerdos adoptados antes de concluir la reunión.

- Recoger opiniones y sugerencias para mejorar reuniones futuras.

- Agradecer la participación y aportaciones a todo el grupo.

- Concluir la reunión a la hora prevista.

<u>Después de la Reunión</u>

- Elaborar una "memoria" con las conclusiones y acuerdos alcanzados.

- Distribuir la memoria entre quienes participaron en la reunión, esto les ayudará a recordar las conclusiones y a preparar las próximas reuniones.

- Evaluarla, comprobando si se han alcanzado los objetivos previstos, valorando las sugerencias y toma decisiones para mejorar en el futuro la eficacia y satisfacción de otras reuniones.

NIVEL DEL CONSULTA

Consiste principalmente en reunirnos de forma periódica para consultar con otras entidades, personas o grupos cualquier aspecto de alguno de nuestros programas. Esta consulta no obliga a acatar las sugerencias recibidas, aunque si hemos de tener informados a nuestros interlocutores de las decisiones y acciones desarrolladas en torno a las cuestiones tratadas. Obviamente, esta consulta no podrá desarrollarse si no ha existido previamente una información detallada de lo que se hace y del contexto en el que se interviene.

Estamos hablando por ejemplo de valorar de manera conjunta y contrastar entre diferentes entidades la conveniencia de definir el tipo de voluntariado que necesitamos o queremos para la RMBLP y el que no necesitamos ni queremos.

Este nivel implica:

- Conocer a la otra persona, grupo o entidad y confiar en su capacidad de aportar.
- No llevar cerrado el asunto sobre el que vamos a desarrollar la consulta.
- Estar abiertos para aceptar las sugerencias.

De manera específica en relación al voluntariado:

- ¿El voluntariado es consultado a la hora del diseño, ejecución o evaluación de los programas en los que participa?.
- ¿Son consideradas las aportaciones recibidas por las personas voluntarias?.
- ¿Son expuestas las conclusiones o resultados de las consultas aunque no se hayan aceptado las propuestas razonando los motivos?.

ELABORACIÓN CONJUNTA DE PROGRAMAS

Consiste en que la RMBLP junto con otra entidad o grupo se pone de acuerdo para elaborar un determinado programa de acción voluntaria o de otro tipo, aunque su ejecución no sea conjunta, desarrollándolo cada entidad con sus propios recursos, identidad, ámbito y espacio de influencia.

Esta coordinación se centra en el proceso de elaboración conjunta del programa con lo que ello supone. Esto ha de realizarse con entidades en las que previamente se haya establecido una relación de confianza, visión compartida, un lenguaje común y haber recorrido ya cierto camino.

Por ejemplo, se trata de realizar entre varias entidades un programa de reciclaje y formación en centros escolares.

Si hablamos exclusivamente de voluntariado hemos de preguntarnos:

- ¿En qué medida el voluntariado participa en la elaboración y diseño de los programas aunque no sean directamente responsables de su ejecución?.

- ¿Cuál es el nivel de relación con las otras personas implicadas en el desarrollo de programas en la organización?.

EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

Las entidades que hemos elaborado el programa conjunto nos decidimos a ejecutarlo también de manera conjunta, lo que requiere un nivel de coordinación muy intenso, pues hemos de compartir los mismos valores, cierta socialización de los recursos y el abandono de un sentido posesivo de lo que se tiene como propio.

Por ejemplo, la elaboración y ejecución conjunta de un programa de sensibilización ambiental.

Si nos atenemos al voluntariado hemos de saber:

- ¿Cuál es el nivel de distribución de responsabilidades y coordinación en el desarrollo conjunto de un programa entre los diferentes actores de la organización (p.ej. personal voluntario y personal remunerado)?.

- ¿Existe coincidencia o discrepancia en la visión y objetivos entre los diferentes actores que ejecutan un mismo programa?.

- ¿Existe competencia o rivalidad entre los diferentes actores?.

CREACIÓN Y USO DE RECURSOS

Varios equipos o entidades, como resultado del proceso de coordinación anterior, crean un recurso, constituyendo una nueva entidad que cumpla los objetivos comunes, sin por ello sustituir a los anteriores grupos, como por ejemplo la constitución de una mancomunidad de municipios o la federación de entidades de voluntariado de un territorio.

- ¿Se dan las condiciones adecuadas dentro de la organización para la ejecución conjunta de programas por diferentes actores?.

- ¿Qué conflictos genera esta ejecución conjunta?.

- ¿Cuál es el grado de confianza entre los diferentes actores?.

15.2.4 La Coordinación entre la Persona Voluntariado y el Equipo Técnico de la RMBLP

En la RMBLP el voluntariado va a coexistir con el Equipo Técnico de la Entidad. Para evitar posibles conflictos es necesario contar con una clara definición de responsabilidades y funciones con el objetivo de facilitar las relaciones entre ambos grupos.

El Equipo Técnico debe tener en cuenta que es de suma importancia que participe de forma activa en la integración del voluntariado y en ayudar en la realización adecuada de las labores asignadas. La buena relación entre ambos es unas de las fuentes de éxito en los programas de voluntariado.

Así, personas voluntarias y profesionales formarán parte de una estructura amplia de recursos humanos en la que son posibles diferentes posibilidades de participación, pero donde ni las personas voluntarias solamente son suficientes dada la actual complejidad organizativa, ni los profesionales son omnipresentes si no se quiere perder el referente social "técnicos y voluntarios" a la vez en la gestión del trabajo entendida como la configuración de un proyecto a partir del soporte ideológico que tiene la RMBLP.

Las respuestas no son sencillas porque hay que compatibilizar desde cuestiones muy concretas y prácticas —formas de acercamiento, sistemas de trabajo— hasta los fines de la RMBLP, sin dejar de lado las necesidades de formación del voluntariado.

Un equipo es un conjunto de personas diferentes, con objetivos compartidos —iguales o complementarios—, igualados a la hora de hacer aportaciones, pero diferenciados en el tipo de información que aportan y de intervención que hacen. En un equipo de trabajo deben converger diferentes actividades, habilidades y conocimientos. Como todos sabemos, trabajar juntos no es trabajar en equipo. Deben combinarse la resultante de tres factores: tarea, relaciones técnicas o funcionales y factores humanos. El modelo básico de un equipo de trabajo se funda en la participación de todos desde unos referentes que la autoregulen.

Como se señala en la definición, tres principios básicos regulan los procesos de participación: igualación, diferenciación y jerarquización. Igualación significa que todos tienen el mismo valor a la hora de participar. El principio de diferenciación señala que se participa a partir de lo que cada uno puede aportar desde la delimitación de su rol. Y jerarquización flexible significa que el desarrollo de las tareas, en cada momento, reclama un tipo de aportaciones u otras y que la dirección del equipo no recaiga necesariamente siempre en una misma persona.

Desde esta base conceptual la entidad voluntaria, las personas voluntarias y los trabajadores remunerados —técnicos y profesionales en particular— pueden encuadrar su rol, con sus especificidades, complementariedades e incompatibilidades.

La organización como totalidad expresa la filosofía que orienta sus fines, objetivos y actividades que emanan de éstos. Es ella desde su nivel directivo la que incorpora profesionales remunerados en su estructura, negocia sus condiciones de trabajo, sus funciones, al igual que el de las personas voluntarias.

El profesional realizará su trabajo, administrando recursos, pensando proyectos, reorganizando y evaluando servicios o coordinando al voluntariado, entre otros. El voluntariado hará el suyo, más difícil de delimitar dado el amplio abanico de posibilidades. Pero es la organización la que ofrece y clarifica objetivos, informa y posibilita que esa información llegue a todos, define en principio los roles de los profesionales y de los voluntarios, reconociendo y aceptando que cada grupo, cada persona, puede enriquecer y perfilar su rol, y facilita los espacios de encuentro y trabajo que permitan complementar roles.

Las personas voluntarias están allí por un conjunto de motivaciones, expectativas y necesidades que van configurando su identidad como voluntario/a en la propia actuación, y porque creen encontrar en la organización el marco valorativo adecuado donde poder expresarse como tales. Aceptan a un profesional que por su cualificación y experiencia redimensiona, proyecta, enriquece los proyectos de la Entidad, pero demandan de éstos reconocimiento, posibilidades de poder hacer bien su trabajo y formación no sólo en el sentido de cursos de formación sino en el superior sentido de aprendizaje en el trabajo conjunto, de transferencia de conocimientos o de destrezas.

Los profesionales aportan a la organización una cualificación asegurada y deben representar la gestión adecuada, la proyección —en el sentido de diseños bien trabajados, sin improvisaciones— de los proyectos.

Es un principio conocido que cuanto más estructurada está una organización mejor definidos, precisados y adoptados están los roles; por el contrario, cuanto menos estructurada esté la organización menos lo estarán los roles. En el mundo de las organizaciones —que responden a este segundo tipo señalado—, donde todos hacían todo y asumían varios roles al mismo tiempo, se hacen evidentes los problemas de roles: roles superpuestos, sobrecarga de roles, confusión de roles, ambigüedad e incluso bajas expectativas de algunos roles. Esto es lo que genera incompatibilidad, porque sería ingenuo pensar que aquí no aparecen los conflictos porque todo se soluciona apelando al sentido común y a los más altos valores de la organización.

Los roles son de personas y tienen un trozo de territorio conectado con ellos. Un territorio que es psicológico, pero que establece delimitaciones como si se tratara de un espacio físico. Existe una tendencia natural a proteger el espacio que abarca nuestro rol. Pero en una organización donde se tiende a favorecer la cooperación y el compartir se hace imprescindible la discusión y la negociación sobre los roles y las tareas que demandan.

De este proceso, de cada situación particular, quedarán delimitadas las incompatibilidades máxime cuando la flexibilidad y la versatilidad de rol es imprescindible.

El punto de partida de esta compleja pero posible relación está en la misma RMBLP que, como estructura flexible y participativa, debe facilitar los espacios de comunicación, conocimiento y desarrollo de las actividades propias de cada uno.

Y donde cada persona voluntaria y cada trabajador/a remunerado/a, en dicho contexto, tracen y delimiten sus roles, reconstruyendo continuamente y dando una dimensión real a los casi siempre abstractos objetivos institucionales.

Para Lynch y McCurley estas son algunas cuestiones que tenemos que tener en cuenta para evitar conflictos entre el personal remunerado y el personal voluntario:

- Implicar al personal en las decisiones sobre el voluntariado.
- Planificar la definición de funciones y los sistemas de supervisión del voluntariado.
- No aceptar a todo el voluntariado sin tener en cuenta su perfil y capacidades.
- Tener en cuenta que no todo el voluntariado puede asumir cualquier conocimiento o habilidad.
- Asegurarse de incluir en el diseño de la formación al personal con el que las personas voluntarias estarán trabajando.
- No asumir que el personal remunerado ya lo conoce todo acerca de la gestión adecuada del voluntariado.
- Reconocer de forma explícita las contribuciones que las personas voluntarias hacen a la organización.
- Recompensar al personal que trabaja bien con el voluntariado.
- Permitir que el personal supervise al voluntariado con el que trabajan coordinadamente con el responsable de voluntariado.
- Escuchar todos los problemas para encontrar soluciones.
- En caso de conflicto, analizar cada una de las situaciones e implicar a los interesados en las soluciones.

15.3 PARTICIPACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

La persona voluntaria, como modelo de participación pública, contiene una importante dimensión política que no ha de quedar adormecida, y esta dimensión política tiene que ver con la intervención del voluntariado en cuestiones como el medioambiente, la cultura o la cooperación internacional, entre otros temas.

Esta dimensión política de la colaboración social de los individuos es fundamental para el desarrollo democrático de nuestra sociedad. Se trata que mediante estas actividades de voluntariado los sujetos sociales creen espacios de relación humana sin necesidad de acudir para ello a las mediaciones mercantiles o jurídicas; se trata que los ciudadanos se sientan capaces de gobernar en ámbitos cotidianos de su vida; se trata que los sujetos seamos capaces de elegir la forma que queremos vivir; se trata de ser algo más libres y al mismo tiempo más responsables de nuestra libertad, entendiendo que la libertada se construye colectivamente.

La participación se constituye como un valor propio de la RMBLP. En la MISIÓN de la RMBLP, "PERSONA Y BIENESTAR" encomienda a la entidad a desarollar una participación real y democrática. El camino hacia el bienestar está liderado por el propio individuo que debe acompañar y respaldar el proceso para que sea exitoso y duradero, sin obviar la interrelación de los extremos generacionales en las decisiones y actuaciones que deben modelar el tipo de desarrollo territorial. Derecho de la ciudadanía a la consulta, a la decisión y a la transparencia en la gestión de lo público.

La participación ciudadana es el elemento fundamental para cualquier cambio social. El camino hacia el bienestar está liderado por el propio individuo que debe acompañar y respaldar el proceso para que sea exitoso y duradero en el tiempo, con decisiones consensuadas que deben modelar el tipo de desarrollo. Por ello, es primordial fomentar y llevar, a las máximas cotas posibles, el derecho de la ciudadanía a la consulta y a la participación en la toma de decisiones, bajo unas prácticas de absoluta transparencia en la gestión. En este contexto, el asociacionismo y el voluntariado son algunas de las vías más idóneas de participación comunitaria.

La participación del voluntariado en la RMBLP debe tener una serie de características:

- Se aplicará a todo tipo de actividades y ámbitos en los que la persona voluntaria desarrolla sus acciones. Esta participación puede ir desde la información hasta la gestión directa de los programas.

- Será real y afectará a toda la Entidad.

- Es procesual y tiene como finalidad la creación de hábitos de solidaridad, colaboración y asociación.

- Se dará en todo el proceso, desde la planificación a la evaluación y no sólo se debe contar con la participación de la persona voluntaria en momentos puntuales.

- Es un derecho de la persona.

- No requiere un previo aprendizaje, puesto que como derecho puede ser ejercido sin condiciones previas.

