



BONES PRÀCTIQUES EN LA GESTIÓ DEL VOLUNTARIAT



Obra Social "la Caixa"

BONES PRÀCTIQUES EN LA GESTIÓ DEL VOLUNTARIAT



Obra Social "la Caixa"

Edició**Obra Social Fundació "la Caixa"**

Autors

Observatori del Tercer Sector
Equip tècnic : Pau Vidal,
Ana Villa, Maria Sureda,
Cristina Simon, Anna HerandoTraduccions i correccions
dels textosMercè Bolló
Judit Cusidó
(barcelonakontext)

Disseny gràfic

Bis]

La Fundació "la Caixa" vol agrair la participació de totes les persones i entitats no lucratives que han fet possible aquesta publicació fent-nos arribar la informació dels seus departaments de voluntariat. El llistat de les entitats apareix en l'apartat d'organitzacions participants.

© dels textos, els autors

© de les traduccions, els traductors

© de les fotografies, els fotògrafs

© de l'edició, Fundació "la Caixa", 2007

Av. Diagonal, 621

08028 Barcelona

La responsabilitat de les opinions expressades en aquesta publicació correspon únicament als autors. La Fundació "la Caixa" no s'identifica necessàriament amb l'opinió dels autors.



**BONES PRÀCTIQUES EN
LA GESTIÓ DEL VOLUNTARIAT**

ÍNDEX

PRESENTACIÓ > 007

INTRODUCCIÓ > 009

ÚS DE LA PUBLICACIÓ > 012

EL CICLE DE GESTIÓ DEL VOLUNTARIAT

018 > La importància de la gestió del voluntariat

020 > Visió integral del cicle de gestió del voluntariat

LA SELECCIÓ DE LES EXPERIÈNCIES > 043

BONES PRÀCTIQUES EN LA FASE DE PREPARACIÓ

051 > El procés de reflexió i l'elaboració del Pla del voluntariat

055 > El paper de l'entitat de segon nivell en la gestió administrativa del voluntariat

059 > La figura de coordinació del voluntariat i el paper de les comissions

063 > Creació i ús d'una eina comuna per a la gestió del voluntariat

BONES PRÀCTIQUES EN LA DEFINICIÓ

069 > La definició de perfils i responsabilitats organitzatives del voluntariat

073 > La selecció del voluntariat a partir de perfils prèviament definits

BONES PRÀCTIQUES EN LA INCORPORACIÓ

- 079 > L'acompanyament en el procés d'incorporació
- 084 > La valoració del compromís del voluntariat
- 089 > El pas per diferents serveis en la incorporació del voluntariat
- 094 > L'evolució del voluntariat en el procés d'incorporació

BONES PRÀCTIQUES EN EL DESENVOLUPAMENT

- 101 > La tasca dels grups de base i l'organització de la seva coordinació
- 105 > La formació com a espai de reflexió sobre la realitat social més enllà de la tasca voluntària
- 109 > La creació d'espais de formació contínua
- 113 > Les eines de comunicació interna: creació i ús d'una intranet per al voluntariat
- 119 > La trajectòria de la persona voluntària a l'organització
- 125 > El desenvolupament del potencial del voluntariat
- 132 > La participació del voluntariat organitzatiu en els òrgans de govern
- 137 > La sistematització del seguiment: el Pla d'acompanyament del voluntariat
- 141 > Creació d'una eina d'avaluació del voluntariat

BONES PRÀCTIQUES EN EL REONEIXEMENT

- 149 > El reconeixement formal envers el voluntariat
- 153 > El reconeixement públic envers el voluntariat

BONES PRÀCTIQUES EN LA DESVINCULACIÓ

- 159 > Reflexió i acció quan el voluntariat deixa la seva activitat
- 164 > Una altra forma de vinculació després del voluntariat: la figura del col·laborador

BONES PRÀCTIQUES EN ELS TEMES TRANSVERSALS

- 170 > La relació entre el personal remunerat i el voluntariat
- 175 > Un espai de trobada per al personal remunerat, el voluntariat i la Junta Directiva
- 179 > Accions per a la identificació del voluntariat amb la missió i els valors de l'entitat

PRÀCTIQUES INNOVADORES

- 184 > La participació del voluntariat a les comunitats d'aprenentatge
- 188 > La gestió del voluntariat virtual

REFLEXIONS FINALS > 194

ANNEXOS

- 198 > Metodologia i fitxa tècnica
- 202 > Organitzacions participants
- 208 > Bibliografia bàsica i altres obres

PRESENTACIÓ

L'Obra Social "la Caixa" disposa d'un programa de voluntariat en el marc de les actuacions que duu a terme en el camp de la integració social. Els objectius són: sensibilitzar la ciutadania envers el voluntariat, donar suport a les entitats que treballen amb voluntaris i voluntàries perquè puguin disposar de més recursos humans i actualitzar els seus sistemes de gestió i, també, afavorir la participació dels empleats i jubilats del grup "la Caixa" en el programa de voluntariat corporatiu per a la realització de projectes i accions solidàries.

En les darreres dècades, el voluntariat ha esdevingut un vehicle de participació ciutadana i un important motor de desenvolupament social. Es calcula que, actualment, hi ha a Espanya més d'un milió de persones voluntàries que col·laboren en més de 37.000 organitzacions. Aquest creixement espectacular ha comportat un canvi d'escala de les associacions, que han passat de coordinar un conjunt d'iniciatives voluntàries a constituir un sector professional i econòmic de gran relleu que proporciona un bé a tota la societat. Una estructura eficaç pot contribuir a millorar els resultats, de manera que és fonamental proporcionar a les persones que treballen i col·laboren en aquestes entitats coneixements i aptituds que els permetin replantejar la seva tasca i optimitzar-ne i professionalitzar-ne la gestió. Millorar l'organització i l'administració de les associacions no significa reduir la seva naturalesa voluntària, sinó garantir que podran continuar treballant en favor de les persones que ho necessiten tot aprofitant al màxim els recursos disponibles a la comunitat.

El llibre *Bones pràctiques en la gestió del voluntariat* forma part d'aquest programa. Partint de la constatació que la implicació i la motivació dels voluntaris i les voluntàries es desenvolupa en tot un seguit d'etapes que formen un cicle, ofereix unes quantes recomanacions per treure el màxim profit en cada moment de la gestió d'aquest col·lectiu. Després d'una primera part teòrica, es presenten diverses experiències d'èxit dutes a terme per entitats de l'Estat espanyol per tal que puguin servir de model a d'altres.

Aquest llibre està adreçat a persones gestores i responsables d'entitats que treballen amb voluntaris i voluntàries i pretén oferir-los una visió global del procés per ajudar-los a definir les seves necessitats i a trobar solucions a la seva mida. S'ha optat per una estructura lleugera amb esquemes que sintetitzen la informació; s'ha recopilat un conjunt de pràctiques d'entitats socials diferents quant a dimensió, sector d'atenció social i implantació territorial, i s'han seleccionat algunes experiències, que no es presenten en cap cas com les millors pràctiques, sinó com a bones pràctiques en cada fase del cicle del voluntariat.

L'Obra Social "la Caixa" vol agrair la col·laboració de les organitzacions que han donat tota mena de facilitats per a la realització d'aquest estudi, mitjançant els seus coneixements, les seves experiències i els seus testimonis transmesos amb la voluntat que puguin ser útils per a altres entitats socials. Així mateix, desitja que aquesta publicació serveixi d'orientació per a totes aquestes entitats en la gestió dels seus equips de voluntariat.



Obra Social "la Caixa"

INTRODUCCIÓ

Les organitzacions de voluntariat són una de les bases per a la creació de confiança social. Aquestes entitats generen un espai de participació i duen a terme una tasca fonamental en els diferents àmbits d'activitat en els quals treballen: social, mediambiental, cultural, comunitari, de la inserció, de la cooperació, etc. Malgrat que són entitats molt necessàries i valorades, en molts casos encara presenten un grau molt alt de precarietat, i funcionen senzillament gràcies a la bona voluntat i a l'impuls de les persones que les componen.

Al principi eren organitzacions petites amb un funcionament poc complex, però aquesta realitat ha evolucionat en els darrers anys i el seu grau de complexitat és actualment molt més alt. Totes han fet un gran esforç en aquest procés de canvi: han hagut de reforçar la seva capacitat d'adaptació i d'assimilar ràpidament noves realitats de l'entorn. En aquest context, l'aprenentatge continu, la coordinació interna i la col·laboració amb altres organitzacions són factors cada vegada més importants a tots els nivells i, en aquest sentit, l'adaptació de les eines i la innovació poden contribuir a millorar el funcionament del seu voluntariat.

Al principi de l'any 2006 es va començar a treballar en el projecte *Bones pràctiques en la gestió del voluntariat*, l'objectiu del qual és oferir a les entitats que gestionen voluntariat una eina que contribueixi a la millora del funcionament d'aquest col·lectiu.

El procés d'elaboració d'aquesta publicació ha servit per donar veu a les entitats en les quals el voluntariat duu a terme una tasca fonamental. Per això, des que es va posar en marxa aquesta iniciativa, el contacte directe amb les

organitzacions i el reflex de la seva diversitat han estat elements clau. S'han fet entrevistes a més de 100 entitats de tot l'Estat espanyol, i s'ha contactat amb tota mena d'organitzacions de diferents àmbits d'activitat, amb diferents visions sobre el paper del voluntariat a l'organització, de dimensions diverses, amb perfils nous de voluntariat, etc.

Un dels principals valors d'aquesta publicació per a les organitzacions és que hi podran trobar bones experiències provades en altres entitats i treure'n profit. Tot i que les pràctiques d'una entitat poden ser molt útils per a moltes altres, no sempre es coneixen per manca de sistematització, difusió, i de comunicació i relació entre les organitzacions.

D'altra banda, cal destacar la importància del marc teòric inicial, el cicle de gestió del voluntariat, que constitueix la base i el fil conductor de tota la publicació. La selecció de bones pràctiques en la gestió del voluntariat s'ha basat en aquest cicle, i s'han triat experiències relacionades amb cadascuna de les seves fases.

El cicle de gestió del voluntariat proporciona un marc teòric que permet una aproximació gràfica i esquemàtica al funcionament del voluntariat. Constitueix una referència per als responsables de les entitats que treballen amb voluntariat, i aporta una visió global de tot el procés que ha de plantejar-se una organització pel que fa a la seva relació amb aquest col·lectiu.

És bàsic tenir aquesta visió cíclica de tot el procés: des del moment previ a l'entrada d'una persona a l'entitat fins al període posterior a la seva col·laboració activa.

Es poden desenvolupar accions per potenciar una eficàcia i una eficiència majors en cada moment del cicle, ja que es tracta d'aconseguir, d'una banda, que el voluntariat valori positivament el seu procés a l'entitat i, de l'altra, que la mateixa entitat pugui aprofitar-ne la implicació i la motivació.

Amb aquesta selecció de bones pràctiques s'ha volgut recopilar experiències que puguin servir de referència a altres organitzacions. Totes les pràctiques han estat explicades de primera mà per persones responsables del voluntariat, i s'han elaborat amb la seva col·laboració. L'esforç que s'ha realitzat durant el treball de camp ha estat fonamental per garantir que les experiències abracin l'heterogeneïtat característica del tercer sector.

El paper del voluntariat a cada entitat influeix en el funcionament de les persones voluntàries a l'organització, que hi poden participar a diferents nivells: des dels òrgans de govern o les àrees de funcionament, fins a activitats o programes específics. És important destacar que la visió de les organitzacions pel que fa al voluntariat i al seu paper organitzatiu no ha influït com a criteri a l'hora de seleccionar les bones pràctiques.

Les experiències que s'hi descriuen han d'entendre's com a possibles referències per a la gestió del voluntariat en cada situació concreta, i en cap cas no s'han de considerar perfectes ni superiors a altres programes de gestió del voluntariat que s'estiguin desenvolupant. Cada organització podrà determinar quines entitats tenen un

plantejament similar al seu o són davant d'una realitat equiparable per tal d'analitzar les possibles accions que podrien adaptar. A partir d'aquestes experiències, cada entitat podrà reflexionar sobre la seva pròpia situació i potenciar una millora en l'àrea de la coordinació del voluntariat, en benefici tant de la mateixa organització com de les persones que hi col·laboren.

Finalment, cal destacar la bona acollida que ha tingut aquesta iniciativa entre les organitzacions. La seva participació activa fa possible l'aprenentatge mutu que es vol fomentar mitjançant aquest estudi. Així doncs, esperem que aquesta publicació serveixi per avançar en la relació del voluntariat amb les entitats.

Observatori del Tercer Sector

ÚS DE LA PUBLICACIÓ

Aquesta publicació s'estructura de la manera següent:

- Presentació
- Introducció
- Ús de la publicació

Els capítols 1 i 2 tracten del cicle del voluntariat i la selecció d'experiències respectivament.

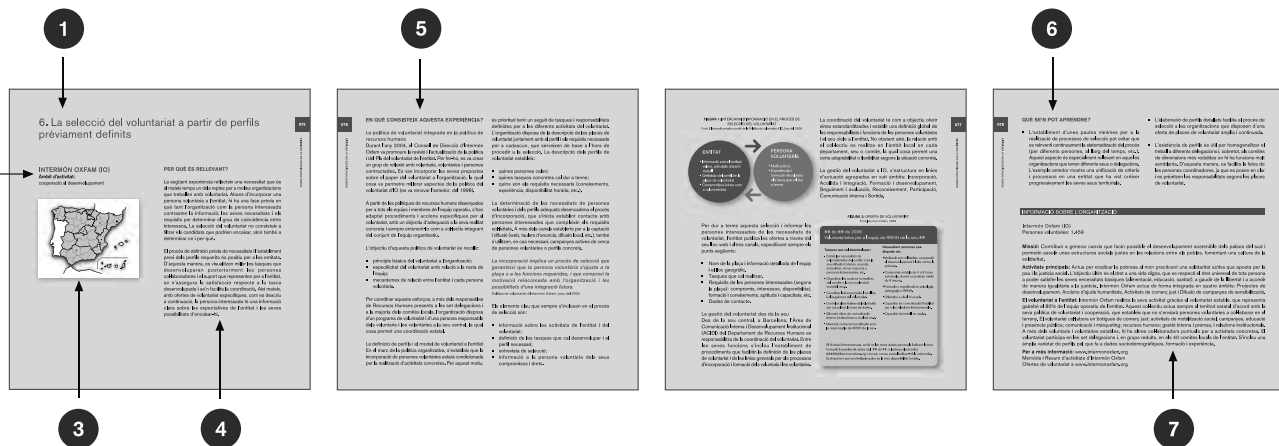
1. El cicle de gestió del voluntariat: Inclou la presentació del marc teòric de referència i del cicle del voluntariat, a partir del qual es classifica la selecció d'experiències presentades. En aquesta secció es presenten les idees bàsiques de gestió en cada etapa, tot i que al final de la publicació s'ofereix el llistat de la bibliografia utilitzada i altres recursos addicionals per aprofundir en cada camp.