- Debe ser influyente en la toma de decisiones.

Varios son los criterios que podemos establecer a la hora de determinar los diferentes niveles de participación:

- Si atendemos al tipo de voluntariado, a mayor nivel de colaboración entre la persona voluntaria y la organización, mayor será el nivel de participación.

- Si atendemos a la experiencia de la persona voluntaria en la Entidad, se supone que a mayor trayectoria y grado de conocimiento de ésta acerca de la misma, mayor será el nivel de participación.

- Si atendemos a las funciones que desarrolla la persona voluntaria, a mayor nivel de responsabilidad de ésta en la entidad, mayor será el nivel de participación.

Una vez definidos los niveles de participación, hemos de delimitar las principales áreas de la RMBLP a la hora de desarrollar la participación:

- La persona voluntaria podrá participar en los diferentes programas que desarrolla el equipo de trabajo, participando en las decisiones que afectan al programa en el que colabora, o bien en un conjunto de los mismos.

- La persona voluntaria podrá participar en la organización de la RMBLP haciendo aportaciones a la gestión de la entidad.
- La persona voluntaria podrá participar en la coordinación del propio colectivo.
- La persona voluntaria podrá participar en las decisiones estratégicas, lo que implica un alto nivel de participación.

Esta participación se podría concretar en:

- El Consejo de Participación Social de la RMBLP
- En el Consejo Científico de la RMBLP
- En la Asamblea de la RMB La Palma
- En consultas participativas
- En reuniones periódicas
- En una comisión específica de voluntariado
- En una Comisión Técnica de la RMBLP
- Virtualmente
- Otras.

Vidal y Simón nos dejan algunos consejos acerca de cómo fomentar la participación de la persona voluntaria:

- ✓ Conocer las capacidades, las motivaciones y las limitaciones de cada persona voluntaria y aprovechar al máximo las competencias de cada uno.
- ✓ Flexibilizar y diversificar las formas de participación en la entidad.
- ✓ Delegar las responsabilidades y las tareas, trabajar en equipo, fortalecer la relación y la cohesión entre las personas de la organización.

- ✓ Trabajar el sentimiento de pertenencia a la organización.
- ✓ Incentivar la participación con actos y encuentros específicos. Por ejemplo, realizar encuentros conjuntos de los diferentes colectivos de la entidad y celebrar un encuentro anual con una vertiente lúdica.
- ✓ Hacer un análisis sobre las aportaciones de las personas que participan en la entidad y su grado de implicación.
- ✓ Destacar los beneficios y las satisfacciones de la participación.
- ✓ Fomentar la participación del patronato en el día a día de la entidad.
- ✓ Redactar un manual de gestión que sistematice todos los procedimientos que se realizan actualmente con relación a la participación.
- ✓ Utilizar Internet y las TIC (actualizar la página web con las próximas actividades de la entidad, organizar un foro vía web, etc.).

16.- FORMACIÓN

16.- LA FORMACIÓN

16.1 INTRODUCCIÓN

El movimiento voluntario puede ser -es- un movimiento de buena voluntad, pero esto no excluye un nivel de exigencia que todos podemos y hemos de conseguir. Y ahí está la tarea de la formación, porque la acción voluntaria es una acción humana, es una relación personal, desde un trabajo de integración social bien hecho.

Para que la persona voluntaria tenga un significado válido debe contar con una formación adecuada a la labor que realiza. Junto a esta formación específica de acuerdo con la labor a desarrollar, ésta debe tener una formación previa sobre el propio "voluntariado", en sus aspectos sociales y jurídicos y, más específicamente, en cuanto a los fines y métodos de la RMBLP.

Con una formación adecuada se incrementará el número de personas que desean participar en los programas de voluntariado de la RMBLP y el tiempo de colaboración o acción voluntaria será más constante. Según Alfaro, esta formación se ha de concebir:

- Como un derecho de la persona voluntaria: Tiene derecho a ser informada, asesorada, enriquecida por y para la acción. Por lo tanto, la RMBLP tiene el deber de ofrecer formación a éstas.

- Como un camino de participación: La persona voluntaria se implicará plenamente cuando sea consciente de la importancia de su aportación.

- Como un instrumento a favor de la mejora de la sociedad en general: La formación permitirá a la persona voluntaria descubrir causas y posibilidades, y le potenciará la capacidad de iniciativa y la creatividad.

- Como un lugar de encuentro de valores para actuar coordinadamente: El enriquecimiento de la persona voluntaria le viene dado por el diálogo de valores que le comporta posibilidad de cambio y de crecimiento.

RAZONES PARA PROPORCIONAR FORMACIÓN AL VOLUNTARIADO
La dificultad de cubrir las funciones que no son habituales o que exigen una preparación especial a no ser que se proporcione una formación específica.
La motivación de aprender y adquirir nuevas habilidades y conocimientos que impulsa a algunas personas a ser voluntarias, de modo que la formación puede presentarse como un aliciente en la fase de captación.
El cumplimiento de una serie de estándares organizativos de trabajo.
La exigencia o esperanza de los financiadores en relación con las personas que desarrollarán el proyecto que financian.
La necesidad de proporcionar formación en procedimientos específicos de la organización.
La contribución a mejorar la gestión del riesgo.
La demostración del valor que tiene para la organización el voluntariado y su labor.
El desarrollo de la calidad en la organización.
La demostración del compromiso de la organización con la provisión de un servicio de calidad, al personal, a los financiadores, a las personas destinatarias y a la comunidad en general.
Volunteer Development Agency

16.2 OBJETIVOS

Partiendo de una formación básica como persona que, de entrada, hemos de suponer que tiene cada voluntario o voluntaria, es necesario contar con su disponibilidad y su deseo de ser y hacer mejor lo que viva y haga. Y de esta disposición personal podrá deducirse el tipo de formación que necesita, considerando dos vertientes primordiales:

- Las necesidades personales del voluntario o voluntaria.
- Las necesidades de la tarea a la que se dispone ofrecerse.

Siguiendo a Luis Aranguren, de manera sintética, podemos representar los objetivos de la siguiente manera:

En el contenido

Importa que el individuo sepa qué es eso de ser la persona voluntaria, cómo se entiende a ésta en el seno de la RMBLP, cuáles son nuestros principios, qué tipo de análisis de la realidad presentamos.

Esta formación acontece fundamentalmente en unas sesiones formativas en las que unas personas cualificadas imparten formación a unas personas voluntarias, destinatarias de esa formación. La palabra clave en este acento es la identificación de la persona voluntaria con la RMBLP, con el ser del voluntariado y con la realidad social en la que va a trabajar.

La aplicación de este modelo gira en torno a la figura del formador y al programa de contenidos que se va realizando a lo largo de un calendario que se cumple con mayor o menor rigor. Al comienzo de la acción formativa se ha proyectado un temario con los contenidos que hay que dar, con los profesores que lo deben impartir y con las metodologías que se pretender seguir. En este esquema la experiencia vital de las personas voluntarias, el bagaje que llevan y que les conduce a la acción voluntaria cuenta... pero realmente cuenta poco.

En los resultados prácticos

Podemos poner el acento en la necesidad de lograr resultados prácticos, en tanto que lo realmente importante es que la acción voluntaria se haga con calidad.

Sin duda, la acción voluntaria ha de alimentarse de destrezas que tienen que ver con la buena relación de ayuda, con habilidades sociales, con la interiorización del sentido educativo en la acción social. En este caso se acentúa la llamada formación específica que de nuevo se remite a unas sesiones formativas, donde expertos cualificados en cada uno de los colectivos con los que se trabaja, imparten "su" curso específico. Lo que aquí importa es que la persona voluntaria se capacite, sea capaz de enfrentarse con recursos técnicos suficientes a la problemática con la que se va a encontrar.

El aprendizaje se convierte en la adquisición de destrezas y técnicas que nos aporten una mejor calidad en nuestro trabajo.

En el proceso educativo

Podemos poner el acento en el hecho de desarrollar con y desde ellos procesos personales y grupales que facilitan tanto el crecimiento personal y grupal, como asimismo incidir en la necesaria transformación social.

Ante la nueva realidad del voluntariado, no basta con formar en contenidos y en habilidades sociales, sino que hemos de impulsar un proceso de crecimiento y de transformación de la persona voluntaria y su entorno, de manera que rescatemos el valor del proceso educativo como un ámbito de trabajo más amplio que el espacio de la formación formal.

El proceso educativo se interesa por la formación básica o específica, pero no descuida el acompañamiento personalizado o el valor educativo de la acción. La clave de este acento la situamos en la tensión por integrar momentos y elementos distintos pero complementarios: integrar formación formal e informal, formación individual y grupal, de personas voluntarias y de contratados, al mismo tiempo.

No partimos de una figura de formador o educador que todo lo sabe y lo deposita en las personas voluntarias, sino que en el mismo proceso educativo, formadores y formados están viviendo la misma experiencia educativa. Nos encontramos, por tanto, ante un proceso de carácter permanente, en el que cada cual va descubriendo, elaborando, reinventando y haciendo suyo los nuevos conocimientos, habilidades, experiencias, diálogos que se entreveran en el camino.

Los Acentos	El Horizonte	El Objetivo	Las Preocupaciones
En los contenidos	Identificación: transmitir contenidos	Saber: que la persona voluntaria conozca	Dar información Dar identidad Desde lo que tienen que escuchar
En los resultados prácticos	Capacitación: dotar de destrezas y habilidades	Saber hacer: que la persona voluntaria sea competente para la terea encomendada	Lo que tiene que saber. Las técnicas que tiene que aplicar
En los procesos personales y grupales	Integración: facilitar el crecimiento personal y del grupo	Saber ser: que la persona voluntaria y el grupo integren el voluntariado en su ser vital	Aunar acción, crecimiento personal y transformación

La RMBLP debe seleccionar dónde sitúa sus acentos, pues dependiendo de ellos las actividades y modalidades serían diferentes. Si decidimos poner el acento en el saber y el saber hacer nuestra acción será más formal y sistemático, sin embargo si el acento lo ponemos en el saber ser, lo informal tendrá un peso mayor.

Podemos apuntar alguno de los principales objetivos que se pretenden lograr con el desarrollo de la formación del voluntariado:

- Favorecer el desarrollo personal (Formación Personal). La formación sobre voluntariado ha de otorgar a la persona receptora determinadas habilidades para el autoconocimiento personal, el análisis de sus motivaciones, el conocimiento de sus capacidades y limitaciones para la ayuda y el desarrollo de su capacidad crítica para analizar e interpretar la realidad en que vive y actúa.

- Promover la cohesión de los miembros (Formación Grupal). El voluntariado necesita ser formado en los fenómenos grupales, técnicas de resolución de conflictos, leyes y normas de grupo, etc. La evaluación continua del grupo debe ser una fuente de crecimiento para la propia persona voluntaria.

- Conocer y comprender la realidad (Formación Social). Se debe facilitar a la persona voluntaria instrumentos y apoyos para detectar las dinámicas sociales que se producen en el contexto en el que la sitúan. Así mismo, ésta ha de poder analizar los factores sociales emergentes en la realidad social cercana e interpretar la conexión entre las variables que interactúan en dicho contexto.

- Realizar con eficacia y eficiencia las tareas de intervención (Formación Práctico-Técnica). La formación debe facilitar métodos, instrumentos y técnicas adecuadas al cumplimiento de los objetivos de la actuación voluntaria. Así mismo, la articulación entre la actuación voluntaria y los objetivos diseñados debe adecuarse a los recursos disponibles en la organización de voluntariado.

- Mejorar la organización, gestión y funcionamiento (Formación Institucional). Este objetivo incluye las aportaciones de la persona voluntaria a la mejora en el diseño de objetivos, en los métodos de trabajo, en el funcionamiento de la organización y de la propia intervención.

16.3 CARACTERÍSTICAS

La formación del voluntariado es una tarea constante y recíproca. De todos los aspectos que caracterizan la formación sobre voluntariado destacamos a continuación los siguientes rasgos caracterizadores:

- Integral. La formación del voluntariado no sólo debe servir para que la persona voluntaria tenga los suficientes instrumentos para la acción. Es una formación que abarca aspectos del ser humano en su conjunto, que ayuda a adquirir habilidades para el desarrollo personal, que forma al sujeto como una persona solidaria, que transmite valores sociales necesarios.

- Participativa. Las personas que reciben formación sobre voluntariado no pueden ser sujetos pasivos, deben participar activamente en su formación y en el diseño, ejecución y evaluación de las tareas que vayan a acometer.

- Inductiva. A través de la formación de la persona voluntaria se puede proceder en la interpretación del texto desde el contexto, analizar las manifestaciones desde las causas, añadir a lo manifiesto lo latente. Este proceso es útil para avanzar en el marco teórico del voluntariado, en el diseño de actuaciones más efectivas, en la evaluación de los programas y metodologías empleados, etc.

- Permanente. Los cambios que se producen en la sociedad actual son continuos y acelerados. El voluntariado y su formación deben adecuarse a los nuevos retos que presenta la sociedad. Se trata también de un proceso de análisis continuo que los integrantes de un grupo estable realizan sobre las nociones, método y práctica que desarrollan.

16.4 EL PROCESO

De acuerdo con las finalidades variadas de la formación sobre voluntariado, es preciso destacar como objetivos generales de esta, los siguientes:

1.- Objetivos de Conocimiento (el saber)

La persona voluntaria, a través de la formación, ha de conocer y comprender el contexto en el que actúa, los recursos del entorno, la entidad a la que pertenece, los programas o actividades que desarrolla la RMBLP, la actividad concreta en la que va a participar.

Lograr que el voluntario social, a través de la formación:

- Conozca el entramado social, sus problemas, desigualdades y recursos. Conozca el lugar de la acción voluntaria en su contexto.

- Conozca la RMBLP.
- Conozca los campos y actividades en los que puede ofrecer su tiempo y su persona.
- Conozca, en fin, el colectivo específico en el que prestará su servicio.