2. La selecció de les experiències: Es dona una definició de *bones pràctiques* i es presenten els criteris de representativitat emprats per a la selecció, com també el quadre resum amb les diferents experiències seleccionades i l'etapa a què correspon cadascuna.

Els capítols 3-9 contenen diferents experiències relacionades amb cada moment del cicle del voluntariat. S'hi inclouen 28 experiències en total, a partir del treball realitzat amb entitats d'arreu d'Espanya.

3. **Bones pràctiques en la fase de preparació**
4. **Bones pràctiques en la definició**
5. **Bones pràctiques en la incorporació**
6. **Bones pràctiques en el desenvolupament**
7. **Bones pràctiques en el reconeixement**
8. **Bones pràctiques en la desvinculació**
9. **Bones pràctiques en els temes transversals**
10. **Pràctiques innovadores**
11. **Reflexions finals:** Es presenta una síntesi sobre l'aportació de valor dels diferents casos.

Annexos: S'hi inclouen el resum metodològic i la fitxa tècnica de l'estudi, com també el llistat d'entitats i persones participants, la documentació de referència utilitzada en l'elaboració de l'estudi i la selecció de les experiències. S'aporta, a més, informació addicional per poder realitzar una anàlisi més profunda.



Les bones pràctiques seleccionades es presenten mitjançant una sèrie de fitxes que segueixen una estructura homogènia. L'exemple següent mostra els diferents apartats que componen cadascuna de les experiències:

- 1) Títol de l'experiència.
- 2) Entitat a la qual correspon.
- 3) Mapa on s'especifica l'àmbit geogràfic d'actuació de l'entitat.
- 4) Per què és rellevant? Justificació de la importància que té com a bona pràctica en la gestió del voluntariat.
- 5) En què consisteix aquesta experiència? Descripció del cas.
- 6) Què se'n pot aprendre? Informació útil per a la reproduïbilitat del cas en altres organitzacions.
- 7) Informació sobre l'organització, amb dades sobre l'entitat, les seves activitats i el paper del voluntariat.

Les experiències estan contextualitzades en cadascuna de les diverses organitzacions, dins del seu àmbit d'activitat i actuació, amb la finalitat de facilitar la comprensió de les temàtiques tractades. S'inclou també un mapa on s'indiquen, mitjançant uns punts, la seu principal i les delegacions de l'entitat. L'ombregi indica les comunitats autònomes on actua, independentment que existeixi una delegació en aquella àrea.

A la descripció de les experiències s'han incorporat algunes referències gràfiques i textuais relacionades perquè la lectura sigui més senzilla i més propra.

A l'apartat «Què se'n pot aprendre?» s'identifiquen diferents punts sobre els quals és possible obrir una reflexió al si de cada entitat per valorar l'adequació o viabilitat d'accions concretes.



EL CICLE DE GESTIÓ DEL VOLUNTARIAT

1

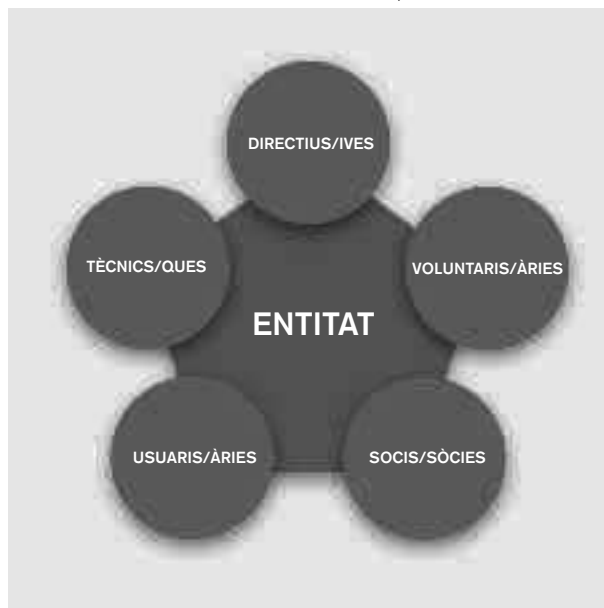
EL CICLE DE GESTIÓ DEL VOLUNTARIAT

La importància de la gestió del voluntariat

Tota entitat està formada per persones amb funcions diferents, i es relaciona amb col·lectius diferents, entre els quals hi ha els òrgans de govern, l'equip directiu, el personal tècnic remunerat, el voluntariat, la base social, els usuaris i les usuàries, etc. Tot i que no tots aquests col·lectius són presents en totes les entitats, o no hi tenen el mateix pes, les organitzacions de voluntariat es caracteritzen per la importància d'aquest grup concret, que precisament les identifica o els aporta identitat pròpia.

Encara que una entitat es pot relacionar amb altres col·lectius, com ara els finançadors, els familiars dels usuaris i de les usuàries, els proveïdors, l'Administració pública o la societat en general, els principals grups que la integren i li atorguen presència són els que apareixen en l'esquema següent:

FIGURA 1: AGENTS VINCULATS AMB LES ENTITATS
Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



Cada entitat ha de reflexionar sobre la coordinació adequada per al bon funcionament de cadascun d'aquests col·lectius. Aquesta publicació se centra en la gestió o coordinació del voluntariat però, evidentment, cal tenir en compte la seva relació amb la resta dels col·lectius.

El caràcter desinteressat del voluntariat i el fet que, sovint, moltes entitats es puguin crear gràcies a l'esforç de persones voluntàries (tot i que després necessitin incorporar-hi personal remunerat) fan que, de vegades, s'infravalori la importància de la gestió d'aquest col·lectiu. Encara que el seu interès personal pugui estar directament relacionat amb la finalitat mateixa de l'entitat o anar més enllà de la coordinació que pugui rebre, hi ha elements

que cal gestionar de manera coherent en profit tant de l'entitat com del mateix voluntari o voluntària, per aconseguir que la seva relació sigui com més positiva millor.

Per tant, la gestió del voluntariat vol ajudar les persones a acomplir el seu potencial (un potencial que, en part, s'ha decidit canalitzar a través de l'entitat), de manera que les motivacions de la persona voluntària i els objectius de l'entitat encaixin.

Aquesta relació o intercanvi entre l'organització i el voluntariat es pot representar gràficament mitjançant l'experiència de la col·laboració que es mostra en l'esquema següent:

FIGURA 2: L'EXPERIÈNCIA VOLUNTÀRIA

Font: *As Good As They Give. Providing volunteers with the management they deserve.*
Workbook one: *Planning Volunteer Involvement.* Volunteer Development Agency, 2001



Visió integral del cicle de gestió del voluntariat

El voluntariat és, segurament, l'aspecte que més valoren gran part de les entitats socials, de lleure o d'altres àmbits d'actuació. És la seva raó d'ésser, i és per això que un gran nombre d'organitzacions s'identifiquen com a organitzacions de voluntariat. En la realitat del tercer sector espanyol i la seva aportació socioeconòmica, el pes d'aquesta mena d'organitzacions és indiscutible. Tanmateix, hi ha diferents tipologies d'organització en funció de la seva perspectiva pel que fa a la gestió del voluntariat. En aquest sentit, si aquest col·lectiu es considera el nucli de l'entitat, cal tenir present la importància d'una gestió de qualitat.

No totes les organitzacions han viscut el procés de maduració que permet veure la importància de plantejar accions generals envers el voluntariat amb l'objectiu de fer encaixar les perspectives o expectatives d'aquest col·lectiu i les de l'entitat. Cal tenir en compte que la seva gestió requereix una visió integral que permeti analitzar l'itinerari complet de la persona a l'entitat, i no considerar únicament o per separat els diferents programes o accions que es duen a terme envers aquest col·lectiu. Per això cal reflexionar sobre com es gestionarà el voluntariat i assignar aquesta funció concreta a una àrea o una figura responsable, fins i tot en el cas de les entitats més petites o amb pocs recursos.

El fet que el voluntariat sigui una activitat no remunerada, que els voluntaris i les voluntàries dediquin menys temps a l'entitat que el personal contractat o altres factors similars no justifiquen que s'hi posi menys èmfasi pel que fa a la coordinació. Tota organització de voluntariat ha de plantejar-se la millor manera de gestionar aquest col·lectiu

amb la màxima eficàcia i eficiència, és a dir, aprofitant els recursos dels quals disposi per tal que els voluntaris i les voluntàries sentin que hom es preocupa per ells i, alhora, per tal d'obtenir el millor resultat de la seva col·laboració.

Per establir accions orientades a la gestió del voluntariat cal el suport del personal tècnic i dels òrgans de govern de l'organització. Creure en la importància que això té i destinar-hi els recursos suficients són actituds bàsiques per al posterior desenvolupament de la gestió i d'una bona política de voluntariat.

Tots aquests elements estan lligats a la necessitat d'una visió integral del que representa el voluntariat a cada entitat. Es tracta de treballar amb un enfocament que abraci des de les accions prèvies al primer contacte amb el voluntariat fins a les accions vinculades a la relació d'aquest col·lectiu amb l'organització a posteriori. Aquesta visió es pot aconseguir analitzant de manera detallada el cicle de gestió del voluntariat.

Des del punt de vista del voluntariat, la seva relació amb l'organització consta de quatre etapes:

1. Acostament a l'entitat
2. Moment de la incorporació
3. Període de col·laboració
4. Desvinculació i relació amb l'entitat a posteriori

L'enfocament de les entitats pel que fa a la gestió del voluntariat ha d'incloure un seguit d'elements addicionals

previs a l'acostament de la persona voluntària. D'altra banda, caldrà tenir en compte les polítiques transversals que tinguin un impacte directe en la gestió.

En els apartats que apareixen a continuació es treballa a partir d'un esquema bàsic que incorpora els elements següents:

FASE DE PREPARACIÓ: Aspectes generals a partir dels quals es contextualitza el voluntariat al si de l'entitat i se n'estructura la gestió, com ara la planificació, la sistematització, etc.

DEFINICIÓ: Abans que la persona voluntària entri a formar part de l'entitat, l'organització ha de definir la funció general d'aquest col·lectiu, com també la seva funció concreta per a cadascuna de les situacions específiques.

INCORPORACIÓ: Etapa en què el voluntari o la voluntària passa a formar part de l'estructura de l'entitat.

DESENVOLUPAMENT: Una vegada que la persona s'ha incorporat activament i té assignades diferents responsabilitats, l'entitat també ha de plantejar-se les accions adequades durant el desenvolupament d'aquesta col·laboració.

RECONEIXEMENT: Accions específiques destinades a valorar l'aportació del voluntariat i a reconèixer-ne la tasca.

DESVINCULACIÓ: Quan una persona deixa de col·laborar activament, l'organització no ha de mantenir-se al marge. Ben al contrari, ha de gestionar aquesta fase per tal d'aprofitar al màxim les etapes i les aportacions anteriors i perquè la persona en qüestió se senti satisfeta del procés viscut.

TEMES TRANSVERSALS: Aquí s'inclouen aspectes que tenen un impacte en la gestió del voluntariat, i no només en alguna de les etapes. Es tracta de qüestions com ara la identificació dels voluntaris o les voluntàries amb la missió

Fotografia: Fundación TAS



Fotografia: Ajuda en Acció

i/o els valors organitzatius, la relació del voluntariat amb el personal remunerat de l'entitat, etc. Aquí se'n destaquen algunes de concretes per la seva influència, les seves possibles repercussions, les limitacions o els beneficis que puguin suposar per a l'organització, però la llista és ampliable.

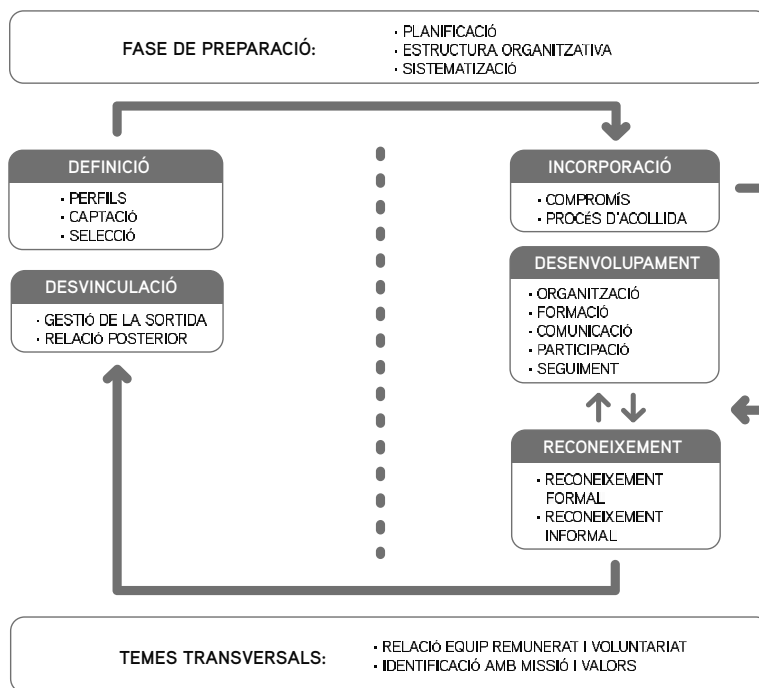
Per a cadascuna d'aquestes set àrees hi ha diferents tipologies d'accions, que es presenten en un esquema que mostra una visió completa del cicle (fig. 3).

El model del cicle del voluntariat és genèric per a totes les entitats. Això no obstant, el pes de cadascuna de les fases pot variar segons l'organització, la tipologia del voluntariat, les activitats en què participen els voluntàries i les voluntàries, etc.

Així doncs, és possible que hi hagi variacions en funció de l'estabilitat dels voluntaris o les voluntàries. Per exemple, el seguiment pot ser més important en el cas de les entitats que tenen un voluntariat més estable i amb un grau elevat de compromís. En canvi, quan el voluntariat intervé només en moments concrets, l'esforç més gran acostuma a fer-se en la fase de captació.

És bàsic que cada organització adapti el cicle a les seves necessitats, i que l'esforç que dediqui a cadascuna de les fases esmentades no sigui aleatori, sinó que sigui el resultat d'una reflexió organitzativa.

FIGURA 3: EL CICLE DEL VOLUNTARIAT
Font: Observatori del Tercer Sector, 2005



LA FASE DE PREPARACIÓ

Abans de plantejar les accions concretes de gestió del voluntariat en cadascuna de les fases per les quals passa la persona voluntària a l'entitat, hi ha una sèrie d'elements previs que es poden agrupar en l'anomenada «fase de preparació».