2.- Objetivos de Habilidades (el saber hacer)

Adquisición de habilidades. Área Afectiva. El "saber hacer".

La persona voluntaria, a través de la participación, ha de adquirir hábitos de participación, poseer técnicas de actuación, programarse para la acción interactuando con otros (profesionales, voluntarios), participar en la organización y elaboración de actividades de la RMBLP, adquirir hábitos de dinamización y animación de la comunidad.

Lograr que:

- Adquiera hábitos de participación.
- Posea instrumentos apropiados de trabajo.
- Programe la acción interactuando con otros.
- Participe en la organización y programación de las actividades de la RMBLP.
- Adquiera, en definitiva, hábitos de dinamización y animación de la comunidad.

3.- Objetivos de Actitudes (el ser)

Adquisición de actitudes. Área psicomotriz. El "ser".

La persona voluntaria, a través de la formación, ha de adquirir una conciencia crítica y alternativa de la realidad, madurez en su sentido de gratuidad y responsabilidad, así como en sus motivaciones para la acción voluntaria, posturas de complementariedad con los profesionales.

Hemos de resaltar la importancia de este ámbito de formación pues constituye un elemento esencial a la hora de creación y constitución del voluntariado en la RMBLP y de garantizar la adecuada implicación y pertenencia de la persona voluntaria.

Lograr que:

- Posea una conciencia crítica de la sociedad.
- Profundice y crezca en sus motivaciones para la acción voluntaria. Madure su sentido de gratuidad y responsabilidad.
- Vaya adquiriendo un talante de vida alternativa al que existe en nuestra sociedad.
- Refuerce actitudes para la complementariedad con los profesionales de la acción social.

FINALIDAD	Determinar qué se espera conseguir al final de todo el proceso de la formación. Qué queremos mejorar, qué queremos cambiar, etc.
OBJETIVOS	¿Qué queremos conseguir? Saberes, habilidades y capacidades que quien sea destinatario/a debería haber adquirido como resultado de la formación
TEMÁTICA	¿Qué vamos a trabajar? Puntos clave del contenido del programa; a grandes rasgos, sobre qué temas versarán las diferentes acciones formativas concretas.
DESTINTARIOS	¿A quién va dirigido? Número de personas que harán la formación y descripción de las características generales. Áreas de trabajo, tiempo en la organización, conocimientos previos, etc.
ACCIONES	¿A través de qué medio lo llevaremos a cabo? Curso, seminario, taller, jornada, etc.
FORMACIÓN	Externa, interna, ¿dónde se impartirá?, ¿quién la impartirá?, ¿planificaremos y desarrollaremos la formación directamente?, etc.
RECURSOS MATERIALES	Presupuestos, locales, materiales con los que disponemos o podemos conseguir.
RESPONSABLES	¿Quién o quiénes se encargaran de su organización?
MOMENTO	¿Cuándo lo realizaremos?, ¿Cada cuánto tiempo?, ¿Qué días se realizarán las acciones formativas y en que horarios?.

16.5 NIVELES

A la hora de diseñar y aplicar un programa de formación sobre voluntariado ha de incluirse y diferenciarse la formación básica, la específica y la permanente. Desde ésta, se entra en la formación sobre los colectivos concretos de los que se trate.

La formación básica.

El voluntariado necesita muchos y muy variados conocimientos para poder realizar su labor de ayuda a los demás. Los contenidos específicos necesarios pueden variar de una organización a otra, pero las nociones generales sobre el voluntariado pueden ser agrupadas en torno a unos criterios comunes.

La formación básica puede estar orientada a conocer el voluntariado, las asociaciones de voluntariado, sus objetivos, el papel como voluntario, los derechos y deberes, los programas, así como técnicas que favorezcan una intervención adecuada. Más en concreto, la formación básica incluye:

a. Nociones del voluntariado. En este epígrafe se pueden incluir el concepto de voluntariado y voluntario, su necesidad, sus principios, las funciones, las motivaciones, las clases de organizaciones voluntarias, la legislación, etc.

b. Conocimiento de la propia organización de voluntariado. Incluye naturaleza, objetivos, medios, métodos de trabajo, funcionamiento, estatutos e historia de la propia organización de voluntariado.

c. La persona del voluntario. Se deben facilitar al voluntario los medios para que pueda alcanzar un conocimiento realista de sus motivaciones, capacidades, objetivos, intereses, necesidades, etc.

d. Técnicas de comunicación y relación de ayuda. El encuentro interpersonal entre el voluntario y el asistido es el denominador común en toda acción voluntaria. El voluntario necesita una formación adecuada a fin de que este encuentro facilite verdaderamente el crecimiento personal de ambos sujetos.

e. Educación grupal. Este capítulo es fundamental, al estar tratando de una persona integrada en una asociación u organización. El voluntario necesita ser formado en los fenómenos grupales, técnicas y métodos de grupo, etc.

f. Conocimiento de la problemática específica. El voluntario necesita también una formación específica a cerca de las situaciones con las que va a enfrentarse en el desarrollo de su actividad. Se trata de conseguir dominar las nociones básicas del grupo de atención con el que va a colaborar, los aspectos y situaciones comunes, críticas, específicas, etc.

g. Conocimiento de las técnicas y métodos de ayuda. La transmisión a los voluntarios de instrumentos y formas de actuación posibles se constituye en una de las principales razones por las que el voluntario social es efectivo. Es necesario que el voluntario conozca los medios que tiene a su disposición en las situaciones más comunes. Por ello, es necesario que cada organización de voluntariado sistematice los métodos de actuación más empleados y eficaces.

Formación específica

La formación específica está orientada a conocer temas y técnicas específicas del área de actuación. Sus contenidos estarán orientados fundamentalmente a la adquisición de actitudes y habilidades para la acción voluntaria concreta diseñada por la RMB La Palma. Se suele realizar en el momento de la incorporación a tareas concretas que requieren de recursos y habilidades no impartidas en la formación básica y con las que no cuenta, de entrada, la persona voluntaria.

Formación permanente

El objetivo es aumentar y mantener las competencias adquiridas y mejorar el nivel de las personas voluntarias. Esta formación se puede plantear de manera periódica o bien en momentos puntuales en función de necesidades detectadas y de la marcha del grupo.

LAS ETAPAS DE FORMACIÓN DEL VOLUNTARIADO			
Identificación de las necesidades formativas	Planificación de la formación	Aplicación de la formación	Evaluación de la formación
Identificar las necesidades de desarrollo con relación a los objetivos de la organización.	Desarrollar planes y políticas de formación.	Supervisar la implantación de las políticas y los planes formativos.	...para lograr los objetivos organizacionales.
Identificar las habilidades necesarias con relación a los roles del voluntariado y los equipos de trabajo.	Asegurar y localizar recursos para la formación del voluntariado.	Gestionar y hacer seguimiento de los programas de formación del voluntariado.	...para mejorar la actuación individual y de los equipos.
Identificar y revisar las necesidades formativas de las personas voluntarias.	Desarrollar programas, sesiones y materiales formativos.	Realizar sesiones formativas a personas y grupos de voluntariado.	...para satisfacer las necesidades y las aspiraciones de las personas voluntarias.
Volunteer Development Agency			

16.6 EVALUACIÓN

Todo proceso desemboca en unos resultados que, de un modo u otro, se pueden verificar. Según Aranguren, en el caso de los procesos educativos y, en particular, en el itinerario del voluntariado podemos hablar de productos de orden pedagógico cuando son el resultado permanente del proceso, de tal suerte que "proceso y productos están esencialmente relacionados"; más aún: la dinamicidad, flexibilidad, amplitud de miras y armonía del proceso constituyen los primeros productos con que nos hemos de topar a través de un itinerario educativo.

Desde el punto de vista pedagógico, los productos han de ser:

- Tangibles: No son productos teóricos para acumular conocimientos, sino valores, relaciones, sentimientos y cosmovisiones que se van incorporando a la persona, en la medida en que ésta los interioriza sin falsas culpabilidades y con conciencia de ganancia.

- Interrelacionados: la dinámica del proceso genera nuevas visiones de la realidad, comportamientos y opciones que no están desconectados entre sí.

- Permanentes: Insistimos en que no hablamos de un producto final, sino de un producto que se verifica en la experiencia misma del proceso; por eso es un resultado gradual, que en cada momento va generando una serie de frutos

- Participativos. Los resultados no pueden ser fruto de la imposición de un líder ni de la exigencia de una junta directiva. La lógica del proceso educativo cuenta desde el comienzo con el diálogo entre el voluntario y su circunstancia, entre el voluntario y la organización, entre el voluntario con los compañeros voluntarios y/o contratados. La participación no es sólo la capacidad para expresar opiniones en una reunión, sino la posibilidad de ser el coprotagonista del proceso educativo en cuestión.

Estos criterios nos previenen igualmente acerca de nuestras prisas por contar con indicadores adecuados para evaluar ajustadamente el proceso educativo que estamos llevando a cabo. Quizá estamos muy polarizados ante indicadores exclusivamente cuantitativos, que miden la realidad a través de los números: el número de voluntarios incorporados, el número de cursos formativos realizados, el número de reuniones de equipo, el número de folletos repartidos, pero corremos el riesgo de pasar de largo ante lo verdaderamente importante: el crecimiento personal y comunitario, la construcción de una ciudadanía responsable y comprometida con su realidad o la sensibilización ante la realidad.

17.- ACOMPAÑAMIENTO

17.- ACOMPAÑAMIENTO

El acompañamiento de las personas voluntarias favorece un mejor engranaje y adaptación entre éstas y la RMBLP. Con este seguimiento se da continuidad a la fase de acogida para conseguir un mejor desempeño de sus tareas y obtener una radiografía de la evolución del voluntario en la organización, cómo varían sus motivaciones y cómo van modificándose sus expectativas en la entidad.

Es importante diferenciar entre persecución y acompañamiento, no seremos guardaespaldas del voluntario sino impulsores y acompañantes en el desarrollo de las personas voluntarias en la RMBLP

- Conoceremos mejor a las personas de nuestro equipo.
- Conoceremos y reconduciremos sus motivaciones.
- Orientaremos y ayudaremos a consolidar la tarea e intervención de cada persona.
- Prevendremos situaciones conflictivas o problemáticas.
- Identificaremos la formación a realizar

Acompañamiento	***No Acompañamiento***
Considerar que la persona y su crecimiento son prioritarios.	Considerarnos dueños del voluntariado.
Reconocer las capacidades.	Ser paternalistas, anárquicos o autoritarios.
Dejar que el otro sea protagonista de su itinerario.	Anular la capacidad o libertad de decidir el futuro.
Conocer y respetar los procesos individuales.	Tomar decisiones por la persona voluntaria.
Aceptar la realidad personal.	Crear dependencia.
Asumir sus limitaciones.	Impedir el crecimiento personal o eludir la autonomía.
Respetar el derecho a la equivocación.	Evitar la toma de decisiones.
Recorrer también el camino.	Estar encima de…
Permanecer próximo y en la distancia.	Suplir responsabilidades.
Distinguir la intensidad de la compañía según el momento.	Imponer pistas para avanzar.
	Asesorar técnicamente en la tarea o supervisar.
	Solo valorar, evaluar, diagnosticar, hacer seguimiento,…

Este acompañamiento tiene una serie de características:

- No es una acción aislada, sino está relacionada con otros elementos como la formación, comunicación o la participación.
- Las diferentes formas de voluntariado hace que tengamos que disponer de diferentes fórmulas
- Se ha de tener en cuenta las distintas realidades, horarios, modalidad, etc.

El acompañamiento requiere de una serie de actitudes y habilidades por parte del responsable de voluntariado o de las personas encargadas en los programas o proyectos concretos, estas cualidades quedan descritas en la "Guía para personas responsables de voluntariado"

Cercanía en la relación y dinámica	Que sepa detectar las inquietudes y motivaciones de cada persona y orientar hacia la acción. Muchas veces el o la voluntaria se acerca a una entidad sin saber bien qué hacer, con idea de ayudar, de echar una mano. Ser capaz de establecer una buena relación con esta persona, pasa por conocerla y desde ese conocimiento, hacer coincidir sus habilidades y deseos con las necesidades de la asociación, y conseguir el mejor acople posible.
Habilidades de comunicación	Saber escuchar y comunicar, poner límites, llegar a acuerdos, hacer y recibir críticas. Porque toda relación pasa por la comunicación, tanto para exponer lo que hay, como para escuchar lo que se busca. Para que exista comunicación esta debe ser recíproca ya que si fuera unidireccional sería exclusivamente información o imposición. Toda relación pasa por la comunicación, tanto para exponer lo que hay como para escuchar lo que se busca. No menos importante que saber escuchar y comunicar es tener, desde la función de responsabilidad y coordinación, la capacidad de situar correctamente a la persona voluntaria en su papel y tarea. La persona coordinadora o responsable debe saber razonar y tener la capacidad de negociar el espacio y los límites de la acción voluntaria en el marco de la organización concreta.
Aptitudes de trabajo en equipo y de fomento del mismo	La tarea voluntaria es, fundamentalmente, colectiva y se desarrolla en equipo. El o la Responsable, deberá favorecer el adecuado trabajo en equipo apoyando con formación, propuestas grupales,… En ocasiones los responsables se preocupan de coordinar individualidades; prefieren no generar equipo, grupo, porque eso supone gestionar también conflictos, opiniones y visiones diferentes en un mismo equipo. Se debe trabajar la interdependencia entre los miembros del equipo desde la tarea a realizar asumiendo el rol y responsabilidad de cada uno.

Actitudes de liderazgo	El Responsable debe tener actitudes para desarrollar un liderazgo democrático, de manera que pueda dirigir y encauzar a la persona voluntaria sin que sienta que se le están dando órdenes acerca de lo que tiene que hacer. Por el contrario, su grado de libertad no puede ser tan amplio que no sepa hacia dónde dirigirse ni qué hacer. Aquí podemos encontrarnos con modelos extremos, desde el responsable que delega totalmente en el grupo y la persona voluntaria el peso de la acción y la toma de decisiones, hasta el que controla y dirige, bien "carismáticamente" bien "dictatorialmente", toda la toma de decisiones.
Que motive a las personas voluntarias	En este sentido, debería ser una persona utópica o mejor soñadora, porque en estos tiempos hay que recuperar las utopías sin que estas nos separen de un análisis crítico y real de nuestro momento, pero sabiendo que cada acción o proyecto que hoy son realidad, fueron primero una idea. Soñar es un derecho, pero debería ser una obligación si queremos avanzar hacia una sociedad que integre los deseos del mayor número posible de gente. El sentir que las cosas pueden ser mejores y que yo puedo ser parte de este cambio, es la mayor motivación posible para una persona voluntaria. Que nuestro Responsable sepa transmitir esto, ayudará a un incremento en la ilusión y el compromiso a la hora de ponernos en marcha. El peligro o dificultad que nos podemos encontrar es que el discurso utópico que se puede transmitir al voluntariado y las motivaciones que genere no solo no se correspondan con la realidad que vive la organización, sino que esta, encerrada en "la jaula de la producción", no vea más allá de la gestión de proyectos y recursos, en los resultados cuantitativos de su acción, con lo cual se pueden generar conflictos entre el voluntariado y la organización de difícil solución.
Disposición para el trabajo en red y la presencia comunitaria	En el sentido de lo anterior, la persona Responsable de Voluntariado deberá estar en contacto con el resto de agentes sociales de la zona, en línea de coordinación pero también aunando deseos e intenciones, ahondando en la idea de ser parte de algo más grande que la propia entidad. Esto puede ayudar la amplitud de miras a la hora de enfocar la acción y, en el caso de que la persona voluntaria muestre otras inquietudes o necesidades, poder derivar a otras organizaciones del entorno.

Según el *Essential Volunter Management* el seguimiento tiene unas características propias que lo diferencian del personal remunerado:

- La responsabilidad del seguimiento. Es necesario determinar quién se encarga de ello, si es la persona responsable de voluntariado o bien alguna persona o personas del equipo con el que el voluntariado colabora más estrechamente (otras personas voluntarias en unos casos personal remunerado en otros). Ç Cualquiera de las dos formas es útil, pero es esencial clarificar en quién o quiénes reside esta responsabilidad para no dejarla de lado. En los casos en los que la responsabilidad se comparte es necesaria una buena coordinación.

- La flexibilidad en la gestión. Cada persona voluntaria necesita ser tratada individualmente, asumiendo que sus motivaciones y su estilo son diferentes. Quienes se responsabilizan del seguimiento deben ser capaces de tratar las especificidades individuales.

- En ocasiones, ello implicará hacer frente a situaciones que no se producen con el personal remunerado, porque las motivaciones, las expectativas y la implicación organizativa son diferentes. La asignación de un tiempo para el seguimiento. Debe incluir la planificación de encuentros de seguimiento, de reuniones de evaluación, etc. Estos espacios deben respetarse para que el seguimiento no se dé de forma aleatoria.

Algunas de las acciones de seguimiento a lo largo de la trayectoria de la persona voluntaria en la entidad se podrían concretar en:

ACCIÓN	OBJETIVOS
Entrevista inicial (a los 3-4 días de la incorporación)	• Valorar la acogida inicial. • Contar con primeras impresiones sobre la llegada a la entidad. • Resolver dudas iniciales.
1ª entrevista de seguimiento (a las 3-4 semanas de la incorporación)	• Valorar el ajuste inicial de expectativas personales y organizativas. • Valorar la integración y la acogida del equipo. • Detectar posibles dificultades e inquietudes.
Entrevista anual de seguimiento	• Valorar la estancia en la organización y cómo se siente la persona en ella. • Concretar aspectos organizativos que deberían ser mejorados: formación, actividades, etc. • Concretar aspectos personales que pueden mejorarse: actitudes, formas de llevar a cabo actividades, etc.
Reuniones informales mensuales de seguimiento	• Dar apoyo en las posibles dificultades cotidianas. • Fomentar la relación con el resto del equipo de voluntariado. • Llevar a cabo un seguimiento de la evolución de las motivaciones.

18.- MOTIVACIÓN

18.- MOTIVACIÓN

18.1 INTRODUCCIÓN

El éxito de la permanencia de la relación de voluntariado con una entidad se debe en gran medida a mantener la motivación personal o ir aportando nuevas motivaciones.

Una permanencia prolongada de la persona voluntaria recae positivamente no sólo en la organización, sino también en el beneficiario de la acción y en el propio voluntario. Por un lado, se garantiza la continuidad de los programas por parte de la institución; les da a los beneficiarios la oportunidad de optar a programas estables, estructurados y llevados a cabo por voluntarios con experiencia; y, refleja el cumplimiento de expectativas y motivaciones del voluntario; por lo que una gestión de programas que busquen un incremento de la vinculación de la persona voluntaria a la RMBLP es primordial.

Esta motivación es transversal a todo el proceso, desde las condiciones previas a la incorporación del voluntario, a la fase de acogida, o de desarrollo de la acción y juega un papel esencial a la hora de explicar la permanencia de los voluntarios y su compromiso con la RMBLP.

Los principales factores que facilitan y dificultan la motivación son:

Factores que favorecen la motivación	Factores que dificultan la motivación
Clara comprensión y conocimiento del trabajo a desarrollar. **Proporcionar recompensas y alabanzas.** **Facilitar tareas que incrementan el desafió, la responsabilidad y la libertad.** **Animar y favorecer la creatividad.** **Involucrar a los voluntarios en la solución de los problemas.** **Ayudar al desarrollo de habilidades personales.** **Indicar como el trabajo de los**	Fuerte crítica hacia el trabajo. Escasa definición del trabajo a desarrollar y de sus objetivos. Supervisón de las tareas no adecuada. No dar respuesta sincera a las cuestiones planteadas. Adoptar decisiones unilaterales. No estar dispuesto a aceptar nuevas ideas. Ocultar la verdad. No dar elogios por el trabajo bien realizado.

voluntarios contribuye al logro de los objetivos de la organización. **Mediar en los conflictos que dificultan el desarrollo del trabajo.** **Tener los medios adecuados para desarrollar las tareas eficazmente.**	Asignar trabajos aburridos o tediosos. Falta explicita de reconocimientos. Ausencia de comunicación entre los diferentes niveles. Sentimiento de no formar parte del equipo..

18.2 LOS MODELOS

Para Fernando Chacón Fuertes, Tania Pérez Arroba y María Luisa Vecina Jiménez estos son los tres modelos teóricos que explican la permanencia de la persona voluntaria en una institución:

- Modelo de la identidad de rol de la persona voluntaria.
- Modelo funcional de las motivaciones.
- Modelo de las Tres Etapas de la Permanencia del Voluntariado.

18.2.1 Modelo de la Identidad de Rol de la Persona Voluntaria: Callero, Howard y Piliavin (1987)

Parten del supuesto de que el voluntariado es un tipo de conducta de ayuda y que las conductas de ayuda son conductas de rol que se desarrollan tras estar cierto tiempo desempeñando tareas y acciones, en este caso de voluntariado, para una misma organización. Más concretamente, el modelo propone que el hecho de ser voluntario durante un periodo prolongado de tiempo aumenta el compromiso hacia la organización. El compromiso, a su vez, se traduce en un incremento de las acciones en favor de la organización y, todo ello, introduce cambios en el autoconcepto de los voluntarios, cambios que conllevan la incorporación de esta nueva característica definitoria del yo (identidad de rol de voluntario) y que directamente explicarían la continuidad de las acciones voluntarias.

Cuando el rol de voluntario llega a formar parte del autoconcepto de una persona, las conductas de voluntariado se mantendrían a lo largo del tiempo con independencia de las normas personales y de las normas sociales, ya que las personas, ante todo, se esfuerzan por realizar conductas coherentes con lo que son o creen ser, esto es, con su identidad.

18.2.2 Modelo Funcional de las Motivaciones: Clary, E.; Snyder, M.; Ridge, R. D.; Copeland, J.; Stukas, A. A.; Haugen, J. (1998)

Se centran en las diferentes motivaciones individuales existentes para ayudar y sostiene que ser voluntario permite a las personas satisfacer diferentes motivaciones en diferentes momentos temporales, por ejemplo, aprender, expresar valores, relacionarse con otras personas, mejorar la estima, las habilidades profesionales o defender el yo frente a amenazas. Serían, por lo tanto, las motivaciones, y más concretamente la satisfacción de las mismas a través de las acciones o tareas desarrolladas, el principal factor que explicaría la permanencia de los voluntarios. Estos planteamientos llevan a asumir que las personas pueden iniciar su voluntariado por unas razones y continuar por otras y que diferentes personas pueden estar haciendo la misma tarea por razones totalmente diferentes. En definitiva, si se persigue asegurar la permanencia del voluntariado habría que tratar, según este enfoque, de ajustar al máximo las motivaciones de cada persona con las características de la tarea o actividad realizada.

18.2.3 Modelo de las Tres Etapas de la Permanencia del Voluntariado Chacón, Vecina y Dávila (2007)

Integra los dos modelos anteriores tomando para ello un marco común de interpretación, en el que además se incluye la dimensión temporal. Se supone que los voluntarios conocen mejor que nadie las circunstancias de su vida y que son ellos los que mejor pueden estimar el tiempo que van a permanecer, por lo que preguntarles directamente sería la forma más fiable de calcular con precisión el tiempo de permanencia.

En segundo lugar, el modelo distingue tres etapas que transcurren a lo largo del tiempo. En la primera se propone que la satisfacción es la variable más relacionada con la intención de permanencia de los voluntarios a corto plazo, ya que durante los primeros meses es cuando los voluntarios contrastan sus motivaciones y expectativas con la realidad organizacional, y en este momento, incidir en la satisfacción de estos primeros motivos es un elemento fundamental para evitar el abandono.

El modelo supone que el resultado de ese contraste debe ser continuamente positivo hasta que se desarrolle un sentimiento de compromiso organizacional (que se desarrollaría en la segunda etapa) y la identidad de rol como voluntario (que se desarrollaría en la tercera etapa), o de lo contrario los voluntarios abandonarían en esta primera fase.

Para pasar a la segunda etapa es esencial que se genere compromiso organizacional. Compromiso es lo que hace que una persona continúe desarrollando una acción cuando las dificultades o las alternativas positivas le llevarían a abandonarla. Esta variable disposicional, que requiere tiempo para desarrollarse, se relacionaría con la intención de permanencia a más largo plazo porque permitiría compensar, al menos temporalmente, descensos moderados de la satisfacción.

En la tercera etapa, y como consecuencia de la práctica continuada de acciones voluntarias en favor de la organización, se acabaría incorporando en el autoconcepto una nueva característica, el rol de voluntario, por lo que sería la identidad de rol de voluntario lo que mejor explicaría la intención de permanencia a largo plazo.

18.3 TIPOS DE MOTIVACIONES

Dos son las motivaciones básicas que se suelen señalar como desencadenantes de la acción voluntaria: la solidaridad y el altruismo.

No es fácil separar solidaridad de voluntariado. Forma parte del voluntariado toda aquella persona que después de un análisis de la realidad decide que “tiene que hacer algo” de manera solidaria y gratuita. La persona voluntaria dedica una parte de su tiempo libre y de su vida a los demás sin esperar nada a cambio; sin embargo, esa dedicación colabora a llevar a esa persona a la felicidad, ya que con su tarea estará en paz con la sociedad.

El altruismo es aquella conducta que se hace para incrementar el bienestar del otro sin esperar obtener nada a cambio. No es una acción interesada, pues no busca ni beneficio económico, ni poder, ni reconocimiento social.

Es difícil que nos encontremos en un voluntario una sólo motivación para realizar su acción, es más, posiblemente nos encontremos con una interrelación de varias de ellas.

García Roca nos señala varias:

- La riqueza de la humanidad como individuo y como colectivo. Las personas con sensibilidad perciben la realidad con criterios de generosidad, de convivencia enriquecedora, de ilusiones compartidas y de igualdad de oportunidades para todos.

- La fuerza de la voluntad que permite a las personas luchar contra los obstáculos y las dificultades para conseguir los ideales que consideran válidos y dignos de ser vividos.

- La fuerza de la ética para delimitar y clarificar qué es correcto y qué no lo es, la capacidad para discernir lo objetivamente bueno de lo malo, la capacidad para defender las propias convicciones.

- La fuerza de la iniciativa ya que la acción voluntaria está siempre abierta a procesos futuros de innovación y de experimentación. La necesidad de innovación proviene, fundamentalmente, del carácter cambiante de las necesidades humanas y del intenso cambio social. Su fortaleza no la recibe de su rigidez, sino de su constante creatividad.

- La fuerza de la comunicación que permite que entren en contacto abierto y enriquecedor personas que no necesitan tener características comunes y que se unen con el objetivo de hacer que los individuos en colaboración lleguen a su máximo desarrollo desde principios de igualdad y sencillez.

- La fuerza de lo social que empuja a los seres humanos a desarrollar su capacidad de asociarse para defender los valores que creen prioritarios y mejorar la sociedad donde viven.

El último estudio realizado en España acerca de las motivaciones del voluntario estableció las siguientes categorías y subcategorías de motivaciones (F. Chacón; T. Pérez; J. Flores; M. L. Vecina):

Valores: algún tipo de valor social de interés altruista o heterocentrado por ayudar a otras personas. Esta categoría incluye otros valores como:

- Valores religiosos: son motivos espirituales o referentes a profesar una religión específica.

- Valores de trasformación social: inciden en la necesidad de un cambio social, abarcando también la participación y los componentes políticos, todos ellos con el objetivo de hacer mejor el mundo y disminuir las injusticias.