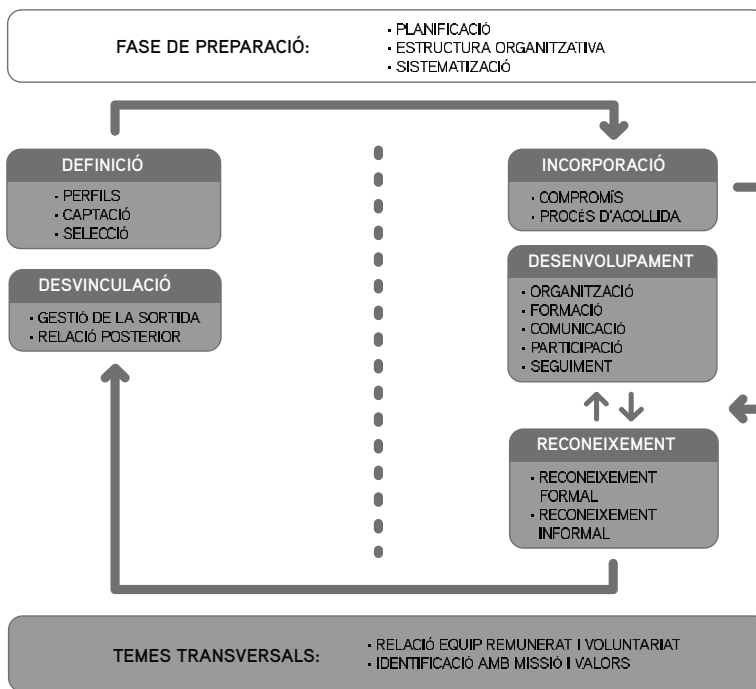
La importància del voluntariat demana l'existència d'una figura de gestió o coordinació (encara que no sigui de manera exclusiva). Aquesta coordinació hauria d'incloure les responsabilitats següents (Volunteer Development Agency, 2001):

- Fixar objectius
- Planificar
- Organitzar
- Comunicar
- Contribuir al desenvolupament personal
- Motivar
- Controlar
- Avaluar

Dins d'aquest marc, i com a eina orientativa per a les persones responsables i la resta de l'organització, s'haurien de definir polítiques de voluntariat. Aquestes polítiques han de ser una ajuda per especificar el plantejament de

FIGURA 4: LA FASE DE PREPARACIÓ

Font: Observatori del Tercer Sector, 2005



l'organització en la relació amb aquest col·lectiu, mai una limitació o una restricció burocràtica. Mentre que les polítiques guien les directrius de l'entitat, "el que es vol fer", el segon pas és l'elaboració de determinats procediments que orientin sobre "com cal fer-ho".

Quan es planteja la necessitat d'una gestió del voluntariat cal ser conscient de la doble perspectiva que això implica:

- Buscar l'eficàcia i l'eficiència
- Augmentar el grau de satisfacció

Això vol dir que, en voler assolir aquestes dues fites, la major sistematització dels processos en aquesta àrea no s'ha d'interpretar com una instrumentalització del voluntariat en benefici de l'entitat. De vegades es té la idea que el fet de dedicar-se més al voluntariat o de tenir-ne una visió més processual quant a la relació amb l'entitat pot representar una pèrdua del vincle personal i, en canvi, la realitat és ben contrària. Aquests esforços faciliten la tasca de coordinació o poden agilitar determinades tramitacions, de manera que hom pot dedicar més temps a les relacions personals. D'altra banda, tenir plans de voluntariat o reflexionar sobre el funcionament de les relacions d'aquest col·lectiu a la mateixa entitat permet fer paleses determinades realitats o expectatives que no sempre són visibles en l'activitat diària.

A més, l'existència d'una política de voluntariat, i fins i tot l'elaboració de determinats procediments d'acció, faciliten la tasca de coordinació a les persones responsables (de vegades també voluntàries), ja que d'aquesta manera gaudeixen d'una orientació o guia per desenvolupar la seva tasca.

Les idees anteriors mostren la necessitat de treballar en una sèrie d'aspectes previs a la gestió mateixa del voluntariat com a elements aglutinadors anteriors al

cicle, detallat per etapes. En aquest sentit, les accions que les organitzacions han de dur a terme es poden concretar en tres grans línies complementàries: estructura organitzativa de la gestió del voluntariat, planificació i sistematització.

Estructura organitzativa

Un aspecte clarament determinant en la gestió del voluntariat és l'assignació de les funcions vinculades a la relació amb el voluntariat dins l'entitat. El fet que hi hagi una àrea concreta que se n'encarregui —amb més o menys gent i dedicació— o el fet que hi hagi o no la figura del coordinador o coordinadora condicionen completament les possibilitats pel que fa a la gestió d'aquest col·lectiu.

Treballa com a educador en l'àmbit de la reinserció i com a responsable del voluntariat, a banda d'altres coses. En aquestes organitzacions fem de tot. Som 12 treballadors remunerats i uns 40 voluntaris i voluntàries

Fragment d'una entrevista amb una organització d'integració i inserció

Cada entitat té la seva pròpia estructura i la seva manera de fer, per la qual cosa hi ha diferents models organitzatius i, per tant, diversos llocs on situar la coordinació del voluntariat. A més de la diferenciació entre les entitats que tenen un departament o una àrea destinada a això i les que s'estructuren a partir de la figura o el càrrec del responsable, hi ha un altre element significatiu: la participació del voluntariat dins d'aquesta estructura de gestió del propi col·lectiu. Algunes organitzacions aposten per responsabilitzar de les funcions de coordinació les persones voluntàries amb una determinada trajectòria a l'entitat, sia general, sia en programes o en grups concrets.

A les organitzacions que treballen directament amb voluntaris i voluntàries, el col·lectiu necessita un referent



Fotografia: PhotoAlto / Patrick Sheandell O'Carroll / gettyimages®

des de bon començament, i durant tota la seva trajectòria a l'entitat. També és habitual que les entitats que agrupen organitzacions de base, com ara federacions o altres estructures de segon o fins i tot tercer nivell, tinguin una àrea responsable del voluntariat en una extensió més gran del territori, la qual pot facilitar les funcions de coordinació a les entitats locals en qüestions com ara el desenvolupament dels processos, i també pot ajudar a la realització de tasques més burocràtiques.

En el cas d'entitats afiliades o delegacions/centres d'una altra entitat més gran, l'impacte que pot tenir l'existència d'una coordinació o un suport general en aquest sentit també és molt significatiu.

Encara que no totes les entitats tenen els recursos suficients per crear una àrea específica dedicada a aquesta funció, el que sí caldria és definir la funció mateixa i assignar les tasques corresponents a una persona de referència.

Tot equip de voluntariat té un o una responsable o un coordinador o coordinadora. Aquesta persona s'encarrega de formar, coordinar les accions que cal desenvolupar i repartir les tasques, com també de la seva planificació, seguiment i avaluació.

Fragment d'una entrevista amb una organització d'immigració

Planificació

A més de definir qui es responsabilitzarà de la coordinació del voluntariat, dins aquesta fase de preparació cal plantejar-se com es durà a terme. Per a això cal fer un esforç de planificació i establir plans d'actuació per a la relació amb aquest col·lectiu, amb un calendari concret i amb els objectius de cada acció.

És aconsellable establir un pla o una política de voluntariat que defineixi aquestes línies d'actuació, més o menys detalladament depenent de la trajectòria de l'entitat, els recursos, les dedicacions, etc. Es tracta del document de referència que, a manera de guia general, ha d'explicar com s'han de desenvolupar els diferents processos.

Els documents d'aquest tipus han de ser flexibles, mai no s'han de considerar reglaments estrictes. Han de poder adaptar-se a diferents casos individuals i, alhora, poder ser ampliat, modificats o millorats en funció de possibles canvis, a l'entitat mateixa o al seu voltant.

L'objectiu principal és la sistematització del voluntariat, i generar una guia pràctica que en faciliti la gestió en tot el procés, des de la seva incorporació fins a la sortida.

Fragment d'una entrevista amb una organització de salut

Sistematització

Com en altres àrees o departaments, sovint ja es treballa de manera relativament estandarditzada o fixada, i només queda pendent especificar per escrit els procediments. En aquest sentit, caldria incrementar la sistematització dels processos que actualment s'estan desenvolupant per tal que la seva execució no depengui exclusivament del coneixement o de l'experiència de les persones que els duen a terme. Formalitzar per escrit les diferents accions que s'estan portant a cap és la manera de traslladar els coneixements o les experiències de l'àmbit personal a l'organitzatiu, de manera que tot quedi recollit de cara al futur.

L'avantatge de la sistematització és que facilita la reproducció dels procediments i elimina la necessitat d'un aprenentatge continu. Les entitats haurien de fer l'esforç de compilar els diferents processos que ja estan posant en pràctica però que no han formalitzat per escrit. L'objectiu d'aquesta sistematització és, per tant, aplegar el que ja s'està fent en comptes de començar creant procediments nous de manera abstracta.

LA DEFINICIÓ

Abans que un voluntari o una voluntària s'hi incorpori, totes les organitzacions s'haurien de plantejar diferents accions, per exemple la definició dels perfils del voluntariat, la captació de nous col·laboradors o els processos de selecció i d'assignació.

Definició de perfils

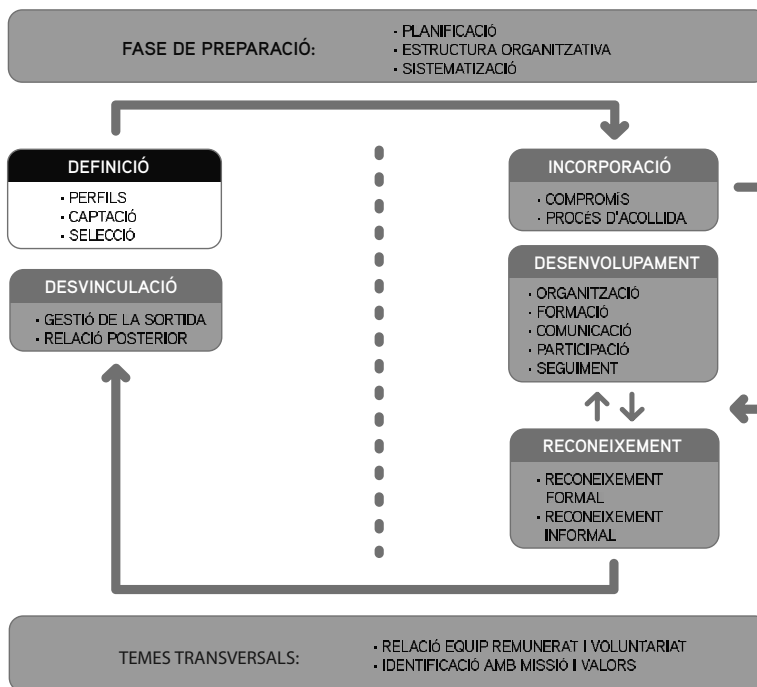
A la majoria de les organitzacions es dona una importància especial al valor del voluntariat, però no se n'especifica el paper al si de l'entitat. Es tracta, doncs, de definir les tasques que els voluntaris i les voluntàries duran a terme

Atesa la importància del voluntariat dins el servei, aquest any es va incorporar una nova professional a l'equip, procedent d'altres serveis de l'entitat i antiga voluntària. De totes les seves funcions, la principal és la de responsable del voluntariat, i duu a terme totes les tasques de captació, acollida, formació i seguiment del voluntariat.

Fragment d'una entrevista amb una organització de discapacitats

FIGURA 5: LA DEFINICIÓ

Font: Observatori del Tercer Sector, 2005



a l'entitat, amb la descripció detallada de les seves funcions i responsabilitats, l'àrea o el programa dels quals han de formar part, les persones coordinadores, els requisits i les capacitats que se n'esperen, etc. En definir aquests perfils, les organitzacions determinen les competències que s'esperen d'aquests col·laboradors, des del punt de vista tècnic i des del punt de vista motivacional.

D'altra banda, també cal definir el paper genèric del col·lectiu dins l'entitat: en quines àrees col·labora i en quines altres només es treballa amb personal remunerat, què s'espera o es vol de la participació del voluntariat pel que fa al funcionament de l'entitat més enllà de les seves tasques específiques, etc.

El procés de canvi ha estat impulsat per l'equip directiu, i liderat pel responsable de l'àrea. S'ha elaborat un pla de voluntariat nou, que suposa un canvi substancial en la gestió d'aquest col·lectiu i, a més a més, implica un canvi cultural profund en la forma d'entendre'n el paper, la seva pertinença a l'organització i la seva participació en els diferents nivells de responsabilitat.

Fragment d'una entrevista amb una organització d'infància i joventut

Captació

Totes les entitats necessiten un perfil del voluntariat, que caldria establir en la fase prèvia i definició de perfils. Per aconseguir arribar a aquests grups, les organitzacions haurien d'analitzar les possibles fonts o canals on poder localitzar-los i planificar possibles accions de captació.

Per fer aquesta anàlisi, és aconsellable reflexionar sobre els punts següents:

- Valorar d'on procedeix el voluntariat actual.
- Fer una llista dels possibles canals o fonts de captació.
- Examinar les característiques particulars de cadascun d'aquests canals, és a dir, el tipus de públic que els consulta, els recursos necessaris per a cadascun d'ells, el seu funcionament i format, etc.
- Analitzar diferents vies o espais i els perfils dels voluntaris o les voluntàries que s'han definit prèviament.
- Planificar possibles accions de captació com a resultat de les anàlisis prèvies i detallar els objectius concrets que se n'esperen mitjançant l'ús d'indicadors (nombre de voluntaris o de voluntàries, tipologies o perfils, etc.).

La captació ha de ser un procés en el qual l'entitat ha de participar activament, de manera que la seva funció no es limiti a reaccionar un cop rebudes les sol·licituds de nous col·laboradors. A més, l'anàlisi de les fonts alternatives ha d'oferir una perspectiva que permeti anar més enllà dels canals emprats, que de vegades poden limitar els perfils dels col·laboradors.

Una possibilitat pel que fa a la captació és treballar conjuntament amb altres entitats. Hi ha canals compartits, com ara punts de voluntariat o similars, gestionats des d'altres institucions (administracions, universitats, plataformes o estructures de segon nivell, etc.), o fins i tot des d'altres entitats.

Selecció i assignació

Una vegada que la persona ha conegut l'entitat, s'hi posa en contacte. En aquesta fase de selecció convé que tant el possible voluntari o voluntària com l'entitat cerquin més informació i intentin descobrir si l'altra part encaixa amb les expectatives prèvies. El procés de selecció sovint es basa en una entrevista personal (o més d'una) ,

per a la qual caldria sistematitzar un procediment. Per a l'entitat és important tenir una definició prèvia del voluntariat i del perfil o perfils esperats, i aprofitar aquest primer contacte per:

- presentar la pròpia entitat i la funció del voluntariat;
- conèixer les motivacions de la persona;
- conèixer les seves aptituds, experiències o altres elements de la seva trajectòria vital (per exemple si ha col·laborat prèviament en altres entitats);
- altres elements específics que l'entitat vulgui saber.

La sistematització del procés ajudarà el responsable a recopilar informació homogènia sobre tots els voluntaris i les voluntàries, de manera que serà més fàcil compartir-la.

El procés de selecció acaba amb la incorporació o no del voluntari o la voluntària a l'entitat, i amb l'assignació de la tasca que hi haurà de dur a terme. Per a aquesta fase, l'entitat ha de disposar dels criteris en els quals basarà el possible filtre per triar entre les persones interessades a col·laborar. Les organitzacions han de ser capaces de decidir amb quins voluntaris o quines voluntàries volen treballar i, per tant, quins d'ells o quines d'elles no encaixen. Hi ha diverses raons per les quals és preferible dir "no" a un candidat: per un desajust entre les seves expectatives i les de l'entitat, perquè no està prou preparat per a la tasca que hauria de dur a terme (per exemple per treballar amb determinats col·lectius), perquè no satisfà els requisits mínims d'edat, etc. En aquests casos, és essencial ser capaç de comunicar-li al candidat o la candidata els motius, com també oferir-li alternatives segons les seves característiques (per exemple se'ls pot derivar a una altra entitat que els pugui interessar). El que passa la majoria de les vegades no és que el voluntari o la voluntària "no serveixi", sinó que "no trobarà a l'entitat el que busca". No es tracta de considerar només la visió de l'entitat, sinó que cal tenir en compte les expectatives de totes dues parts; d'aquesta

manera s'optimitzaran, d'una banda, els esforços de l'entitat en la gestió del voluntariat i, de l'altra, la satisfacció del voluntariat.

Per ser voluntari, en qualsevol àmbit, cal fer un curs general de formació. Si, a més, volen tractar amb persones que pateixen alguna malaltia, han de passar una entrevista psicològica per valorar si són aptes o no per dur a terme l'activitat. En realitat, es tracta d'una entrevista d'adequació al perfil. De vegades, la persona no està en un moment adequat, i aquesta entrevista prèvia evita que s'hagi d'exposar a una situació que li faria mal i que, a més, tampoc no beneficiaria el malalt.

Fragment d'una entrevista amb una organització de salut

Fotografia: ACCEM



LA INCORPORACIÓ

Després del primer contacte, si la persona voluntària ha mostrat el seu interès per col·laborar i l'entitat ha considerat la seva opció i l'ha seleccionat o li ha assignat una tasca, la persona s'incorpora al grup.

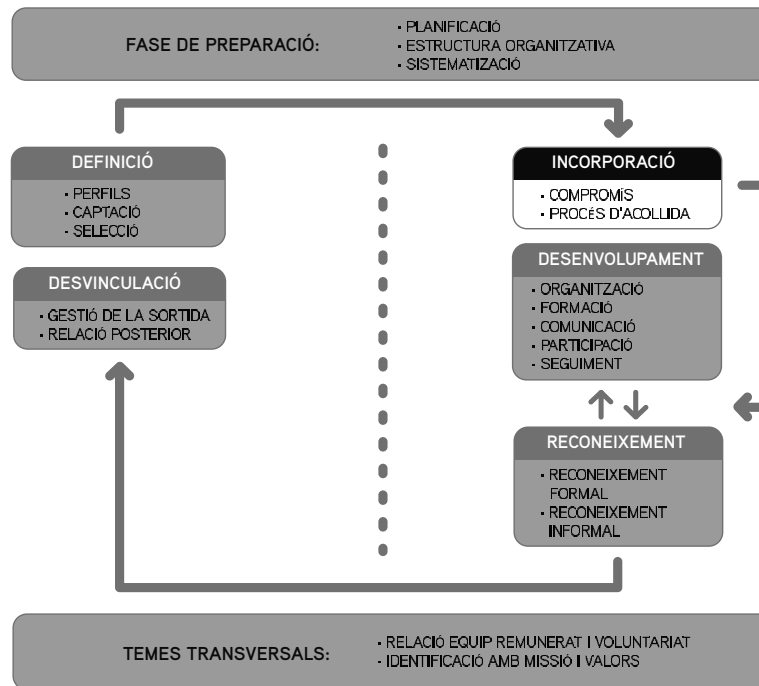
La incorporació consisteix principalment a donar la benvinguda al nou col·laborador, mitjançant l'acollida i el compromís de totes dues parts.

Entenem que, en una associació, el voluntariat és participatiu. Les experiències que hem viscut (voluntaris que et demanen un certificat i després marxen, etc.) ens han fet repensar el voluntariat i basar el procés d'incorporació en més condicions (per exemple, "fins que no fas aquesta formació no et pots incorporar").

Fragment d'una entrevista amb una organització d'integració i inserció

FIGURA 6: LA INCORPORACIÓ

Font: Observatori del Tercer Sector, 2005



Compromís

Quan una persona s'incorpora a una entitat com a voluntària, s'estableix un compromís de col·laboració. D'una banda, amb aquest compromís totes dues parts es responsabilitzen de complir amb la dedicació pactada i, de l'altra, l'entitat es compromet a oferir al voluntariat tot el suport necessari per a la seva tasca i evolució. Aquest acord es formalitza mitjançant la Carta de compromís voluntari, un document escrit que recull aquest acord i informació addicional com ara els drets i les obligacions de totes dues parts (com a mínim els que estableix la Llei del voluntariat i, si escau, la legislació autonòmica). Les entitats han de disposar d'un document que especifiqui aquesta relació i que, alhora, serveixi de base o de testimoni de la col·laboració, per a la qual, a més, caldrà tramitar l'assegurança obligatòria.

El que més amoïna no és que una persona intueixi que el seu voluntariat ha de ser en un altre lloc, sinó la manera de fer-lo, que sigui compromès i participatiu. Si no, és un voluntariat molt pobre.

Fragment d'una entrevista amb una organització d'integració i inserció

Encara que en la fase anterior s'hagin expressat les expectatives i els compromisos mutus, és important posar-los per escrit i seguir la Llei del voluntariat estatal i, si escau, l'autonòmica. Això no obstant, el compromís és l'expressió de la relació desinteressada del voluntariat, i per això és aconsellable que s'exposi en un llenguatge que estigui en consonància amb l'estil de l'entitat, prescindint de la terminologia tècnica o confusa que pugui distanciar el document de la realitat comuna de totes dues parts.

Acollida

En el moment de l'acollida, la nova persona voluntària és rebuda per l'entitat. Poden haver-hi accions específiques especialment programades per a aquest moment, o bé pot desenvolupar-se de manera més

informal, però cal tenir en compte que aquest començament de la relació entre totes dues parts pot marcar les vivències posteriors.

És en aquest moment que l'entitat ha de presentar la seva activitat, el seu estil i el seus valors, com també acompanyar el voluntariat en les seves primeres tasques. Hi ha entitats que tenen establert un procés força formal, algunes fins i tot inclouen en aquesta etapa part de la formació perquè el voluntari o la voluntària pugui conèixer l'organització amb més profunditat. D'altres, en canvi, basen aquest acompanyament en les relacions personals que s'estableixen en incorporar-se la persona. Les entitats han de plantejar-se quines accions poden desenvolupar perquè aquesta entrada es faci de la manera més acollidora possible, i que faciliti i fomenti la implicació del nouvingut amb l'entitat, a més d'oferir-li els recursos i la informació que necessiti per exercir la seva col·laboració.

Una possible via per a aquest procés d'acollida és establir un període de tutoria, durant el qual la persona gaudeixi d'un acompanyament i d'un seguiment directe per part d'una persona de l'entitat en el seu procés d'incorporació, de manera que l'aprenentatge sigui pràctic i personalitzat.

EL DESENVOLUPAMENT

És l'etapa de més durada en la relació del voluntari o la voluntària amb l'entitat. De fet, és quan s'esdevé directament la col·laboració voluntària, la que reflecteix la vida del voluntariat a l'entitat.

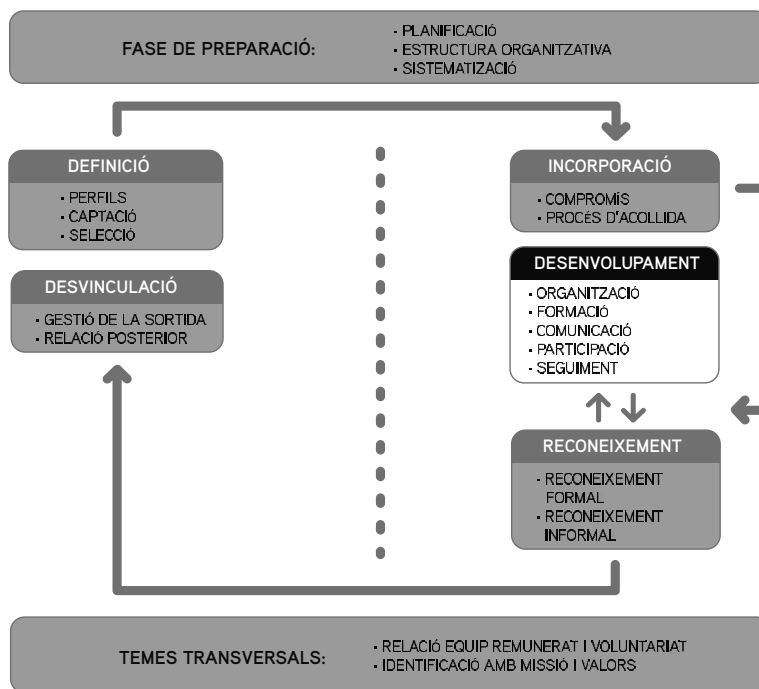
És per això que en aquesta fase hi ha més àrees d'acció pel que fa a la gestió del voluntariat. Dins d'aquest desenvolupament es detallen diferents accions concretes: organització, formació, comunicació, participació i seguiment. Tanmateix, les activitats de l'organització no

sempre formen exclusivament part d'una de les àrees anteriors, sinó que sovint cobreixen diversos objectius alhora, de manera directa o indirecta. En aquesta etapa, la gestió és més transversal que en d'altres, ja que no sempre hi ha una seqüència d'accions, com per exemple en el cas de la definició prèvia a la incorporació, sinó que aquestes accions es treballen de manera simultània, i sovint un mateix programa, acció o mesura afecta diverses àrees. Això no obstant, per tal de facilitar-ne l'anàlisi i poder centrar la gestió o coordinació del voluntariat, han de plantejar-se separadament, com a objectius que cal assolir i, posteriorment, identificar les mesures que s'adopten o es podrien adoptar per aconseguir-ho (separadament o simultàniament).

Tot i que al començament de l'explicació del cicle ja s'ha especificat la importància de tenir una visió integral de la trajectòria del voluntariat dins l'organització, val a dir que cal potenciar-la durant la fase de desenvolupament. Sovint es considera que els esforços pel que fa a la coordinació del voluntariat han de concentrar-se en les fases prèvies i, una vegada que el voluntari o la voluntària ja està col·laborant, l'entitat tendeix a centrar-se en el desenvolupament de la seva tasca. Per exemple, en algunes organitzacions que disposen d'una persona responsable del voluntariat, les seves funcions es concentren sobretot en les fases prèvies, o fins i tot en el moment de la desvinculació, mentre que, durant la fase de desenvolupament, gran part de la relació es canalitza exclusivament a través de les persones responsables o dels tècnics i les tècniques dels programes.

FIGURA 7: EL DESENVOLUPAMENT

Font: Observatori del Tercer Sector, 2005



Organització

L'entitat que té voluntariat hauria de determinar en quines àrees ha de participar aquest col·lectiu i quina ha de ser la seva relació amb l'organització en cadascuna d'elles. En aquest sentit, hi ha diverses possibilitats d'estructuració. Les persones voluntàries poden formar part d'equips a la seu central, d'àrees, programes o comissions a diferents centres, o bé dur a terme la seva tasca a través d'una vinculació indirecta amb algun dels centres de l'entitat. En els casos que el voluntariat sigui fora de la seu o de les delegacions, és molt important determinar la seva forma de relació amb l'organització.

Formació

Perquè una persona voluntària pugui dur a terme la seva tasca adequadament, estigui ben preparada i s'identifiqui amb l'entitat, és important plantejar-se'n la formació. Segons l'entitat, el tipus de tasca que hagi de fer i altres factors, aquesta formació pot variar quant a continguts i grau de formalització. Hi ha entitats on el tipus d'activitat que duu a terme el voluntariat requereix uns coneixements tècnics determinats, i la mateixa entitat s'ocupa de proporcionar-los. A d'altres, es posa l'accent a fer conèixer la realitat en què actua l'entitat i a promoure'n els valors organitzatius.

La formació que rep el voluntariat a l'organització és de tres tipus. La inicial, durant el procés d'acollida, per explicar el paper de l'entitat i el col·lectiu al qual s'adreça i els aspectes relatius a objectius, funcions, etc. La contínua, que és la formació que aporta més valor, a través de reunions setmanals amb responsables d'equip, i aporta experiència i un sentiment més gran de pertinença. I, finalment, la formació expressa, amb cursos ocasionals sobre temes específics.

Fragment d'una entrevista amb una organització d'infància i joventut

Encara que no totes les entitats tenen recursos suficients per dur a terme accions formatives estructurades, o que no sempre cal emprar canals formals, sí que és indispensable analitzar quines són les necessitats del voluntariat per fer la seva tasca, com també reflexionar sobre el seu itinerari formatiu. Es tracta de determinar els aprenentatges més adequats i plantejar la manera que els participants els adquireixin durant el seu itinerari a l'entitat. La formació no només ha de plantejar-se a partir de la llista de les diferents accions de formació de l'entitat, sinó que cal tenir en compte una visió integral de la trajectòria de la persona.

Comunicació

Tot i que sempre hi ha comunicació amb el voluntariat, no sempre s'aprofiten o es potencien els possibles canals disponibles. El canal principal es forma entre la persona voluntària i la persona responsable de l'activitat en la qual col·labora, o el mateix grup en el qual participa.