- Valores de reciprocidad: basados en la norma social de reciprocidad de forma genérica o específica que expresan claramente que se realiza el voluntariado para devolver o agradecer algo que se ha recibido con anterioridad.

- Valores de interés por la comunidad: interés por ayudar a una comunidad específica. Esta subcategoría se ha subdividido a su vez en dos: el motivo de Valores de Ayuda a un Territorio Específico y el motivo de Valores de Ayuda a un Colectivo Específico.

Conocimiento-Comprensión: refleja el interés por aprender y comprender el mundo, el desarrollo de nuevas perspectivas e interpretaciones, así como el aprendizaje y potenciación de habilidades. Dentro de esta categoría se ha especificado una subcategoría:

- Autoconocimiento: necesidad de conocerse mejor uno mismo, de aprender sobre los propios límites y capacidades, de explorar las propias fuerzas.

Ajuste social: refleja que las personas realizan las actividades de voluntariado motivadas por influencias normativas, es decir, para ajustarse a las expectativas que creen que tienen las personas importantes para ellas, como son familiares, amigos, etc.

Mejora del currículum: se realiza la actividad para mejorar las capacidades profesionales y/o mejorar las expectativas de encontrar empleo.

Defensa del yo: necesidad de evitar estados o situaciones negativas de la propia vida que pueden amenazar el autoconcepto. En estos casos el voluntariado serviría para protegerse y evitar la ansiedad que ello produce. La expresión contiene frecuentemente una connotación negativa explícita.

Mejora de la estima: esta categoría motivacional se centra en cómo el voluntariado mejora el estado de ánimo y la satisfacción personal, e incluye cuatro subcategorías:

- Estima: son aspectos relacionados con la valía personal que directamente buscan el aumento de la autoestima.

- Crecimiento personal: se realiza el voluntariado como una forma de evolucionar de manera positiva, de desarrollarse y potenciarse personalmente.

- Relaciones sociales: refleja una necesidad de establecer relaciones sociales nuevas y el voluntariado sería el medio para conseguirlo.

- Disfrutar: a la persona le gusta y se divierte realizando el voluntariado.

Compromiso organizacional: esta categoría hace referencia a una vinculación de tipo emocional con una organización particular. Pudiendo darse dos subcategorías:

- Compromiso institucional: se centra en el compromiso con la entidad; los voluntarios sienten cierta identificación con el movimiento asociativo como tal, con su filosofía y política.

- Compromiso con el grupo: el compromiso está más relacionado en estos casos con las personas que integran el grupo, y no tanto con la organización en sí misma.

Interés en la actividad: se refiere al interés en la actividad específica que se desarrolla, no por el voluntariado en sí, ni los fines de la organización como tal. En esta categoría se diferenciaron dos subcategorías:

- Interés en la actividad específica: reflejando el interés por una actividad concreta que puede realizar dentro del voluntariado, ya sea expresándolo en genérico o especificando la misma.

- Interés en la actividad con personas: incluye el interés en las actividades que se realizan en contacto con personas.

Condiciones: no incluye motivos propiamente dichos, sino las condiciones o requisitos necesarios que facilitan o favorecen el poder realizar el voluntariado, p.ej.; «tener tiempo libre».

18.4 MOTIVACIONES PARA LA PERMANENCIA

La satisfacción del voluntario es un factor determinante a la hora de conseguir la permanencia en una entidad de voluntariado. Aspectos como la satisfacción con la tarea, con la organización, con las motivaciones, etc., son la base para conseguir esta anhelada permanencia.

Hemos de desarrollar diferentes estrategias para evitar abandonos e incrementar el tiempo con que contaremos con el voluntario:

- Centradas en la satisfacción con la tarea: El voluntario debe saber que sus acciones son útiles, que hay un feedback sobre la ejecución o la claridad en la definición de sus objetivos.

- Centradas en la satisfacción con la organización: La organización le prestará el apoyo necesario para el desarrollo de su actividad. Habrá una comunicación fluida y clara entre ambas. La organización establecerá un sistema de de reconocimiento al voluntario y un plan de formación adecuado.

- Centradas en la satisfacción de las motivaciones personales: Puesto quien satisface sus necesidades personales más disfruta del voluntariado y más tiempo dedican a la entidad.

Un sistema de motivación del voluntario adecuado debe establecer un proceso que le prepare para ser cada vez más competente y estar más implicado en la organización (Schindler, 1985). Este proceso pude incluir aspectos como:

- Definir claramente y sin lugar a dudas el puesto del voluntario.

- Desarrollar una cuidadosa asignación al puesto. Una adecuada orientación y una buena incorporación, pude influir en la satisfacción futura.

- Hacer un diagnostico inicial de las motivaciones, necesidades y habilidades del voluntario. Debemos ser capaces de conocer que necesidades y motivaciones tiene que satisfacer el voluntario.

- Definir claramente los resultados que deben lograrse. El voluntario debe saber que se espera de él, que tienen que hacer y lo bien que tiene que hacerlo.

- Debe sentirse parte de un grupo que colabora con los objetivos de la organización, debemos ser capaces de hacerle ver como su trabajo contribuye al logro de los objetivos generales.

- Tiene la capacidad necesaria para lograr lo que se espera de él. Debemos asegurarnos que tiene los conocimientos y habilidades adecuados para desarrollar las tareas asignadas.

- Cuenta con unas condiciones de trabajo adecuadas y con los medios necesarios para desarrollar su trabajo. El entorno de trabajo no garantiza la motivación de los voluntarios, pero si elimina las causas que producen malestar.

- Sus tareas suponen un reto, son interesantes y variadas e implican cierto aprendizaje.

- Dispone de autonomía, especialmente para ejercer su creatividad e innovación

- Recibe información periódica sobre los resultados logrados, conociendo en todo momento como se desarrolla su trabajo.

- Se cuenta con los mecanismos adecuados de reconocimiento ligados a los resultados, conocidos y asumidos por todos.

- Tiene oportunidades de cambiar de tarea y adquirir mayor responsabilidad.

- Se dispone de sistemas que permiten aumentar su formación y conocimientos.

- Dispone de oportunidades de influir en la organización, estimulándoles para que presenten ideas y sugerencias.

- Son tratados como personas importantes para la organización.

- El equipo directivo y los profesionales se preocupan por su trabajo.

19.- RECONOCIMIENTO

19.- RECONOCIMIENTO

19.1 INTRODUCCIÓN

Cuando hablamos de reconocimiento del voluntariado, debemos diferenciar el reconocimiento del voluntariado en general, por parte de la sociedad, las administraciones, etc., y el reconocimiento al voluntario individual, por el trabajo y la dedicación a la organización. Así, podemos hablar de reconocimiento del "voluntariado", como algo global, y de reconocimiento al "voluntario", como persona individual que desarrolla una actividad. Bajo esta perspectiva, el reconocimiento puede venir de la Administración, de la Sociedad y de la propia organización (Navajo, 1989).

No debemos olvidar, que el reconocimiento es importante para eliminar los obstáculos que dificultan su desarrollo, para lograr la implicación de más amplios sectores, para facilitar su apoyo y fomento y para lograr que los voluntarios permanezcan en la organización motivados y activos.

Algunos plantean que no es necesario que los voluntarios reciban reconocimiento, ya que desarrollan su actividad de un modo altruista y gratuito, esto sería ir en contra de su autentico espíritu, y su reconocimiento está en su propia acción. Esto puede ser válido para algunos, pero lo cierto es que si queremos que los voluntarios desempeñen adecuadamente su tarea, y permanezcan en la organización, los sistemas de reconocimiento adquieren una importancia fundamental, ya que afectan a la satisfacción y al rendimiento y se sitúan como un complemento imprescindible de los sistemas de motivación. Por otro lado, si deseamos que el voluntariado ocupe en la sociedad el papel que le corresponde los sistemas de reconocimiento públicos se vuelven algo fundamental para su correcta valoración por la sociedad.

Ahora bien, los sistemas de reconocimiento del voluntariado pueden tener una frontera. En principio, todos estamos de acuerdo en que el voluntariado realiza su acción desinteresadamente, esto supone que no espera recibir nada a cambio, sin embargo, hablamos de reconocimiento como un elemento necesario e imprescindible para que se mantenga en la organización.

¿Pero dónde está el límite? ¿Cuál es la frontera entre reconocimiento y voluntariado incentivado?, ¿Son los incentivos un sistema de reconocimiento valido para el voluntariado? ¿Dónde debemos detenernos? ¿Existe diferencia entre reconocimiento e incentivo?

Independientemente del sistema utilizado para el reconocimiento del voluntario en la RMB La Palma, este debe cumplir una serie de normas:

- Continuo. Una de las quejas más frecuentes de voluntarios y voluntarias es que no se sienten apreciados por la organización, no se sienten valorados. Sin embargo, las organizaciones dicen disponer de adecuados sistemas de reconocimiento. La razón de esta discrepancia está en que el reconocimiento debe ser dado de un modo continuo, ya que sus efectos son muy cortos, sobre todo si otras acciones nos indican que el reconocimiento no es sincero. Dar reconocimiento una vez al año no es un sistema muy adecuado para que los voluntarios y las voluntarias se sientan valorados/as.

- Utilizar diversos métodos. Si tenemos que dar reconocimiento frecuentemente debemos tener una gran variedad de métodos para mostrar nuestro aprecio por la persona voluntaria. Además, lo que para unos puede ser un reconocimiento, puede no serlo para otros.

- Sinceridad y autenticidad. No dar alabanzas, a menos que se sientan honestamente. Si damos reconocimiento por tareas que no lo merecen devaluamos el sistema de reconocimiento para voluntarios que realmente se lo merecen.

- Valorar la persona. La eficacia de un reconocimiento aumenta cuando no solo se alaba el trabajo realizado, sino que se valora a la persona. Esto supone que no solo debemos alabar sus resultados, sino también su voluntad de participación y su implicación en la organización.

- Relación directa con los logros. Los reconocimientos, siempre que sea posible, deben guardar una relación directa con los logros obtenidos; a mayor logro, mayor reconocimiento.

- Consistencia y estabilidad. Dar los reconocimientos de un modo consistente: si dos voluntarios/as consiguen similares logros, deben lograr similares premios.

- Proximidad. Dar los reconocimientos lo más próximos a la tarea o actitudes que se quieren recompensar. La demora hace que los reconocimientos pierdan efectividad.

- Adaptados. Procurar que los reconocimientos se adapten a las características del voluntariado.

- Reconocer aquello que más valoramos. En muchas ocasiones dedicamos una gran atención a voluntarios/as que no desempeñan un trabajo adecuado, en detrimento del tiempo y la atención que dedicamos a los/as voluntarios/as que actúan eficazmente. Una mayor eficacia puede ir acompañada del "olvido". Emplear tiempo en la supervisión puede ser considerado una forma de reconocimiento.

19.2 RECONOCIMIENTO DEL VOLUNTARIADO EN LA ORGANIZACIÓN

Si nos centramos en el ámbito del reconocimiento de la organización hacia el voluntario podemos encontrarnos básicamente dos sistemas: los formales y los informales. Estos sistemas, deben girar en torno a reforzar su sentimiento de pertenencia a la organización y su apoyo a la acción diaria, concretándose en una progresiva asunción de responsabilidades, promoción interna, condecoraciones, formación continuada, encuentros e intercambios de experiencias, etc. Es decir, el reconocimiento ha de convertirse, siempre que sea justificado, en algo cotidiano. Mas si consideramos, que en ocasiones pueden tener la sensación de que solo se les llama la atención por sus errores y no por sus logros (Naylin, 1989).

Los sistemas formales de reconocimiento se basan fundamentalmente en certificados, placas, medallas, actos de reconocimiento, etc. Muchas organizaciones cuentan con un día al año, donde reconocen a sus voluntarios por sus méritos y por su labor en la organización. Estos sistemas suelen estar regulados y aparecen recogidos en estatutos, reglamentos, disposiciones de régimen interno, etc., siendo conocidos por todos.

Todos los sistemas formales de reconocimiento tienen que hacer sentirse al voluntario “valorado”, recompensado, apreciado, en un acto sincero y real, y no ser percibido como algo mecánico que se realiza por cumplir un mero trámite. Los reconocimientos formales, son especialmente adecuados para aquellos voluntarios que desean que su labor se reconozca públicamente ante el resto de los miembros de la organización, pero tienen poco impacto en aquellos que no necesitan el reconocimiento social y que su fuente de satisfacción es el trabajo bien hecho y la atención a los usuarios. En estos casos, la valoración de los usuarios suele ser reconocimiento suficiente. Estos voluntarios generalmente se sienten más valorados con sistemas informales.

Los sistemas de reconocimiento formales, en parte basan su efectividad en tener establecidas unas normas muy claras, conocidas y asumidas por todos. Todo el mundo debe conocer porque se otorga reconocimiento o porque no, ya que pueden actuar como un elemento desmotivador del resto del equipo si el reconocimiento otorgado no es bien comprendido ni aceptado. No existe mejor forma de desmotivar a un equipo que dar un reconocimiento público a un voluntario que no se lo merece, según la valoración del resto del equipo, en perjuicio de voluntarios más eficaces y “entregados” a la organización.

A pesar de su eficacia limitada en el rendimiento y permanencia de los voluntarios, toda organización debe contar con algún sistema de este tipo, y no debemos olvidar que además de sus efectos sobre la satisfacción de los voluntarios, tienen también un efecto de imagen para la organización, ya que difunde en la sociedad su interés y valoración de la acción voluntaria, haciendo que la sociedad valore también la acción voluntaria y el papel del voluntariado. Estos efectos "colaterales" del reconocimiento deben ser tenidos en cuenta por la organización a la hora de establecer sus sistemas formales.