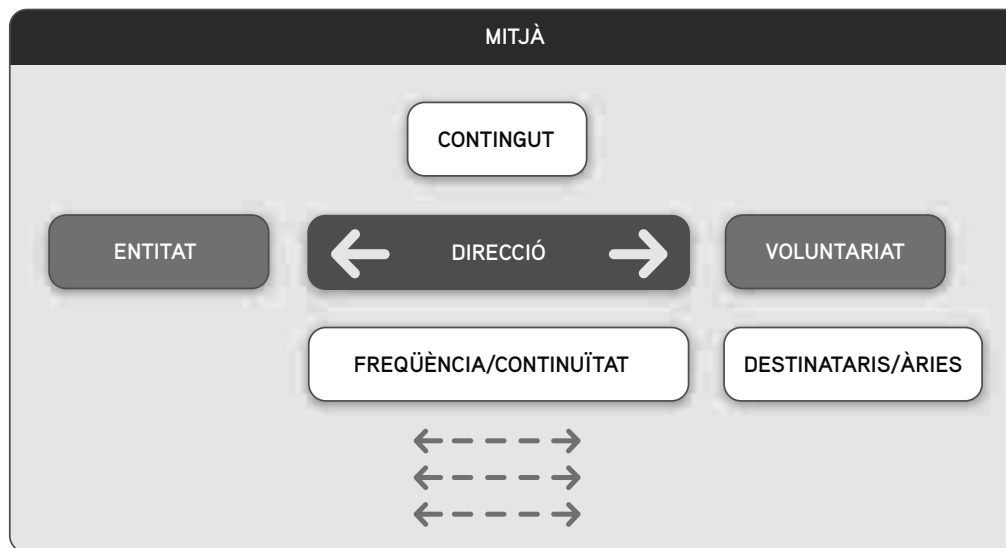
D'una manera general, existeixen canals establerts amb el voluntariat. Moltes organitzacions envien butlletins amb informació d'interès, sobre temes interns de l'entitat o temes externs relacionats amb l'activitat de l'organització o amb el voluntariat. També hi ha altres mecanismes sense una periodicitat fixa que compleixen objectius similars, com ara l'enviament postal o electrònic de diferents informacions que es consideren d'interès, o fins i tot l'existència d'un espai físic al centre on col·labora el voluntariat per publicar aquest tipus d'informació (cartells, espai per a anuncis, etc.).

En el moment de plantejar les accions de comunicació amb el voluntariat, l'entitat ha de considerar els diferents elements de l'esquema de comunicació per poder respondre a qüestions com per exemple:

- Direcció del canal. No facilitar solament canals unidireccionals, de l'entitat cap als voluntaris o les voluntàries, sinó oferir i potenciar les seves aportacions i la interacció.

- **Destinatari.** Analitzar a qui s'adrecen els mecanismes de comunicació que es plantegen, si són exclusius per als voluntaris o les voluntàries, si són comuns amb els de la base social o el personal remunerat de l'entitat, etc.
- **Freqüència de la comunicació.** Estudiar la freqüència amb què es volen establir comunicacions amb el voluntariat i determinar-ne el canal o la combinació de canals més adequats. Es poden emprar canals prèviament establerts amb una freqüència determinada, altres possibilitats puntuals per a informacions concretes o fins i tot canals continus (espai web, disponibilitat per a visites, etc.).
- **Mitjà emprat.** Comunicació oral, escrita (en paper o electrònica), etc. Ajustar el mitjà al perfil del voluntariat actual i als recursos disponibles.
- **Contingut.** Quina informació s'aportarà o per a quins temes es crearan canals (l'activitat de l'entitat, agenda d'activitats, accions formatives, temes d'interès, etc.).
- **Continuïtat.** En el conjunt d'accions comunicatives amb el voluntariat, es pot distingir entre les accions puntuals i els canals que es mantenen durant un temps determinat (amb més o menys freqüència).

FIGURA 8: LA COMUNICACIÓ AMB EL VOLUNTARIAT
Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



Participació

Les entitats han de plantejar-se què representa el voluntariat a la seva organització i quins són els seus àmbits i graus de participació. Aquesta delimitació de les àrees de participació es pot centrar en qüestions com:

Àrees de participació

- En els programes
- En el funcionament general de l'entitat
- En la coordinació del voluntariat
- En decisions estratègiques
- Etc.

Criteris per a la participació

- Segons tipologia del voluntariat
- Experiència a l'entitat
- Àrea en la qual col·labora
- Membres representatius
- Funcions que duu a terme
- Etc.

A més d'aquests elements, no n'hi ha prou d'establir el tipus de participació esperada, sinó que l'entitat ha de desenvolupar accions o establir canals que la facin possible. Perquè la participació sigui efectiva, el voluntariat ha de disposar de mecanismes que afavoreixin la seva implicació, i els ha de sentir pròxims i eficaços. Quan s'estableix un canal nou o per a una nova persona voluntària, el procés d'adaptació a aquest canal és important, i segurament tindrà lloc de manera gradual.

Algunes entitats inclouen voluntariat entre els membres dels òrgans de govern amb l'objectiu d'oferir-los aquest espai de participació en la presa de decisions polítiques o estratègiques.

Seguiment

El seguiment facilita un concordança més gran entre l'entitat i el voluntariat. Es tracta d'estudiar l'evolució del voluntari o la voluntària i de saber com es transformen en la pràctica diària les expectatives i les motivacions presentades *a priori*.

Es fan reunions de coordinació amb el voluntariat, com a mínim un cop al mes, i després, cada tres mesos, una de general per avaluar tot el que s'ha fet.

Fragment d'una entrevista amb una organització de discapacitats

L'avaluació de l'activitat voluntària és un dels nostres punts forts, ja que no s'acostuma a fer i, en canvi, l'activitat dels voluntaris és molt valuosa, i nosaltres ho podem constatar.

Fragment d'una entrevista amb una organització de salut

Quan s'ha parlat de la incorporació ja s'ha esmentat la importància que té l'acollida, doncs bé, durant tota la trajectòria del voluntariat s'hauria de fer un procés d'acompanyament. El seguiment continu del voluntariat no vol dir treballar constantment en aquesta tasca; es poden establir un seguit d'accions periòdiques d'avaluació que es poden formalitzar. A més, poden combinar-se amb altres canals a l'abast del voluntariat i amb la figura de les persones responsables, a les quals els voluntaris o les voluntàries poden plantejar qualsevol dubte, consulta o observació pel que fa a la seva evolució a l'entitat. És especialment important no centrar solament aquesta evolució en la tasca que estiguin duent a terme, sinó que també cal tenir en compte com se senten en la seva

activitat, a l'entitat, al grup, etc. Aquests canals han de ser transparents i l'organització i la coordinació del voluntariat han de potenciar-ne l'ús i fer-los visibles. La combinació de tots dos mecanismes permet recollir informació sobre el desenvolupament de la seva trajectòria al si de l'entitat, i també fa que els voluntaris i les voluntàries se sentin acompanyats i escoltats en aquest procés (però no forçats a expressar-se).

Aquestes accions formalitzades de seguiment o d'avaluació podrien consistir, per exemple: a establir reunions o entrevistes amb els coordinadors planificades en intervals prefixats, a estudiar el grau de satisfacció mitjançant enquestes anuals, etc. Els canals complementaris poden ser espais informals, però hi ha elements que n'afavoreixen l'ús.

Normalment, a banda del seguiment de l'activitat concreta, es fa una valoració personal un cop el trimestre, que escriu la mateixa persona, sobre com se sent, i després en parla amb el responsable de secció. S'intenta que ho escriguin perquè és quan més reflexionen sobre el tema, i és després que parlen amb el responsable. Tenen un model de fitxa que han de seguir. S'hi pregunten aspectes generals, mancances a nivell general de l'entitat, etc.

Fragment d'una entrevista amb una organització d'infància i joventut

La proximitat entre el lloc on actua la coordinació del voluntariat o la persona de referència i l'espai o centre on participa el voluntariat pot afavorir el seguiment continu. En qualsevol cas, és important que els voluntaris i les voluntàries sàpiguen des de bon començament on poden localitzar el coordinador o la coordinadora, i que se'ls facilitin les visites.

En cas que els programes o les activitats es desenvolupin en altres centres fora de les instal·lacions de l'entitat, la persona coordinadora hauria de plantejar-se, per evitar la distanciació, de:

- fer visites periòdiques per mantenir-se visible;
- mantenir una comunicació electrònica/telefònica continuada;
- potenciar les visites del voluntariat a la seu de l'entitat;
- etc.

EL RECONeixEMENT

Els voluntaris o les voluntàries són persones que col·laboren a les entitats de manera gratuïta. Així doncs, la seva finalitat no és la compensació per la seva activitat (tampoc mitjançant aportacions no econòmiques), però sí que agraeixen que l'entitat reconegui la seva tasca.

Aquest reconeixement es pot posar en pràctica de moltes maneres, i la seva repercussió està estretament vinculada a les motivacions individuals de cada voluntari o voluntària. Tot i que les accions de reconeixement més visibles són les que es basen en aportacions materials com ara premis, cartes d'agraïment, regals, etc., també es poden potenciar altres mecanismes, potser no tan visibles però que s'esdevenen en el dia a dia. Per tant, aquest tipus d'accions es poden classificar en dos sistemes: formals i informals.

En aquest àmbit, les accions es poden diferenciar segons el canal o el tipus, però també es poden distingir per la modalitat de l'acció de reconeixement, segons si es fa col·lectivament o individualment. Hi ha diferents

mecanismes per valorar o realçar la tasca del voluntariat dins l'entitat, fent-la explícita i fent-ne visible l'impacte. D'altra banda, també es pot reconèixer l'aportació de la persona individualment. Hi ha diverses entitats que, en les seves memòries, revistes o llocs web, tenen seccions especials on expressen la rellevància d'aquest col·lectiu, mitjançant exemples i incloent algunes de les seves aportacions o fotografies (fig. 9).

A nivell d'entitat, el reconeixement potser és un altre repte.

Fragment d'una entrevista amb una organització d'infància i joventut

A més de valorar l'aportació o la tasca concreta, el reconeixement té lloc quan es duen a terme accions específiques per implicar el voluntariat en l'entitat o per posar de manifest la seva pertinença. Per exemple, quan s'estableixen determinats canals de participació real dels voluntaris o de les voluntàries, s'està reconeixent la importància del seu paper a l'entitat i se'ls està indicant que són escoltats o considerats en les decisions que es prenen.

FIGURA 9: ELS TIPUS DE RECONeixEMENT

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



Els no són conscients de tot el que es fa per demostrar que se'ls reconeix. Potser no solament perquè no en són conscients, sinó perquè l'entitat mateixa no transmet o no arriba a transmetre tots aquests esforços (per exemple el fet que existeixi una menció especial al servei de lleure a l'assemblea... Es difícil que això arribi a tots el voluntaris que estan col·laborant).

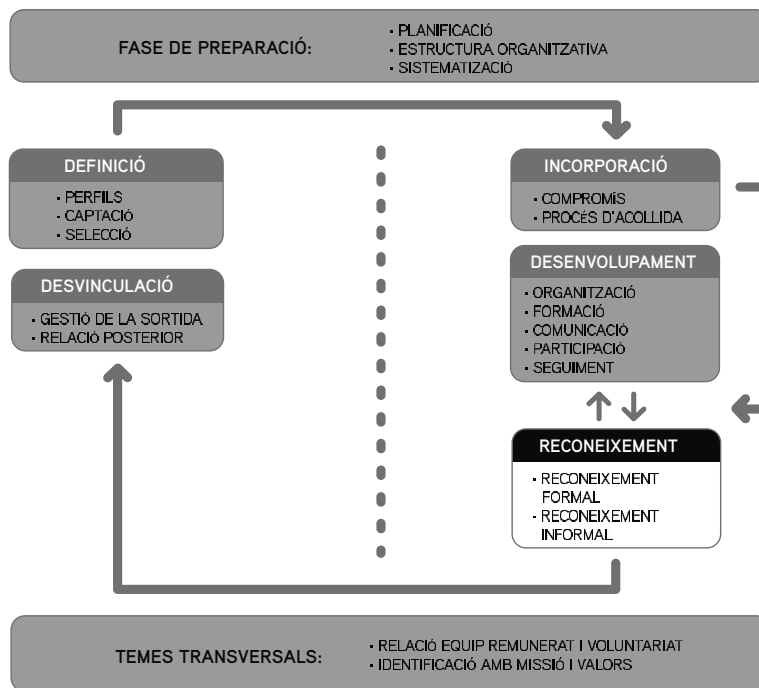
Fragment d'una entrevista amb una organització de discapacitats

Perquè el reconeixement sigui real i el voluntariat el noti i el valori, hi ha diferents idees o criteris comuns (McCurley, Steve i Lynch, Rick, 1996):

- No oblidar mai el reconeixement envers el voluntariat.
- El reconeixement ha de ser continu o freqüent.

- Han d'emprar-se o combinar-se diferents mètodes.
- Les accions han de ser sinceres i mai no han de ser forçades.
- A més de la persona, cal valorar-ne la tasca.
- Les accions han d'estar directament relacionades amb els resultats (justificades).
- Les diferents accions de reconeixement han de ser coherents entre elles.
- El reconeixement ha de ser immediat o proper a la tasca valorada.
- Ha d'adaptar-se a les característiques o perfils del voluntariat.
- El reconeixement ha de ser coherent amb el que es valori a l'entitat.

FIGURA 10: EL RECONeixEMENT
Font: Observatori del Tercer Sector, 2005



Reconeixement formal

Les entitats poden materialitzar les seves accions de reconeixement (reconeixement formal) gratificant el seu voluntariat amb certificats, medalles o premis, actes públics, etc. Moltes entitats poden establir procediments per a aquest tipus d'accions fixant un calendari d'actes, per exemple establint un acte anual de reconeixement o premiant els voluntaris i les voluntàries que assoleixin un objectiu concret o superin un temps determinat de col·laboració amb l'entitat. En general es tracta d'accions establertes, però cal que tota l'entitat n'estigui al corrent. A més, cal comunicar els criteris en els quals es basen o pels quals es justifiquen les accions.

Reconeixement informal

Des de les entitats cal combinar les accions anteriors amb altres sistemes de reconeixement informal o implícit en el dia a dia. Per alguns autors, aquest tipus de valoració és el que "humanitza" el voluntariat, és la resposta lògica al fet de considerar-los com a "persones", i consisteix a agrair la seva aportació de manera directa.

Alguns exemples d'accions són l'atenció personal i el tracte directe, el foment de la participació i de la comunicació, la integració a l'entitat més enllà de la seva tasca o l'oferta de serveis i altres alternatives. Moltes vegades, aquest tipus d'accions és el que més valora el voluntariat més compromès, perquè se sent més integrat i motivat per l'entitat, la qual cosa afavoreix la fidelització.

La seva aportació aquí és voluntària, i el fet de poder-la visualitzar d'alguna manera significaria un reconeixement molt important per a ells. L'organització vol estudiar la manera de fer-ho. Ells no ho demanen, però sí que han començat a rumiar-hi, a dir que cal fer alguna cosa. Des de l'organització, per exemple, ja es va fer alguna cosa en la memòria: s'hi va incloure una llista amb els noms de tots els voluntaris.

Fragment d'una entrevista amb una organització d'infància i joventut

Fotografia: aecc



LA DESVINCULACIÓ

L'última etapa del cicle del voluntariat correspon al moment en què el voluntari o la voluntària deixa de col·laborar amb l'entitat. Les organitzacions han de ser conscients que aquest moment encara forma part de la trajectòria del voluntariat i que, consegüentment, tant per a l'entitat com per a la persona que se'n desvincula és necessari plantejar alguna acció.

Cada vegada hi ha més gent que ha estat col·laborant i que pot continuar ajudant en funció de la seva professió, que potser no és tan gratificant com estar directament amb els menuts, però per a molts és una altra etapa. D'altra banda, ara, en molts centres de lleure és cada vegada més habitual que els pares facin de voluntaris, per exemple acompanyant els nens en determinades activitats, portant els comptes, etc.

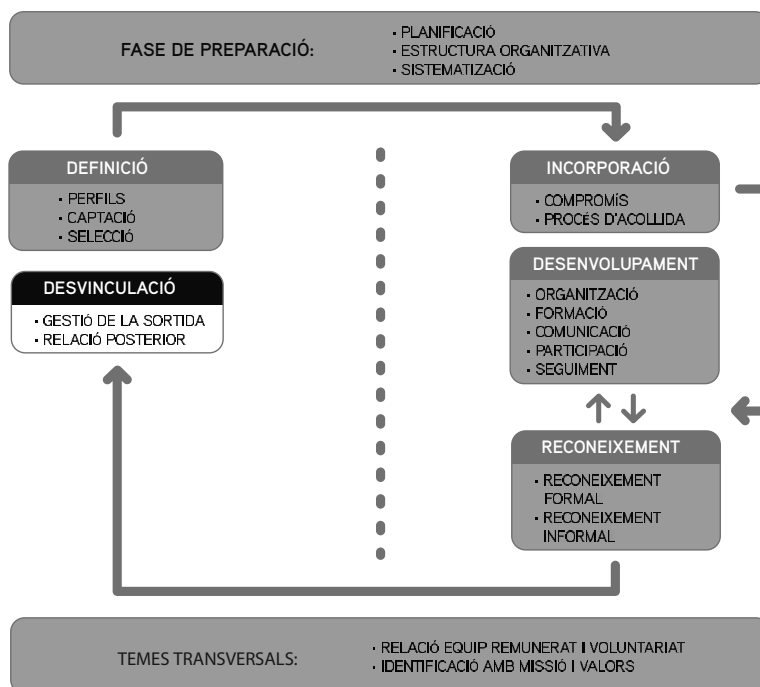
Fragment d'una entrevista amb una organització d'infància i joventut

Tot i que l'activitat de coordinació se centri en gran manera en les fases anteriors, per acabar el cicle adequadament cal continuar acompanyant el procés. Per als voluntaris i les voluntàries, el fet que l'entitat continuï interessant-se a la seva situació o que se'ls continuï informant malgrat haver deixat de ser actius, demostra que han format part del projecte més enllà de la tasca concreta que han dut a terme. D'altra banda, hi ha desvinculacions que poden ser temporals per motius concrets. Segons la situació personal de la persona voluntària, el fet de "veure la porta oberta" es valorarà positivament.

Des del punt de vista de l'entitat, la gestió de la desvinculació també pot aportar beneficis addicionals, ja que el fet de conèixer els motius que han conduït a aquesta desvinculació pot ajudar a plantejar alternatives per reduir-los (en cas que estiguin relacionats amb l'activitat de l'entitat).

FIGURA 11: LA DESVINCULACIÓ

Font: Observatori del Tercer Sector, 2005



Gestió de la sortida

Quan una persona voluntària deixa de col·laborar, l'entitat hauria de tenir algun canal per poder gestionar aquesta sortida. Encara que el més habitual és que la primera persona que s'assabenti d'aquesta desvinculació sigui el responsable del programa o els membres del grup, també competeix a l'àrea de voluntariat coordinar aquesta fase.

És important controlar el procés de sortida, saber les raons per les quals un voluntari deixa l'organització, ja que això permet establir sistemes col·lectius. No és el mateix que un voluntari marxi perquè ha trobat una feina o perquè ha canviat el seu cicle de vida, que que hi hagi algun motiu relacionat amb el seu pas per l'organització. Això, per corregir-ho, cal saber-ho.

Fragment d'una entrevista amb una organització social

D'una banda, caldria establir algun canal a través del qual es pogués agrair la col·laboració a la persona. De l'altra, a l'entitat mateixa li interessaria conèixer la valoració de la persona voluntària i les raons que n'han condicionat la sortida. Si s'hi identifiquen motivacions lligades a l'activitat mateixa de l'entitat, aquesta informació pot determinar possibles accions de millora pel que fa a la coordinació del voluntariat. A més a més, pot afavorir que es trobin alternatives per reduir el nombre d'altres raons externes en les quals pugui influir l'entitat, per exemple establint noves formes de col·laboració amb els voluntaris o les voluntàries.

La gestió de la sortida es pot dur a terme a través de diversos canals:

- Entrevista de sortida
- Trucada telefònica posterior
- Enviament d'una carta
- Enquesta de valoració
- Etc.

Tot i que l'acció més aconsellable és fer una entrevista de sortida així que la persona notifica la seva desvinculació, han de considerar-se altres alternatives per tal de poder gestionar-la en cas que la cita presencial no sigui factible. Les diferents accions per gestionar la sortida també poden ser complementàries, cadascuna d'elles es caracteritza per diferents elements: grau d'interactivitat, accés a la persona voluntària, disponibilitat de temps, tipus d'informació que s'intercanvia, homogeneïtat de la informació, etc.

Relació posterior

El voluntari o la voluntària pot deixar de col·laborar activament, però això no implica que la seva desvinculació de l'entitat hagi de ser completa. Segons el seu propi funcionament, les entitats han de plantejar-se la possible relació que poden mantenir posteriorment amb aquest col·lectiu. Com a persones que han estat implicades a l'entitat, i quan les raons de l'acabament de la col·laboració han estat externes, se'ls pot continuar informant sobre les activitats, o convocar-los a determinades activitats puntuals. En el moment de gestionar la sortida, el mateix coordinador pot acordar amb la persona que marxa les possibilitats de la seva futura relació.

ELS TEMES TRANSVERSALS

A més dels elements plantejats en els apartats anteriors —que fan referència al paper que pot tenir l'entitat en cadascuna de les fases que viu el voluntariat al seu si— i les accions que s'hi poden desenvolupar, hi ha aspectes generals que no es poden encabir en una fase concreta i que també influeixen en la gestió del voluntariat.

En aquest punt se'n detallen alguns, als quals s'ha anomenat temes o polítiques transversals. No tots tenen el mateix impacte en les diferents entitats, i en alguns casos poden haver-hi altres influències que no s'esmenten aquí. Tanmateix, s'ha considerat important incloure aquests aspectes a més de la descripció de les possibles fases del cicle.

La relació entre el voluntariat i el personal remunerat és útil per facilitar la cohesió com a entitat, el coneixement de les persones que formen part de l'organització i les diferents maneres de treballar dins una mateixa línia general.

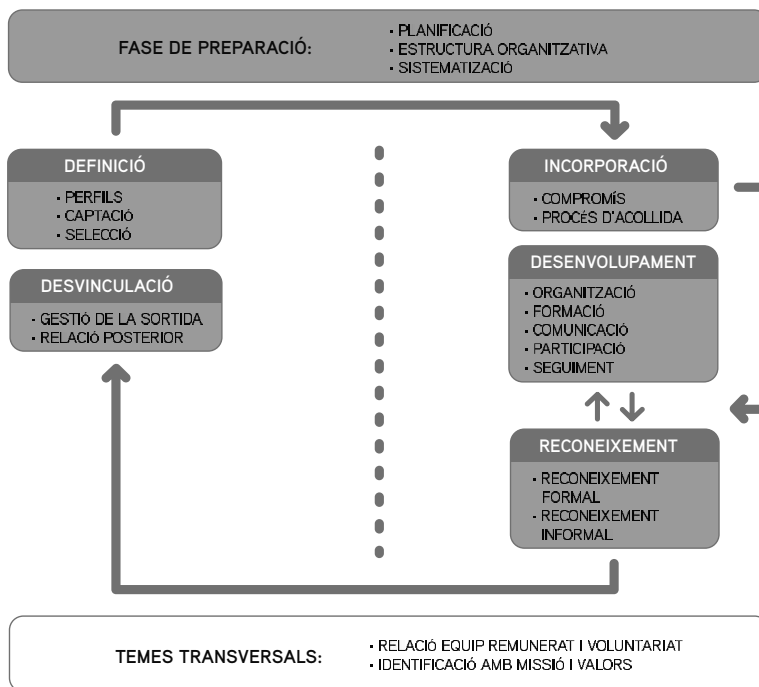
Fragment d'una entrevista amb una organització d'immigració

Un element molt important a les reunions de seguiment dels programes és intentar que la persona es cregui el projecte, "que sigui nostra", és a dir, que pugui seguir les directrius que se li marquen, que aposti pels usuaris, etc. perquè ha fet seu el programa. Que vegin que hi ha un funcionament que fa que tiri endavant, i ho vegin, s'ho creguin (no que el segueixin per obligació).

Fragment d'una entrevista amb una organització de discapacitats

FIGURA 12: ELS TEMES TRANSVERSALS

Font: Observatori del Tercer Sector, 2005



Relació amb el personal remunerat

Un dels aspectes clau en la gestió del voluntariat és la relació d'aquest col·lectiu amb el personal remunerat de l'entitat. Es tracta d'una realitat molt diferent en funció del plantejament de cada organització, principalment pel que fa al funcionament, la distribució de les tasques i l'assignació de papers i funcions entre el nucli tècnic i el voluntariat. Per a algunes entitats, l'àmbit d'actuació condiona en part aquesta distribució, ja que hi ha tasques que requereixen una responsabilitat, uns coneixements, unes aptituds o una titulació només assumibles pel personal remunerat. A d'altres, en canvi, el percentatge de personal contractat ve determinat en gran manera per la disponibilitat de recursos. En tots els casos és important definir clarament les responsabilitats i les funcions de tots dos col·lectius, i transmetre'ls-ho de manera continuada.

El personal remunerat i el voluntariat fan el mateix, i el seu grau d'implicació pot ser exactament el mateix. Hi pot haver un equip de monitors voluntaris i de responsables treballant plegats a les deu de la nit.

Fragment d'una entrevista amb una organització d'infància i joventut

La relació entre el personal remunerat i el voluntariat està condicionada en gran manera per la fase inicial de definició del voluntariat i les seves funcions, però també per la definició de la resta de les tasques dins l'entitat i pels mecanismes mitjançant els quals es transmet aquesta realitat, siguin canals formals (documents, manuals, plans de voluntariat o de recursos humans, sessions informatives, etc.) o informals (la relació entre els col·lectius durant la realització de la tasca, el funcionament diari, els canals de participació, etc.).

Tenim uns professionals genials, perquè s'adapten perfectament, i això també és molt important, un valor de l'equip. Cal mantenir-ho, això, per no perdre el sentiment que aquí "tots som al mateix vaixell".

Fragment d'una entrevista amb una organització d'infància i joventut

Hi ha factors que poden tenir un impacte determinant en aquest àmbit, com ara la trajectòria o història prèvia de l'entitat, o el perfil dels voluntaris o de les voluntàries que hi participen. Així doncs, l'organització que històricament ha treballat amb voluntariat en gran part de les seves àrees d'activitat i que opta per un increment del nucli remunerat s'haurà de plantejar l'impacte d'aquest canvi en la relació entre tots dos col·lectius. D'altra banda, cal tenir en compte que la relació no es viurà de la mateixa manera a les entitats amb perfils de voluntariat més genèrics i les entitats que treballen amb voluntariat especialitzat.

Cal tenir en compte que s'estableix una diferència entre els col·lectius segons el seu caràcter voluntari i remunerat, i s'evita expressament el terme professional. Encara que de vegades s'opti per anomenar professionals les persones contractades a les entitats, aquesta designació porta a una concepció errònia del voluntariat ja que, en la seva tasca, els voluntaris o les voluntàries també actuen amb professionalitat i, de fet, és objectiu de l'entitat detectar en quines àrees poden ser professionals gràcies a l'acompanyament i a la formació que se'ls proporciona.

Identificació amb la missió i els valors

Un altre dels temes transversals que l'organització de voluntariat s'ha de plantejar és el grau d'identificació d'aquest col·lectiu amb la missió i els valors de l'entitat. Tot i que la majoria de les organitzacions duen a terme accions per transmetre aquests missatges als seus col·laboradors, no sempre es fa l'anàlisi consegüent sobre l'impacte real d'aquestes mesures. És a dir, no n'hi ha prou de fer sessions formatives o informatives sobre el que és l'entitat, sobre els seus valors o la seva manera de treballar, ni de distribuir material divulgatiu entre el voluntariat. Les entitats han de fer un esforç per saber si aquest missatge s'assimila o s'interioritza realment i per identificar el procés que ho fa possible.

En general, cal un voluntariat molt format i amb un nivell molt alt de compromís, no tant amb l'activitat, sinó amb el projecte. Per al voluntariat, el compromís ha de ser el projecte global.

Fragment d'una entrevista amb una organització d'infància i joventut

La transmissió de valors és progressiva i, a diferència de determinades aptituds o coneixements pràctics que poden assimilar-se de manera més immediata, sovint requereix un procés de maduració en la persona que està col·laborant. L'entitat ha de ser-ne conscient i plantejar accions per acompanyar aquest procés durant tota la seva trajectòria. Per exemple, una introducció inicial al moment de l'acollida de la persona voluntària no és suficient; cal disposar de diferents senyals o elements representatius dels valors durant tot el desenvolupament, de manera que el voluntari o la voluntària s'impregni de la realitat global de l'entitat i s'hi impliqui.

Aquesta identificació amb els valors de l'organització és la que permet que el voluntariat formi part de l'entitat més enllà de la tasca o de les tasques concretes que estigui duent a terme i, per tant, que pugui i vulgui participar en altres àrees quan l'entitat li ofereixi canals per fer-ho.



LA SELECCIÓ
DE LES EXPERIÈNCIES

2

LA SELECCIÓ DE LES EXPERIÈNCIES

DEFINICIÓ DE BONES PRÀCTIQUES

Algunes entitats i institucions de voluntariat han treballat per definir què és una bona pràctica:

Acció o accions que, arran de la identificació d'una necessitat, són sistemàtiques, eficaces, eficients, sostenibles i flexibles, que han estat concebudes i realitzades pels membres d'una organització amb el suport dels seus òrgans de direcció, i que, a més de satisfer les necessitats i les expectatives dels seus clients, suposen una millora evident dels estàndards del servei, sempre segons els criteris ètics i tècnics de la FEAPS i d'acord amb la seva missió, la seva visió i els seus valors. Aquestes bones pràctiques han d'estar documentades perquè serveixin de referència a d'altres i facilitin la millora dels seus processos.