Algunos ejemplos aplicables:

- Carnet de voluntariado: Cuando un voluntario o voluntaria firma la carta de compromiso y se incorpora a la organización se le hace entrega de un carnet de voluntariado, mediante el cual éste se identifica como voluntario o voluntaria de la RMB La Palma. Éste supone un reconocimiento a la labor que desarrolla en la entidad.

- Carta boletín: Se envía periódicamente mediante correo postal una carta con las actividades en que el voluntariado puede participar y que se organizan desde la RMB La Palma en los diferentes municipios. Además se incluyen noticias referentes a su actividad, junto con informaciones enviadas por correo electrónico. De esta forma, la entidad se comunica con la persona voluntaria más allá del día a día y le da una visión general de toda la organización.

- Carta de agradecimiento: Se trata de una acción de reconocimiento de aplicación continua. Esta carta mensual que agradece la labor del voluntariado y reconoce su constancia. La carta va acompañada de algún detalle simbólico.

- Carta de felicitación: Enviada anualmente por correo postal coincidiendo con el cumpleaños de la persona voluntaria Es una forma de poner de manifiesto que la organización tiene presente a este colectivo que colabora habitualmente para que pueda llevarse a cabo la actividad.

- Felicitación de Navidad: Enviada también anualmente.

- Certificados de colaboración: Se entrega de forma anual un certificado (mayoritariamente en actos de voluntariado, y en otras ocasiones a través de la persona coordinadora o por correo postal), explicitando la colaboración realizada con la entidad (área en la que ha colaborado, localidad, período y número de horas, etc.).

- Otros materiales: Se cuenta con otros mecanismos de reconocimiento colectivo a la labor del voluntariado. Por ejemplo si hay una edición del DVD de presentación de la entidad, se destacaría la actividad voluntaria. El propio voluntariado conjuntamente con personas usuarias interviene en la presentación de la entidad y en la explicación de las actividades que realiza y en las que interviene.

SISTEMAS DE RECONOCIMIENTO			
FORMALES	Sistemas regulados	**INFOR*M*ALES**	Se producen día a día
	Sistema standarizado		No están normalizados
	Sistema claro, conocido y asumido por todos		Más relacionados con las relaciones humanas
	Certificados, medallas, actos de reconocimiento, etc.		Dar las gracias, acceso a servicios, mostrar interés, etc.

Sin embargo, los sistemas que generalmente tienen un mayor efecto en el voluntariado son los reconocimientos informales, aquellos que se producen día a día y, que en muchas ocasiones descuidamos, al no darles la importancia que realmente tienen. La creatividad y la innovación son importantes para encontrar caminos adecuados para reconocer el esfuerzo de los voluntarios (Federación Internacional, 1992).

La eficacia de este tipo de reconocimiento viene dada entre otras cuestiones en su frecuencia, los sistemas formales de reconocimiento se dan una vez al año, los reconocimientos informales se deben realizar todos los días.

El reconocimiento informal demuestra no solo la consideración y el aprecio por el trabajo bien hecho, sino la valoración del voluntario como "persona". Este tipo de reconocimiento incluye cuestiones como:

- Decir "gracias".
- Mostrar interés por los aspectos personales del voluntario.
- Fomento de la participación en la entidad en las decisiones que les afectan.
- Acceso a puestos de responsabilidad.
- Facilitar los medios adecuados para el desarrollo de su labor.
- Acceso a los servicios que pueda prestar la organización.
- Fomento y desarrollo del trabajo en equipo.
- Tratar que los voluntarios tengan los mismos "privilegios" que el personal remunerado.
- Permitir al voluntario incrementar sus habilidades y adquirir una mayor formación.

Dar las gracias, mostrar interés por el trabajo que se está desarrollado, interesarse por los problemas que tiene en el desarrollo de su labor, etc., son sistemas de reconocimiento sencillos que tienen un gran efecto en el voluntario, mostrar interés y aprecio debería estar en el primer lugar en la agenda de todo aquel que trabaja habitualmente con voluntarios. Para favorecer estas actitudes en ocasiones las organizaciones pueden desarrollar talleres de relaciones humanas, habilidades sociales, etc., para los miembros.

La participación del voluntario, en las decisiones que le afectan y el incremento de la responsabilidad, se muestran como uno de los sistemas de reconocimiento más potentes. Participación y responsabilidad, no son elementos que se produzcan desde la incorporación del voluntario de un modo natural, si no que son aspectos que deben ser fomentados y facilitados por la organización.

La participación en la toma de decisiones, y el aumento de la responsabilidad es en cierto modo decirle al voluntario "confió en ti, en tus capacidades y en tus decisiones, tú debes ser responsable de tu propio proceso en la organización". ¿Puede existir un sistema de reconocimiento mayor?, posiblemente si, el acceso a puestos de responsabilidad. El acceso a puestos de responsabilidad no solo es un reconocimiento para el voluntario que lo ocupa, sino para el resto de compañeros, que ven que forman una parte importante de la organización y que esta tiene canales de valoración de las capacidades. El acceso a formación, tanto la facilitada por la organización, como la externa, es un potente sistema de reconocimiento de la acción voluntaria que va más allá de la mera capacitación o adquisición de conocimientos por parte del voluntario. El reconocimiento diario favorece un adecuado clima de trabajo, refuerza el sentido de pertenencia y favorece las relaciones personales. El reconocimiento puede empezar desde el primer día, una carta de bienvenida, una adecuada acogida, la presentación a los directivos y compañeros, etc. puede ser un buen comienzo en la carrera hacia el reconocimiento del voluntario.

Debemos tener en cuenta, que los voluntarios tienen diferentes motivaciones e intereses, y que por tanto necesitaran diferentes tipos de reconocimiento. Si por ejemplo, seguimos la teoría de la motivación de McClelland (McClelland, 1989), con sus tres tipos de motivaciones (Logro, poder, afiliación), podemos ver cómo cambia la eficacia de los diferentes tipos de reconocimiento (McCurley y Lynch, 1996):

- Los voluntarios orientados al logro: Para este tipo de voluntarios es adecuado el reconocimiento basado en formación adicional y en tareas que suponen un desafío. Lógicamente el reconocimiento será más eficaz si está directamente relacionado con los logros de su actividad. Nuevos desafíos y feedback sobre los resultados de su acción serían las palabras claves en este caso. El reconocimiento es más apreciado si proviene de los propios usuarios.

- Los voluntarios orientados a la afiliación: Para estos voluntarios el reconocimiento de los compañeros es su mayor recompensa, por ello, son adecuados los sistemas de reconocimiento donde participa todo el equipo. El reconocimiento debe ser otorgado en un acto grupal, a ser posible en presencia de compañeros, familiares, etc. Incremento del trabajo en equipo y valoración de los compañeros serian las palabras clave en este caso. El reconocimiento es más apreciado si es propuesto por los propios compañeros.

- Los voluntarios orientados al poder: El aspecto clave del reconocimiento con este tipo de voluntarios es la promoción, el acceso a mayor información, la mayor responsabilidad, el acceso a puestos más importantes. Necesitan que el reconocimiento que se les concede sea conocido por el mayor número posible de personas. Para ellos, el reconocimiento tiene más valor si proviene de la dirección de la organización.

Estas diferencias dependiendo del motivo que guié su conducta nos deben hacer recapacitar sobre la imposibilidad de un sistema único de reconocimiento en una organización. El sistema ideal debe tener previsto diferentes procedimientos, para satisfacer las diferentes motivaciones de los voluntarios. Desde este punto de vista, la combinación de elementos formales e informales se destaca como el método más eficaz. Así, debemos tener diferentes sistemas de reconocimiento que combinen aspectos formales e informales:

Reconocimientos Diarios
Decir gracias. Decirles que realizaron un buen trabajo. Tomar unos cafés juntos. Pedirles sus opiniones. Mostrar interés en sus aficiones personales. Ofrecer una sonrisa cuando se les ve. Alabarles ante el responsable. Tomar algo después del trabajo. Decirles lo positivo de sus cualidades personales.
Reconocimientos Intermedios.
Comer con ellos. Permitir que firmen los programas e informes que realicen. Escribir notas de recomendación para un trabajo si lo necesitan. Hablar de ellos cuando hablemos en los medios de comunicación sobre nuestros programas. Facilitar la asistencia a cursos, seminarios, encuentros, con los gastos pagados por la organización. Escribir artículos sobre la contribución de los voluntarios. Permitir que participen en la formación que reciben los remunerados. Informar a la dirección sobre sus progresos. Permitir que representen a la organización en actos y reuniones externas. Organizar reuniones informales con directivos de la organización.

Grandes Reconocimientos.
Animarles a que escriban un artículo sobre su trabajo. Otorgarles una placa, certificado, medalla, etc. Participación como monitores en la formación. Facilitándoles un adecuado equipamiento. Dándoles nuevas responsabilidades y un nuevo cargo. Sistemas de reconocimiento público. Implicándoles en la planificación anual. Aumentando sus posibilidades de participación.

En cualquier caso, independientemente del sistema de reconocimiento que tenga la organización, este debe cumplir unas determinadas normas para que realmente se muestre eficaz (McCurley y Lynch, 1996), a saber:

1. No olvidar nunca el reconocimiento de los voluntarios. Debemos ser conscientes en todo momento de la importancia del reconocimiento y de del valor que tiene para los voluntarios. Si los voluntarios no encuentran reconocimiento en la organización, sentirán que no son apreciados ni valorados y pueden buscar reconocimiento en los compañeros, o el grupo, haciendo que en ocasiones el grupo sea más importante que la propia organización.

2. Continuo. Una de las quejas más frecuentes de los voluntarios es que no se sienten apreciados por la organización, no se sienten valorados. Sin embargo, las organizaciones dicen disponer de adecuados sistemas de reconocimiento. La razón de esta discrepancia está en que el reconocimiento debe ser dado de un modo continuo, sus efectos son muy cortos, sobre todo cuando otras acciones nos indican que el reconocimiento no es sincero. Dar reconocimiento una vez al año no es un sistema muy adecuado para que los voluntarios se sientan valorados.

3. Utilizar diversos métodos. Si tenemos que dar reconocimiento frecuentemente debemos disponer de una gran variedad de métodos para mostrar nuestro aprecio por los voluntarios. Además, lo que para uno puede ser un reconocimiento, puede no serlo para otro.

4. Sinceridad y autenticidad. No dar alabanzas a menos que se sientan honestamente. Si damos reconocimiento por tareas que no lo merecen devaluamos el sistema de reconocimiento para voluntarios que realmente se lo merecen.

5. Valorar la persona. La eficacia de un reconocimiento aumenta cuando no solo se alaba el trabajo realizado, sino que se valora a la persona. Esto supone que no solo debemos alabar sus resultados, sino también su voluntad de participación y su implicación en la organización.

6. Relación directa con los logros. Los reconocimientos, siempre que sea posible, deben guardar una relación directa con los logros obtenidos, a mayor logro, mayor reconocimiento.

7. Consistencia y estabilidad. Dar los reconocimientos de un modo consistente, si dos voluntarios consiguen similares logros deben lograr similares premios.

8. Proximidad. Dar los reconocimientos lo más próximos a la tarea o actitudes que se quieren recompensar. La demora hace que los reconocimientos pierdan efectividad.

9. Adaptados. Procurar que los reconocimientos se adapten a las características del voluntario.
10. Reconocer aquello que más valoramos. En muchas ocasiones dedicamos una gran atención a voluntarios que no desempeñan un trabajo adecuado, en detrimento del tiempo y la atención que dedicamos a los voluntarios que actúan eficazmente. Una mayor eficacia puede ir acompañada del "olvido". Emplear tiempo en la supervisión puede ser considerado una forma de reconocimiento.

11. Si todo esto falla, haz las cosas correctamente. En ocasiones no funcionan los sistemas de reconocimiento porque no estamos desarrollando una adecuada dirección de voluntarios, esto supone que tenemos que tener un adecuado diseño de puestos, una correcta orientación y acogida, supervisión, formación, etc.

19.3 RECONOCIMIENTO EXTERNO A LA ORGANIZACIÓN.

Por otro lado, fuera de la organización también nos encontramos con sistemas de reconocimiento formales e informales, son sistemas que generalmente de un modo global, son facilitados por la sociedad o la administración.

El reconocimiento en este ámbito puede ser importante por la eliminación de obstáculos, fomento de la participación de más amplios sectores, valoración social del voluntariado, etc.

El reconocimiento público del voluntariado es generalmente una de las demandas más comunes de las organizaciones, reconocimiento por parte de la administración, de la sociedad, de los medios de comunicación sobre el trabajo que desarrollan los voluntarios y la propia organización.

Una de las formas de reconocimiento más importante fue el Año Internacional de los Voluntarios 2001. La Asamblea General de las Naciones Unidas, en la Resolución 52/17, copatrocinada por 123 países, decidió designar el año 2001 como el Año Internacional de los Voluntarios. Los objetivos de dedicar ese año al voluntariado fueron:

- Un mayor reconocimiento de los esfuerzos de los individuos y grupos comprometidos en el trabajo voluntario.

- Una mayor facilitación del trabajo voluntario trabajando sobre factores que estimulen, y enfrentando los temas que inhiben el servicio voluntario.

- Una red mucho más amplia por medio de la cual se puedan divulgar y compartir los logros de los voluntarios.

- La promoción del trabajo voluntario con miras a más solicitudes de despliegue de voluntarios y a ofertas de servicios voluntarios de aún más individuos.

Algunas ideas que propone Naciones Unidas sobre el reconocimiento del voluntariado son (UN, 2000):

- Inventario de las aportaciones que realizan, por ejemplo contribuciones a: la ayuda de emergencia; la salud el bienestar social, al desarrollo local en sus pueblos y ciudades, prevención y solución de conflictos y pacificación o a la promoción del respeto a los derechos humanos y de la democracia.

- Estudio monográfico del país, a iniciativa del gobierno para describir y cuantificar tales contribuciones.