Confederación Española de Organizaciones en favor de las Personas con Discapacidad Intelectual (FEAPS), 2003

Una acció que introdueix una manera nova de fer les coses, que trenca amb els hàbits i les referències del passat i que destaca pels bons resultats obtinguts. Les seves característiques són: innovació, adequació al moment, obtenció de bons resultats i possibilitat de traslladar l'experiència a altres realitats similars.

Acción Territorial por el Empleo (ACTE), 2003

La definició de bona pràctica que es fa servir en aquest llibre és operativa i s'ha construït amb l'objectiu que sigui útil per a la publicació i no pas amb una intenció restrictiva ni d'aplicació general.

En aquest sentit, cal destacar la diferència entre el concepte de bones pràctiques utilitzat aquí i el terme *best practices*, que fa referència a les "millors pràctiques". En aquesta publicació, s'ha optat per la selecció d'unes experiències que compleixen un seguit de criteris, que poden ser útils per aplicar-les en altres entitats i que són representatives de diversos àmbits. Les experiències escollides no aspiren a ser les millors pràctiques, sinó a oferir exemples d'una gestió global del voluntariat.

En la taula següent es sintetitzen els criteris de selecció i representativitat:

CRITERIS DE SELECCIÓ

Grau de sistematització de les accions

Actitud proactiva

Innovació i originalitat

Impacte o èxit dels resultats de l'experiència

Coherència entre la visió i la gestió del voluntariat

Eficàcia de les accions

Experiències i entitats de referència

Existència d'una visió del cicle

Importància del voluntariat a l'entitat

Reproductibilitat de les experiències

Pràctiques en aplicació

Idea compartida

CRITERIS DE REPRESENTATIVITAT

Distribució geogràfica de les entitats seleccionades

Diversitat de sectors o àmbits temàtics d'actuació

Varietat de dimensions de les entitats quant a volum d'activitat, implantació territorial i vinculació amb altres entitats

Diferents etapes del cicle

CRITERIS DE SELECCIÓ

A l'hora de fer la selecció de les bones pràctiques s'han analitzat les diferents experiències recopilades sobre la gestió del voluntariat a les entitats i s'han considerat diversos criteris. S'han destacat casos concrets en funció de les variables següents:

Grau de sistematització de les accions

S'han valorat favorablement aquelles iniciatives desenvolupades per entitats que han documentat per escrit els diferents processos que es duen a terme des de la coordinació del voluntariat. Malgrat que hi ha entitats amb accions o programes similars, la documentació escrita afavoreix la pràctica i l'execució de les diverses accions.

Actitud proactiva

Les entitats responen de diferents maneres a la realitat social que afronten, per exemple els canvis en l'entorn, les alteracions en el marc socioeconòmic o legislatiu, i fins i tot les variacions de pautes i tendències socials. Cal destacar aquelles organitzacions que aprofiten els factors externs com a recursos per desenvolupar-se i millorar.

Innovació i originalitat

S'han fet ressaltar especialment els programes o les accions que són menys freqüents entre les organitzacions de voluntariat. L'objectiu és diferenciar de les més generals aquelles que, mitjançant experiències innovadores, han dut a la pràctica idees noves que han resultat útils per a la gestió del voluntariat.

Impacte o èxit dels resultats de l'experiència

Un factor especialment significatiu és l'impacte d'una experiència en concret, que s'ha valorat tenint en compte possibles indicadors en funció de la pràctica com ara el nombre de persones voluntàries, la seva fidelització o el seu grau de satisfacció, l'obtenció de mencions de reconeixement extern, etc.

Coherència entre la visió i la gestió del voluntariat

Hi ha una gran heterogeneïtat en la manera com les entitats entenen el voluntariat i, més concretament, el paper que hauria de tenir al seu si. Per aquest motiu, s'han destacat de manera especial les accions o els programes que mostren coherència interna, tot i que sense entrar a fer una valoració ideològica de la funció del voluntariat a cada organització. També s'han valorat positivament les accions que fomenten la coherència entre el perfil de voluntariat habitual i el desitjat i que han adaptat les seves polítiques a aquests perfils i a la seva realitat.

Eficàcia de les accions

Com que, en general, els recursos econòmics, materials i humans de què disposen la majoria de les organitzacions de voluntariat són limitats, s'han seleccionat experiències que aprofiten adequadament la combinació dels recursos que tenen.

Experiències i entitats de referència

Un element clau de la selecció ha estat la contextualització de cada cas concret en el seu entorn, juntament amb la valoració dels agents vinculats, ja que algunes experiències i entitats són referents per a usuaris, voluntariat, Administració, plataformes, altres organitzacions, etc.

Existència d'una visió del cicle

Destaquen fonamentalment les pràctiques d'entitats que mostren una evolució en la seva relació amb el voluntariat, la qual les ha dut a una conceptualització global del cicle. La visió general de les diferents etapes ha permès treballar diferents accions en cadascuna d'elles. En aquest sentit, a més de l'experiència, a l'hora de seleccionar les bones pràctiques també s'ha considerat el grau de desenvolupament de les entitats quant a la visió del cicle del voluntariat.

Importància del voluntariat a l'entitat

Un altre criteri valorat en la selecció ha estat que les bones pràctiques corresponguessin a entitats que demostrin que valoren el que significa el voluntariat i que donen a la seva gestió un pes important, a més de dedicar-hi esforços i recursos.

Reproductibilitat de les experiències

L'objectiu d'aquesta publicació és presentar casos que siguin aplicables a altres entitats, de manera que s'han seleccionat les experiències d'acord amb aquest criteri.

Pràctiques en aplicació

És fonamental que els exemples de bones pràctiques no es basin solament en idees abstractes, sinó que estiguin en aplicació o en procés d'implantació.

Idea compartida

És important que l'experiència relatada constitueixi l'aplicació d'una idea compartida pels diferents grups de l'entitat i els seus òrgans de govern, i no una pràctica que només tingui el suport de la persona responsable del voluntariat.

CRITERIS DE REPRESENTATIVITAT

A més a més dels criteris que han permès identificar les experiències susceptibles de ser destacades, la selecció definitiva s'ha fet prenent en consideració tota la diversitat de les entitats, amb la finalitat de reflectir la realitat del sector d'una manera prou representativa. És per això que, als criteris anteriors, s'afegeixen les variables següents, que també s'havien plantejat en la selecció de la mostra:

Distribució geogràfica de les entitats seleccionades

En la selecció de les bones pràctiques es destaquen experiències de diferents àrees geogràfiques amb l'objectiu d'incloure-hi la totalitat del territori espanyol. També s'ha volgut establir un equilibri entre entitats d'àmbit estatal i de les diverses zones geogràfiques.

Diversitat de sectors o àmbits temàtics d'actuació

Las pràctiques seleccionades corresponen a entitats de diferents sectors, com ara cooperació, discapacitats, medi ambient, integració i inserció, joventut i lleure, etc.

Varietat de les dimensions de les entitats quant a volum de l'activitat, implantació territorial i vinculació amb altres entitats

S'ha tingut present la dimensió de les entitats, i s'ofereixen exemples de grans organitzacions, que per tant tenen més recursos, i de més reduïdes. Alhora, entre les experiències hi ha projectes de grans entitats d'àmbit estatal, accions desenvolupades des de les seus o delegacions territorials d'entitats nacionals i també iniciatives d'organitzacions locals independents.

Diferents etapes del cicle

Per tal d'oferir un ventall prou ampli d'exemples de gestió del voluntariat, s'han seleccionat pràctiques de les diferents etapes del cicle del voluntariat i se n'aporten diverses experiències.

QUADRE RESUM DE LES EXPERIÈNCIES SELECCIONADES

BONA PRÀCTICA	ENTITAT
FASE DE PREPARACIÓ	
01. Planificació: El procés de reflexió i l'elaboració del Pla del voluntariat	Orde Hospitalari de Sant Joan de Déu
02. Suport entitat de segon nivell: El paper de l'entitat de segon nivell en la gestió administrativa del voluntariat	Confederación Galega de Minusválidos (COGAMI)
03. Coordinació: La figura de coordinació del voluntariat i el paper de les comissions	Asociación Proyecto Hombre
04. Sistematització: Creació i ús d'una eina comuna per a la gestió del voluntariat	Médicos del Mundo
DEFINICIÓ	
05. Perfils: La definició de perfils i responsabilitats organitzatives del voluntariat	Federación de Asociaciones de Scouts de España (ASDE)
06. Selecció: La selecció del voluntariat a partir de perfils prèviament definits	Intermón Oxfam (IO)
INCORPORACIÓ	
07. Selecció/acollida: L'acompanyament en el procés d'incorporació	Pupaclown, Payasos de Hospital
08. Compromís: La valoració del compromís del voluntariat	Fundació Adsis
09. Acollida: El pas per diferents serveis en la incorporació del voluntariat	Arrels Fundació
10. Acollida: L'evolució del voluntariat en el procés d'incorporació	Asociación Málaga Acoge
DESENVOLUPAMENT	
11. Organització: La tasca dels grups de base i l'organització de la seva coordinació	WWF/Adena
12. Formació: La formació com a espai de reflexió sobre la realitat social més enllà de la tasca voluntària	Càritas
13. Formació: La creació d'espais de formació contínua	Fundación Red de Apoyo a la Integración Sociolaboral (RAIS)
14. Comunicació: Les eines de comunicació interna: creació i ús d'una intranet per al voluntariat	Greenpeace España
15. Participació: La trajectòria de la persona voluntària a l'organització	Federació Catalana de l'Esplai (FCE)

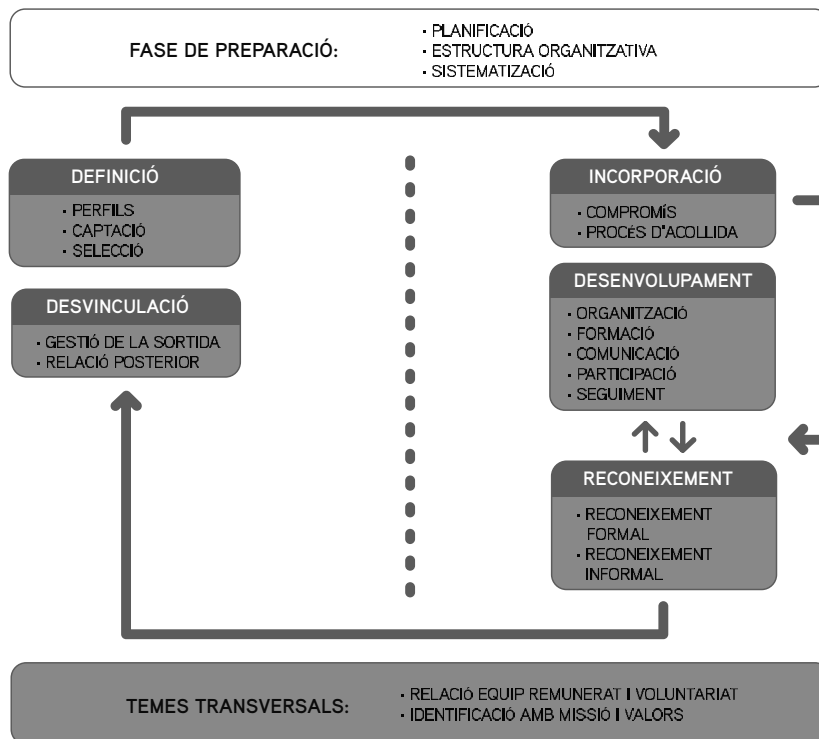
BONA PRÀCTICA	ENTITAT
16. Participació: El desenvolupament del potencial del voluntariat	Casal dels Infants del Raval
17. Participació: La participació del voluntariat organitzatiu en els òrgans de govern	Fundació Ajuda en Acció
18. Seguiment: La sistematització del seguiment: el Pla d'acompanyament del voluntariat	Fundación Entreculturas
19. Seguiment: Creació d'una eina d'avaluació del voluntariat	Asociación Española Contra el Cáncer (aecc)
RECONeixEMENT	
20. Reconeixement: El reconeixement formal envers el voluntariat	Fundación TAS - Trabajo, Asistencia y Superación de Barreras
21. Reconeixement: El reconeixement públic envers el voluntariat	Confederación Española de Organizaciones en favor de las Personas con Discapacidad Intelectual (FEAPS) / Asociación Guipuzcoana en favor de las personas con discapacidad intelectual (Atzegi)
DESVINCULACIÓ	
22. Desvinculació: Reflexió i acció quan el voluntariat deixa la seva activitat	Creu Roja Espanyola
23. Relació posterior: Una altra forma de vinculació després del voluntariat: la figura del col·laborador	Associació Ciutadana Anti-Sida de Catalunya (ACASC)
TEMES TRANSVERSALS	
24. Relació equip remunerat/voluntariat: La relació entre el personal remunerat i el voluntariat	Comisión Española de Ayuda al Refugiado (CEAR)
25. Relació equip remunerat/voluntariat: Un espai de trobada per al personal remunerat, el voluntariat i la Junta Directiva	Associació Comissió Catòlica Espanyola de Migració (ACCEM)
26. Identificació amb missió/valors: Accions per a la identificació del voluntariat amb la missió i els valors de l'entitat	Associació Domus Pacis - Casal de la Pau
PRÀCTIQUES INNOVADORES	
27. Comunitats d'aprenentatge: La participació del voluntariat a les comunitats d'aprenentatge	Fundación La Caridad
28. Voluntariat virtual: La gestió del voluntariat virtual	SolucionesONG.org

A black and white photograph of two women in conversation. The woman on the left has short, straight blonde hair and is wearing a dark, patterned top. The woman on the right has long, dark, curly hair styled in a bun and is wearing a patterned top. They are both looking towards each other. A semi-transparent grey horizontal bar is overlaid across the middle of the image, containing the text.

BONES PRÀCTIQUES
EN LA FASE
DE PREPARACIÓ

3

BONES PRÀCTIQUES EN LA FASE DE PREPARACIÓ

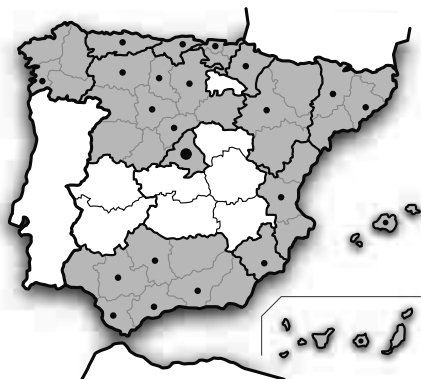


Font: Observatori del Tercer Sector, 2005

1. El procés de reflexió i l'elaboració del Pla del voluntariat

ORDE HOSPITALARI DE SANT JOAN DE DÉU

Àmbit d'activitat:
col·lectius en risc d'exclusió



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

Tot i que la gestió del voluntariat es pot dividir en diferents accions depenent de la fase en la qual sigui el voluntari o la voluntària dins del seu propi cicle, hi ha alguns elements previs, fins i tot a la definició o al moment de la incorporació de la persona voluntària. Les entitats reflexionen sobre la concepció del voluntariat dins l'entitat, i molts dels esforços organitzatius realitzats en aquesta línia desemboquen en l'elaboració d'una política de voluntariat o d'un pla de voluntariat, en el qual l'entitat especifica les seves accions i posicions amb relació a aquest col·lectiu.