- Realización de Informes con medidas que se podrían adoptar tanto el gobierno como la sociedad para fomentar y mejorar dichas contribuciones en el futuro.

- Si aún no fuera el caso, ¿sería importante designar un ministerio específico sobre el que recayera la responsabilidad de reconocer y facilitar el servicio voluntario y la acción voluntaria, así como de proporcionarle un presupuesto para este fin?

- Para rendir homenaje a voluntarios activos, se puede instituir la concesión anual de premios a los mejores ejemplos de servicio y acción prestados por un individuo, un pequeño grupo, una comunidad local y una ONG nacional. Esto podría extenderse también concediendo premios a la excelente dirección y administración de tal trabajo (p.ej. transparencia de informes y cuentas) o a un trabajo sobresaliente de formación o promoción.

- El reconocimiento requiere visibilidad, se podrían buscar secciones de la prensa diaria y programas de radio y televisión en los que se quisiera hablar regularmente o en profundidad sobre los voluntarios y temas relacionados con el servicio voluntario y la acción voluntaria.

- Podría resultar adecuado incluir el sector voluntario en los debates relativos al establecimiento de las políticas y prioridades de la nación concernientes a áreas como la salud, la educación, la cultura y el medio ambiente.

- Se podrían encontrar formas en las que los voluntarios cuyo trabajo haya tenido un fuerte impacto a nivel local pudieran manifestar su continua dedicación asumiendo mayores o más amplias responsabilidades: p. ej. haciéndoles participar en la formación de los que llegan nuevos o situándolos en puestos que hagan efectivas políticas de “ejecución nacional”.

En España, dentro de la Ley del Voluntariado expone en sus artículos 23 y 24:

Artículo 23. Medidas de reconocimiento y valoración social del voluntariado.

Los voluntarios podrán disfrutar, en los términos y con el alcance que se establezcan reglamentariamente, de los beneficios que puedan establecerse con el exclusivo objeto del fomento, reconocimiento y valoración social de la acción voluntaria.

Artículo 24. Acreditación y reconocimiento de las actuaciones de voluntariado.

1. La acreditación de la prestación de servicios voluntarios se efectuará mediante certificación expedida por la entidad de voluntariado en la que se haya realizado, en cualquier momento en que el voluntario lo solicite y, en todo caso, a la finalización del periodo de voluntariado. En ella deberán constar, como mínimo, además de los datos personales e identificativos del voluntario y de la entidad de voluntariado, la fecha de incorporación a la entidad y la duración, descripción de las tareas realizadas o funciones asumidas y el lugar donde se ha llevado a cabo la actividad.

2. El reconocimiento de las competencias adquiridas por el voluntario se realizará de conformidad con la normativa general de reconocimiento de las competencias adquiridas por experiencia laboral o por vías no formales de formación.

20.- DESVINCULACIÓN

20.- DESVINCULACIÓN

20.1 INTRODUCCIÓN

La desvinculación supone la desaparición de las obligaciones mutuas que se establecen formalmente al principio a través de la carta de compromiso del voluntariado. Es una fase que generalmente es poco trabajada y en la que podemos encontrar muchas dificultades a la hora de abordarla.

Hay varios motivos que generan la desvinculación:

1.- Los que emanan de la organización

- Imposibilidad de continuar con el desarrollo del programa al que esté adscrito la persona voluntaria.
- Incumplimiento, por parte del voluntario o voluntaria, de los compromisos adquiridos con la organización.
- Ausencia reiterada y sin previo aviso de la persona voluntaria.
- Comportamiento inadecuado: incumplimiento de los principios de la organización, difusión de información confidencial, trato incorrecto a personas destinatarias, etc.

2.- Los que emanan del voluntario

- Cambio en sus prioridades personales.
- No disponibilidad horaria para cumplir con su compromiso con la entidad.
- Desmotivación debida al incumplimiento de las expectativas desde la organización.
- Desacuerdo con la forma de entender y gestionar el voluntariado en la entidad, etc.

1. decisión de desvinculación
2. comunicación al responsable
3. entrevista de salida
4. exposición de motivos
5. agradecimiento
6. otras formas de colaboración
7. acto institucional
8. certificación
9. despedida del equipo

3.- Los que emanan de la relación establecida

- Cumplimiento de la fecha de finalización marcada inicialmente.
- Finalización de la actividad o proyecto en el que se participa, etc.

Hemos de ser conscientes de reconocer la dificultad que supone pedir a una persona voluntaria que abandone la organización, situación dolorosa no sólo para la organización sino para la persona voluntaria, lo que debe afrontarse con madurez y comprensión.

La entidad debe contar con un sistema de gestión de la desvinculación y debe ser la persona responsable la que coordine esta fase.

20.2 GESTIÓN DE LA SALIDA

La interrupción de la participación de la persona voluntaria en la entidad debe estar guiada por medio de unas estrategias y acciones planificadas.
La entidad hará hincapié en este memento debido a diferentes motivos:

- Agradecer la colaboración y reconocer el trabajo realizado
- Facilitar una futura reincorporación

- Conocer la valoración de la experiencia que permita emprende posibles mejoras en el proceso.

Sea cual sea el procedimiento elegido debemos permitir y facilitar que el voluntario se despida a "su manera" tanto de la entidad, como de los compañeros y usuarios. De este modo estaremos reconociendo hasta el último momento la condición de miembro activo que la persona voluntaria tiene dentro de la asociación. Es muy importante que esta parte del proceso se lleve a cabo, ya que desde la entidad se realiza un seguimiento continuo del voluntario, desde la incorporación hasta la despedida. Igualmente es importante que la entidad mantenga en sus archivos la información registrada sobre las personas voluntarias que hayan finalizado su colaboración, ya que si se modifica en el futuro alguna de las condiciones que provocaron la despedida, entidad y voluntario podrían volver a "encontrarse".

Son varias las actuaciones que puede llevar a cabo la entidad:

- Expedir certificado de la labor desarrollada
- Gestión administrativa de la salida: anulación del seguro de voluntario, formalización de documentación que acompaña a la desvinculación
- Solicitud a la persona de la entrega de equipos, documentos y bienes asignados desde la organización
- Comunicación sobre la desvinculación a todas las partes interesadas.
- Planificación del traspaso de responsabilidades y gestión del mismo
- Búsqueda de sustituto si es necesario
- Formalización con el resto de la entidad de un momento informal de despedida de la persona

Conocimiento de la situación que genera la desvinculación	Conocimiento de las situaciones que han generado el conflicto
	Conocimiento de los diferentes puntos de vista al respecto de las partes implicadas / afectadas
Búsqueda de soluciones al conflicto	Realización de reuniones en las que se exponga el conflicto
	Búsqueda de soluciones compartidas (cambio de las tareas, reubicación, etc.)
Exposición de la situación a las personas correspondientes	Realización de una reunión en la que se informa a los responsables de área, junta directiva, etc., acerca de la situación
	Toma de decisiones compartida acerca de la desvinculación
Entrevista de salida	Búsqueda de momento y espacio adecuado
	Exposición de motivos por los que se ha tomado la decisión, centrado el foco de las situaciones y no en la persona
	Valoración de la aportación de la persona dentro de la organización
Despedida	Preparación de una despedida institucional
	Entrega de certificado de colaboración

20.3 ENTREVISTA DE SALIDA

Las entrevistas de salida son una parte importante del proceso de desvinculación de las entidades. A menudo, es uno de los aspectos que se dejan de lado a pesar de que puede ser muy enriquecedor para el aprendizaje organizativo.

- Aporta información adicional acerca de los motivos de la desvinculación, sobre cómo se ha sentido la persona, sobre cuál es la valoración del desarrollo personal y su trayectoria en la organización y sobre cuáles son los elementos positivos y cuáles los que pueden ser mejorados.

- Se trata de un canal más para agradecer la colaboración a la persona voluntaria.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA	
El momento	Se suele realizar el último día de la colaboración, o pocos días antes de la desvinculación
El entrevistador	Se atribuye esta actividad al responsable del voluntariado generalmente
Estructura	Hemos de recoger la información sobre actividades y proyectos en los que ha colaborado, el funcionamiento de la organización, el equipo de trabajo, etc.
	La primera parte de la entrevista puede seguir el propio ciclo de gestión del voluntariado: • Valoración del rol del voluntariado en la entidad y de su perfil en particular. • Valoración global de la fase de incorporación: acogida recibida, formación inicial, clarificación de expectativas, etc. • Valoración del desarrollo y la trayectoria en la entidad: formación recibida, mecanismos y frecuencia de la comunicación, formas de participación, sistemas de seguimiento y evaluación, actividades y proyectos realizados, etc. • Valoración de las formas de reconocimiento utilizadas. • Valoración de la relación con el resto de personas voluntarias. • Valoración de la relación con el personal remunerado.
	La segunda parte la podemos centrar en hacer aportaciones de mejora de la organización: • Gestión de las personas voluntarias: innovaciones por realizar, elementos que pueden ser mejorados. • Funcionamiento de la organización: temas de gestión interna, forma de realización de las actividades y los proyectos, etc.

20.4 LA RELACIÓN POSTERIOR

La desvinculación no tiene porque implicar la desaparición de toda forma de relación con la entidad.

Son varias las alternativas para que esta persona continúe con la colaboración:

- Participar en encuentros del equipo de la organización, ya sean de carácter lúdico, o bien de celebraciones, etc.
- Participar en el futuro como formador o formadora para el equipo de voluntariado, ya sea proporcionando formación técnica o a partir de experiencias vividas en la entidad.
- Integrarse en la entidad como persona asociada, colaboradora o similar.
- Pasar de realizar voluntariado de larga duración o alta implicación a realizar colaboraciones de refuerzo de carácter puntual.
- Convertirse en donante de la organización.
- Implicarse en el órgano de gobierno de la organización (patronato o junta directiva, normalmente) o en alguna otra comisión u órgano asesor de que se disponga.
- Contribuir a fomentar el trabajo en red si la persona participa como voluntario o voluntaria en otra entidad.
- Enviar una felicitación por el cumpleaños de la persona.
- Ser invitado a todas las actividades, proyectos, etc., que se organicen desde la entidad.
- Recibir las publicaciones, los boletines, las revistas, etc., que se impulsen desde la organización.

Si la desvinculación se ha gestionado correctamente se pueden quedar abiertas las expectativas de una colaboración.

21.- EVALUACIÓN

21.- EVALUACIÓN FINAL

21.1 INTRODUCCIÓN

Actualmente, la evaluación de programas supone un cuerpo teórico y metodológico perfectamente identificable. En principio, y de forma genérica, la evaluación de programas puede definirse como un conjunto de conocimientos teóricos y metodológicos que han venido siendo desarrollados para dar respuesta a la necesidad de enjuiciamiento de ciertas decisiones, y con el fin de que redunde en beneficio de la intervención social y por ende, de la ciudadanía.

El término “evaluación” es un derivado del latín “valere” (valorar) que implica la acción de justipreciar, tasar, valorar o atribuir cierto valor a una cosa. Como señala Fernández Ballesteros (1996), la extensión de la utilización de evaluación en la literatura española especializada en el tema, en lugar de valoración, se debe, en gran medida, a que el término evaluación está menos cargado semánticamente que el de valoración. Además, evaluación es el vocablo que se ha perfilado como vocabulario técnico en castellano.

Ahora bien, ¿qué se entiende por evaluación?. Una de las definiciones más sencillas y breves aportadas, la encontramos en uno de los padres de la disciplina, Scriven (1967), cuando señala que la evaluación supone la estimación del mérito de un objeto. En esta sucinta definición aparecen tres extremos sin aclarar: El qué se considera mérito o valor del objeto. El cómo se realiza la "estimación" del mérito. El para qué se realiza la evaluación. Tratando de aclarar el primero de los extremos Levine (1975) enfatiza que evaluación es “el examen de los efectos u outpouts de un programa”. Un segundo componente importante es el cómo habría que realizar lo que anteriormente se consideró como “estimación”. En este sentido, el Comité de Estándares para la Evaluación señala que se realiza mediante la sistemática investigación del valor o mérito de un objeto. Finalmente, es necesario aclarar una última cuestión, el para qué se realiza la evaluación. Diferentes autores coinciden en indicar que la evaluación de programas puede ser definida como “la provisión de información para la toma de decisiones sobre una intervención”.

De entre las definiciones propuestas por los diferentes autores, las dos que más se ajustan a los objetivos de este trabajo son las realizadas por E. Vedung y C. E. Beeby. E. Vedung define la evaluación como "la cuidadosa retrospectiva de los méritos, importancia y valor de la aplicación, productividad y resultados de las intervenciones gubernamentales, que se pretende desempeñe un papel en futuras situaciones y acciones prácticas" (Vedung, E. 1996). C.E. Beeby realiza una definición más operativa e indica que la evaluación es la "recogida sistemática e interpretación de la evidencia que conduce, como parte del proceso, a un juicio de valor en vistas a la acción" (Beeby C. E.1997).

Por lo tanto, de las definiciones aportadas, se colige que la evaluación no es una inspección, ni es una auditoria, no responde a un concepto policial y amenazante, como puede pensarse en algunos ámbitos.

Con la evaluación se pretende seguir muy de cerca todos los incidentes y avatares por los que discurre la estrategia desde el momento de su implantación. La evaluación se propone conocer no sólo qué acciones han sido implementadas y cuáles no, sino tener una información más completa y cualificada sobre el contenido, orientación general de las acciones, destinatari@s de las mismas, resultados e impacto social de la Estrategia.

21.2 PROCESO

El diseño de una metodología de evaluación siempre es una tarea compleja. Ha de tenerse en cuenta que se trata de evaluar acciones que se desarrollan en diferentes ámbitos y por una gran variedad de agentes. Además, hay diversidad de áreas temáticas y de objetivos, así como también una multiplicidad de formas de intervención.

Se propone, por un lado, la elaboración de informes cuatrimestrales que permitan la toma de decisiones a corto plazo, a partir de la recogida y análisis de información clave sobre cada uno de los procesos en los que se articula el sistema operativo (Sensibilización, Captación, Acogida, Incorporación y Seguimiento). Estos informes posibilitan el manejo de contingencias y la respuesta coyuntural a los desajustes detectados en el desarrollo de los procesos.

Por otro lado, una vez completo el ciclo de la gestión del voluntario, es posible elaborar un informe anual territorial que, además de contener un resumen de los informes cuatrimestrales, recoja información obtenida en los sistemas de seguimiento, del grado de satisfacción de los voluntarios, resumen de las respuestas a imprevistos y actuaciones no planificadas que han tenido lugar durante el año.

Cuando existan datos, se podrá hacer un análisis comparativo con los informes de años anteriores. La secuencia podría ser la siguiente:

CUATRISMESTRAL		
1	**Recogida de información**	Recopilación y clasificación de información según proceso de la gestión operativa del voluntario
2	**Análisis de información**	Detección de puntos fuertes y débiles en el desarrollo de la propuesta inicial, así como desviaciones en el proceso.
3	**Toma de decisiones**	Elaboración y valoración de alternativas sobre los fallos, desviaciones e imprevistos que afectan al proceso. Aplicación de medidas correctoras coyunturales o aplazamiento de decisiones
4	**Registro de incidencias y acciones no planificadas**	Revisión y registro de incidencias y de incorporación de acciones no planificadas
ANUAL		
5	**Resumen de informes cuatrimestrales**	Recopilación de resultados y conclusiones extraídas de los informes de valoración cuatrimestrales
6	**Recogida de información**	Recopilación y clasificación de información recabada semestralmente en los sistemas de seguimiento, del nivel de satisfacción de los voluntarios y de acciones no planificadas
7	**Análisis general**	Valoración general del proceso de gestión del voluntario y establecimiento de conclusiones
8	**Análisis específico**	Valoración de puntos fuertes y débiles en el proceso de gestión del voluntariado y establecimiento de conclusiones específicas sobre alguno de los aspectos analizados (procesos, formación, satisfacción, etc.)
9	**Propuesta de actuaciones correctoras y modificaciones en la gestión territorial**	Elaboración y valoración de alternativas de mejora del proceso, a partir de los resultados de los análisis y de la comparación con informes de años anteriores que permitan valorar la evolución y consolidación del proceso

La propuesta de información clave de cada uno de los informes y su utilidad, aparece a continuación:

INFORMACIÓN	DESCRIPCIÓN	UTILIDAD
Necesidades de voluntariado clasificada por perfiles tipo	Resumen cuantitativo y cualitativo de documentos descriptivo de perfiles necesarios solicitados	Establecimiento de un mapa de necesidades que oriente acciones subsiguientes para la incorporación o reorientación de voluntarios/as
Funciones, tareas y competencias requeridas más demandadas	Identificación de funciones, tareas y competencias transversales, requeridas para la mayoría de los voluntarios independientemente de las áreas, programas o proyectos en los que se adscriben	Establecimiento de perfil tipo de voluntariado requerido que permite ajustar estrategias de captación y los procesos de Formación Básica Inicial.
Perfiles tipo del conjunto de voluntarios	Caracterización de los perfiles tipo de voluntariado existentes en la organización	Análisis comparativos anuales que permitan establecer evolución en los voluntarios y en la organización. Además permite incorporar variaciones en sistemas de márketing social y formación según la realidad interna
Nivel de ajuste entre necesidades de voluntariado y perfil tipo de voluntari@s de reciente incorporación	Relación existente entre perfiles tipo de voluntarios incorporados de forma reciente a la organización y las peticiones realizadas	Análisis de la cobertura de necesidades y detección de posibles fallos en procesos de identificación o captación que necesitan ser subsanados
INFORMACIÓN	**DESCRIPCIÓN**	**UTILIDAD**
Nivel de movilidad del	Cambios en las funciones	Funcionamiento de sistemas de vinculación

voluntariado	desempeñadas, en los proyectos o áreas en los que se estaba adscrito inicialmente	de necesidades a voluntariado según perfiles existentes rentabilizando los recursos y la formación, así como ajuste a demandas de voluntarios.
Rendimiento de la inversión en captación de voluntari@s	Relación entre recursos empleados en la captación realizada para conseguir dar respuesta a las necesidades de voluntariado y resultados obtenidos en términos cuantitativos y cualitativos: adecuación en número y en perfil	Identificación de puntos fuertes y puntos débiles en el proceso que permitan un análisis más exhaustivo de los mismos y orienten futuras acciones en este sentido
Variación en número de voluntari@ por áreas	Número de incorporaciones y abandonos de voluntarios/as por proyecto, programa y área de intervención.	Análisis de distribución de las variaciones y relación entre estas y factores de decisión internas por necesidades de la organización, o indicadoras de errores en los procesos de trabajo con voluntarios
Relación entre recepción de voluntari@s e incorporación a la organización	Tasa entre número de respuestas a la demanda de voluntariado realizada y nº total de voluntarios incorporados a la organización de forma efectiva	Análisis de la adecuación de las estrategias de captación y acogida para dar respuesta a la necesidades de la organización que permitan analizar el ajuste realizado entre oferta de colaboración y satisfacción de la demanda existente
INFORMACIÓN	**DESCRIPCIÓN**	**UTILIDAD**
Motivos de la diferencia anterior	Análisis de los desajustes entre número y perfil de	Posibilita la detección de puntos débiles en los procesos de captación y

	personas interesadas en participar en la organización y necesidades reales de la misma.	acogida y orienta hacia la mejora de definición de perfiles requeridos y ajuste a necesidades concretas.
Nivel de satisfacción de voluntari@s en la formación básica inicial	Satisfacción de los voluntarios con el proceso de formación inicial en cuanto a contenidos, metodología, profesorados, duración, etc.	Permite la toma de decisiones sobre variaciones necesarias en las acciones de formación inicial de los voluntarios
Innovaciones incorporadas a los procesos de formación básica inicial	Modificaciones de las propuestas de formación básica de voluntarios y ámbito de las mismas: contenidos, duración, etc.	Conocimiento de las mejoras introducidas en los procesos de formación básica que posibiliten el ajuste a las necesidades reales de organización y voluntarios y permitan establecer orientaciones generales para la organización
Resumen de diseños curriculares de formación específica	Sinopsis de aspectos clave de los diseños curriculares de la formación específica para voluntarios	Concreción de objetivos, contenidos y carga horaria de los procesos de formación específica que permitan valorar su adecuación a las necesidades de organización y voluntario y la incorporación de mejoras a los procesos
Niveles de satisfacción y aprendizaje en formación específica	Grado de satisfacción con la formación recibida, en cuanto a contenidos, profesorado, metodología, etc. y grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje en contenidos, habilidades y actitudes	A partir de la evaluación sobre satisfacción y aprendizaje de los voluntarios participantes en acciones de formación específica, se pueden generar alternativas de mejora de los procesos existentes

Innovaciones incorporadas en procesos de formación específica	Modificaciones de las propuestas de formación específica de voluntarios y ámbito de las mismas: contenidos, duración, etc.	Conocimiento de las mejoras introducidas en los procesos de formación específica que posibiliten el ajuste a las necesidades reales de organización y voluntarios y permitan establecer orientaciones generales para la organización
Nivel de integración	Grado de transferencia de aprendizajes a la práctica voluntaria, a partir de la autopercepción de desempeño por voluntarios y valoración de responsables de proyecto/área	Permite conocer el grado de ajuste en los procesos de incorporación de voluntarios y la toma de decisiones en cuanto a estrategias detección de necesidades, captación de voluntarios e información y formación ofrecida
Necesidades del Responsable de Voluntariado	Evaluación de las necesidades detectadas en la coordinación y gestión del voluntariado.	Nos permitirá valorar la situación del responsable y en función de las necesidades detectadas: estructurar el trabajo y ver la posibilidad de crear grupos de apoyo a la gestión

22.- WEBS

22.- WEBS DE INTERÉS

COMUNIDADES AUTÓNOMAS

Comunidad Autónoma de Andalucía
www.juntadeandalucia.es/temas/participacion/voluntariado.html

Comunidad Autónoma de Aragón
www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/OOAA/InstitutoAragonesJuventud/AreasTematicas/06_Voluntariado

Principado de Asturias
movil.asturias.es/portal/site/Juventud/menuitem.acfca97a6099ac9d7e089010a5108a0c/?vgnextoid=01a19c8d616d6210VgnVCM10000097030a0aRCRD&i18n.http.lang=es

Comunidad Autónoma de Canarias
www.gobiernodecanarias.org/politicassociales/voluntariado

Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha
www.portaljovenclm.com

Comunidad Autónoma de Castilla y León
www.jcyl.es/web/jcyl/ServiciosSociales/es/Plantilla100/1131977357704/_/_/_

Comunidad Autónoma de Cataluña
www.voluntariat.org

Comunidad Autónoma de Extremadura
www.gobex.es/ddgg005/50

Comunidad Autónoma de Galicia
http://www.voluntariadogalego.org/web

Comunidad de Madrid
www.madrid.org/cs/Satellite?language=es&pagename=PortalVoluntariado%2FPage%2FPVOL_home

Región de Murcia
www.yovoluntario.com

Comunidad Foral de Navarra
www.navarra.es

Comunidad Autónoma de País Vasco
www.gizartelan.ejgv.euskadi.eus/r45-voluhome/es

Comunidad Autónoma de La Rioja
www.voluntariadosocialrioja.org

Comunidad Valenciana
platavoluntariado.org

Ciudad Autónoma de Ceuta
www.ceuta.es

Ciudad Autónoma de Melilla
www.melilla.es

UNIVERSIDADES

Universidad de La Laguna
www.solidaridad.ull.es/ull/

Universidad Las Palmas de Gran Canaria
www2.ulpgc.es/index.php?pagina=gacademicayextensionuniversitaria&ver=voluntariadoysolidaridad

CABILDOS

Cabildo de La Palma
www.cabildodelapalma.es/portal/contenedor_ficha.jsp?seccion=distribuidor_menus.jsp&language=es&codResi=1&codMenuPN=457&codMenuSN=478&codMenu=846&layout=contenedor_ficha.jsp&ca=12

Cabildo de Gran Canaria
www.grancanariajoven.es/subcategorias/Cooperacion_y_voluntariado/464

Cabildo de Lanzarote
www.cabildodelanzarote.com/tema.asp?idTema=135&sec=VOLUNTARIADO

Cabildo de Fuerteventura

www.cabildofuer.es/cabildo/areas-tematicas/juventud

Cabildo de Tenerife
www.tenerifesolidario.org

Cabildo de La Gomera
www.juventudgomera.es/asociacionismo-y-voluntariado
Cabildo de El Hierro
www.elhierro.es

OTRAS

www.voluntariado.net
www.iniciativasocial.net
www.canalsolidario.com
www.hacesfalta.org
www.solucionesong.org
www.asociaciones.org
www.plataformavoluntariado.org
www.erasmusplus.gob.es
www.voluntaris.cat

23.- BIBLIOGRAFÍA

23.- BIBLIOGRAFÍA

Estrategia Navarra Voluntariado (2015). Gobierno de Navarra

Plan de Acción de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma (2012)

Hechos y cifras del voluntariado en España (2015). Plataforma del Voluntariado de España (PVE).

Buenas prácticas en la gestión del voluntariado (2007). Obra Social Fundación "La Caixa". Observatorio del Tercer Sector.

Plan estratégico del voluntariado de la Comunidad Valenciana y Plan de Acción del Voluntariado (2005).

Manual de Gestión del Voluntariado (2002). Médicos del Mundo

Estrategia de Sevilla (1995)

Plan de Acción de Madrid (2008)

Plan de Acción del Montseny (2009)

Plan de Acción de la Reserva Mundial de la Biosfera La Palma (2006-2012)

Claves para la gestión del voluntariado en las entidades no lucrativas (2009). Fundación Luis Vives.

Voluntariado, altruismo y participación activa en la conservación del medio ambiente. Ricardo de Castro.

Modelo plan estratégico de voluntariado local (FEMP).

Ley 6/1996, de 15 de enero, del Voluntariado

Ley 45/2015, de 14 de octubre, de Voluntariado

Ley 4/1998, de 15 de mayo, de voluntariado de Canarias

Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. Martha Beatriz Peluffo A. Edith Catalán Contreras. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.

La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. Yadira Nieves Lahaba. Magda León Santos.

Concepto, tipos y dimensiones del conocimiento: configuración del conocimiento estratégico. Mercedes Segarra Ciprés. Juan Carlos Bou Llusar.

Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizacional: Modelo Adaptado para la Administración Pública Chilena. Adriana Riquelme, Ania Cravero, Rolando Saavedra.

Manual de Gestión del Voluntariado (2009). Fundación "La Caixa"

Gestión del Voluntariado (2002). Chacón. Vecina.

Persuasión y cambio de actitudes. (2000) Miguel C. Moya Morales

Coordinación y acción voluntaria. (2003) Enrique Arnanz Villalta

Trabajadores voluntarios – trabajadores remunerados: reflexión sobre unas relaciones que tienen que ser posibles (2000) Maria Rosa Blanco Puga

Los itinerarios educativos del voluntariado (2000) Luis A. Aranguren Gonzalo.

El acompañamiento en las experiencias de voluntariado internacional. (2011) ALBOAN

Motivaciones del voluntariado: factores para la permanencia y vinculación del voluntariado (2011). Fernando Chacón Fuentes, Tania Pérez Arroba, María Luisa Vecina Jiménez

Solidaridad Y Voluntariado. (1994) J. GARCÍA ROCA

«Motivos del voluntariado: categorización de las motivaciones de los voluntarios mediante pregunta abierta» (2010) F. Chacón; T. Pérez; J. Flores; M. L. Vecina.

Guía de Gestión del Voluntariado (2009) RED ACOGE