Un exemple de bones pràctiques en aquest camp és el cas de l'Orde Hospitalari de Sant Joan de Déu - província de San Rafael (Aragó). L'orde va iniciar un procés per millorar en una àrea concreta, la de la formació dels coordinadors i les coordinadores, però la realitat i la reflexió van dur a un procés molt més ambiciós. Com a entitat amb una trajectòria llarga en les seves activitats i amb el voluntariat, va determinar la necessitat de fer una reflexió general sobre el paper d'aquest col·lectiu, que va concloure amb l'elaboració d'un pla concret, detallat en diferents accions a partir de l'anàlisi de la situació de partida i dels objectius marcats. Aquest exemple demostra que, en determinats moments de la història de l'entitat, cal estudiar la pròpia estructura, la seva adequació a la realitat social i la seva coherència amb la missió, per tal d'evitar seguir una línia continuista en la gestió si l'entorn ha canviat de manera simultània a la realitat del voluntariat.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

El procés de reflexió sobre el voluntariat

A l'octubre del 2002, la província de San Rafael (Aragó) de l'Orde Hospitalari de Sant Joan de Déu va iniciar un pla formatiu per als coordinadors i les coordinadores del voluntariat. Aquest procés va afavorir la reflexió sobre l'estat del voluntariat a tota l'entitat i va conduir a l'elaboració d'un diagnòstic de la realitat d'aquest col·lectiu i a l'elaboració d'un nou pla de treball com a element previ i necessari per a la formació dels coordinadors i les coordinadores. Abans de determinar la manera de treballar amb el voluntariat, es va obrir un període de reflexió sobre el paper del voluntariat a l'Orde i les polítiques internes en aquesta àrea.

La iniciativa es va promoure des de l'àrea de coordinació del voluntariat i va comptar amb la col·laboració d'un assessor extern i la participació d'una comissió formada pels coordinadors i les coordinadores del voluntariat dels diferents centres.

El procés es va estructurar en diferents fases. L'anàlisi de la realitat del voluntariat a l'entitat i les seves necessitats fou el punt de partida per establir una visió comuna. A partir d'aquesta anàlisi i de la situació a la qual es volia arribar, es va elaborar un pla per fer efectiu el procés de canvi.

Elaboració del Pla del voluntariat

Aquest pla es va basar en les quatre àrees següents:

- 1) Formació del voluntariat (itinerari àgil i educatiu)
- 2) Consolidació de les persones coordinadores del voluntariat de cada centre
- 3) Gestió i organització del voluntariat (adaptació a les necessitats)
- 4) Sistemes de coordinació (equips de coordinadors i coordinadores)

El punt de partida va ser el Pla provincial, que recull les conclusions a les quals va arribar el grup de coordinació i un assessor extern, i que es va publicar. Aquest Pla provincial es va completar amb els plans individuals de cada centre, desenvolupats per cadascun dels coordinadors o les coordinadores locals.

FIGURA 1: LÍNIES D'ACCIÓ I OBJECTIUS DEL PLA PROVINCIAL DEL VOLUNTARIAT

Font: Pla del voluntariat de Sant Joan de Déu

Aquest pla fixa els objectius següents en les tres àrees d'actuació indicades per al trienni 2005-2007. El pla detalla les activitats que cal dur a terme per assolir cadascun dels objectius, definits a les reunions de la Comissió de Voluntariat:

FORMACIÓ DEL VOLUNTARIAT

- Formació del voluntariat com a procés educatiu i orientat.
- Consolidar la dimensió formativa dels coordinadors.

GESTIÓ I ORGANITZACIÓ DEL VOLUNTARIAT

- Definir el *pack* del voluntariat en termes operatius.

SISTEMES DE COORDINACIÓ

- Establir el pla de treball de l'equip de coordinació.
- Establir el sistema de reunions de l'equip.
- Promoure espais de coordinació interprovincial.

Una vegada les accions executades, el pla inclou la seva mateixa avaluació en dos moments del procés per part de l'Equip de Coordinació Provincial. Aquesta avaluació es presenta en fitxes detallades amb el resultat i l'impacte segons els indicadors de mesura de cada actuació, detallats al pla.

El canvi en l'organització

Aquest procés no es va limitar a l'elaboració del Pla del voluntariat, sinó que va incloure una fase prèvia de reflexió sobre aquest col·lectiu a l'entitat. La nova concepció del voluntariat i el plantejament de com treballar-hi i, per tant, la definició de les funcions dels coordinadors i les coordinadores, va significar un canvi general en el funcionament de l'entitat, en l'estructura organitzativa i en les responsabilitats als diferents nivells. Un dels resultats del pla fou la creació d'un equip consolidat de coordinadors i coordinadores del voluntariat, que es responsabilitza de facilitar la unificació de criteris i de desenvolupar una visió renovada sobre l'entitat i el seu voluntariat.

Per facilitar la tasca de coordinació, i com a resposta a les necessitats formatives dels mateixos coordinadors i coordinadores que van marcar l'inici del procés, una de les decisions més visibles es va prendre en l'àmbit de la formació. Es va implantar un curs específic per a coordinadors i coordinadores del voluntariat, obert a responsables d'altres entitats i reconegut oficialment (Postgrau en Coordinació i Formació del Voluntariat Socio sanitari a l'Escola Universitària d'Infermeria de Sant Joan de Déu, Barcelona). A més d'altres alumnes externs, en aquest programa han participat les persones coordinadores de l'Orde Hospitalari de Sant Joan de Déu de les diferents províncies.

La gestió del voluntariat a l'entitat

L'Orde actua al territori espanyol a través de diferents centres, que tenen cadascun el seu responsable. Tanmateix, té una coordinació estatal que s'ocupa de temes transversals com l'àrea de voluntariat, inicialment com a organisme autònom i actualment integrada en l'estructura de la Fundació Juan Ciudad.

En els darrers anys, l'Orde ha mostrat un interès especial en la visió d'un voluntariat amb caràcter de gratuïtat però que necessàriament ha de dur a terme una tasca de qualitat. Es considera que amb la "bona voluntat" no n'hi ha prou, i per això s'ha potenciat la formació i l'acompanyament, juntament amb el suport a les diferents funcions, per tal que els voluntaris i les voluntàries disposin de criteris, protocols i aptituds que els permetin evolucionar, amb una dinàmica contínua d'aprenentatge i compromís.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- La reflexió interna sobre el voluntariat que desitja l'entitat no solament s'ha de limitar als factors interns (quin és el perfil que volem), sinó que cal tenir en compte el context social (visió realista de la societat actual, valors, tendències i comportaments).
- És possible dur a terme processos participatius amb les diferents àrees territorials de coordinació del voluntariat, de manera que les decisions siguin compartides i impulsades per les persones responsables de la seva posterior implementació.
- És positiu plantejar-se la formació del voluntariat com un itinerari formatiu personalitzat, ja que així es combina la importància de les accions formatives per acomplir les responsabilitats del voluntariat amb les seves necessitats personals.
- És possible renovar una estructura organitzativa estable amb una llarga trajectòria.
- El Pla del voluntariat recull les línies d'actuació establertes a partir de les reflexions organitzatives en aquesta àrea, i pot ser un marc molt útil per concretar directrius.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Orde Hospitalari de Sant Joan de Déu

Persones voluntàries: 1.484

Missió: A partir del concepte d'hospitalitat, es dedica a l'acolliment, la promoció de la salut, l'acompanyament i el compromís amb les realitats més vulnerables de cada època i societat, des d'una noció àmplia d'universalitat i afavorint la professionalitat.

Activitats principals: S'adreça a diferents col·lectius a través dels seus diferents centres, entre els quals hi ha hospitals generals i infantils, centres de discapacitats, centres de salut mental, albergs socials, unitats de cures pal·liatives, comunitats terapèutiques, etc.

El voluntariat a l'entitat: El voluntariat de Sant Joan de Déu treballa als centres de l'orde realitzant funcions d'acompanyament i d'integració social, com també accions per afavorir l'autonomia, reduir la solitud, augmentar la mobilitat, desenvolupar les capacitats personals, aprendre, animar, compartir, sensibilitzar i dignificar els col·lectius amb els quals treballa.

Per a més informació: www.sanjuandedios-fjc.org i www.sanjuandedios.net

Memòria del voluntariat Sant Joan de Déu 2005

Pla provincial del voluntariat - Província de San Rafael (Aragó)

Postgrau en Coordinació i Formació del Voluntariat Sociosanitari. Escola Universitària d'Infermeria Sant Joan de Déu (<https://eui.hsjdbcn.org>)

2. El paper de l'entitat de segon nivell en la gestió administrativa del voluntariat

CONFEDERACIÓN GALEGA DE MINUSVÁLIDOS (COGAMI)

Àmbit d'activitat:
discapacitats



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

- Perquè va més enllà que moltes estructures de segon i fins i tot de tercer nivell que agrupen organitzacions de voluntariat i que inclouen entre les seves funcions el suport a la tasca del voluntariat. Les tendències més habituals se centren a oferir assessorament o material per a la formació, com també en aspectes generals de gestió. En aquest cas, a això cal afegir un nou paper en la gestió diària i en els tràmits administratius.
- Perquè reflexiona sobre la realitat de les seves organitzacions de base i en detecta les possibilitats d'aportació, especialment en el cas de les entitats locals de dimensions més reduïdes, moltes d'elles gestionades exclusivament per persones voluntàries o amb un nucli de personal remunerat molt petit.
- Perquè ofereix solucions o ajuda les entitats quan hi ha una determinada realitat o un problema, en aquest cas concret una manca de temps i/o de coneixements per part dels responsables locals per dedicar-se a les tasques burocràtiques de gestió del voluntariat, especialment a les tramitacions de les assegurances.
- Perquè s'adapta a l'entorn del seu àmbit territorial d'actuació i a la distribució de les entitats locals, molt disperses al territori, amb un pes mínimament significatiu d'organitzacions comarcals a nuclis rurals sense facilitats pel que fa a les comunicacions.
- Perquè planteja una estructura de gestió del voluntariat diferent i innovadora, en la qual les funcions es reparteixen i combinen entre les entitats locals i la confederació a la qual pertanyen.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

Origen del paper de la COGAMI en la gestió del voluntariat a les seves entitats federades

En la seva breu trajectòria, aquesta organització ha tingut un paper molt actiu en la gestió del voluntariat de les 43 entitats que aplega. Malgrat que en cadascuna d'elles hi ha una persona de referència per al voluntariat que hi participa, moltes tenen una estructura remunerada molt reduïda o pràcticament inexistent, per la qual cosa l'entitat de segon nivell els dona suport o atenua determinades tasques administratives i/o burocràtiques.

Aquesta relació entre les entitats federades i l'entitat coordinadora en el camp del voluntariat, poc habitual en el cas d'organitzacions autònomes o independents, respon en part a la gestió conjunta de les subvencions de la Xunta de Galicia en l'àmbit del voluntariat. En aquest sentit, durant alguns anys, la COGAMI va presentar una sola sol·licitud conjunta de totes les entitats federades, la qual cosa facilitava la feina i reduïa l'esforç

que hagués suposat presentar individualment 40 sol·licituds. Quan es rebia la subvenció, es distribuïa entre les entitats membre, i llavors es contractaven les assegurances del voluntariat. Aquesta realitat, especialment la gestió conjunta de les assegurances, facilitava els acords i també va conduir a la creació d'un registre comú del voluntariat.

Formes de suport per a la gestió i la coordinació: manuals i formació

Les activitats de l'equip de coordinació abracen la formació i el suport a les entitats membre pel que fa a la gestió, i això inclou l'àrea vinculada al voluntariat. El personal remunerat de la coordinadora ofereix suport administratiu, centralitza part de les gestions o informa i assessora les diferents entitats sobre els tràmits que cal fer en cada moment: actualització de les dades, assegurança, registre del voluntariat, etc. A més a més, durant els darrers anys s'han fet tasques de formació i s'ha elaborat material especialment pensat per a les persones coordinadores o gestores de les entitats locals.

FIGURA 1: MATERIAL DE LA COGAMI

Font: COGAMI

El material elaborat per la COGAMI per a la gestió del voluntariat de les entitats membre, amb el suport de la Unió Europea i la col·laboració de la Fundació Luis Vives (2004), inclou:

Manual de bones pràctiques del voluntariat: proposta per a la millora de la qualitat del servei del voluntariat en programes de discapacitats.

Manual del voluntariat: material formatiu que inclou la presentació de l'entitat, el marc social del voluntariat i l'entorn de l'acció voluntària, tècniques d'organització d'activitats de grup, introducció a les persones amb discapacitat, etc., amb la bibliografia corresponent.

Manual per a gestors del voluntariat: material formatiu intern adreçat als coordinadors de les entitats amb l'objectiu de proporcionar eines i guies per a la gestió d'aquest col·lectiu. S'ha elaborat especialment per a les sessions formatives i inclou explicacions sobre el marc social del voluntariat, la gestió del voluntariat i dels programes (disseny i programació), tècniques i habilitats relacionades amb la direcció i l'organització d'equips, i el paper del voluntariat en la integració social de les persones amb discapacitat.

Manual per a formadors: guia adreçada als coordinadors del voluntariat de l'entitat, especialment concebuda per a la formació d'aquest grup. Recull continguts i pautes metodològiques i segueix la mateixa estructura (àrees) que el manual del voluntariat.

La gestió conjunta

A banda de la tasca de suport al voluntariat i als coordinadors i les coordinadores de les entitats membre en el terreny formatiu, el paper de l'entitat de segon nivell també es trasllada en part a la tasca operativa diària. Se'n facilita la gestió gràcies a l'existència d'un registre conjunt del voluntariat, basat en una aplicació informàtica interna a la qual poden accedir les diferents entitats i la COGAMI mitjançant una intranet. Cada organització és responsable d'incorporar les noves persones voluntàries al registre, i en pot modificar les dades en qualsevol moment. Tanmateix, la informació se centralitza des de la confederació.

Aquesta aplicació consisteix en una base de dades en la qual s'inclou tota la informació de la fitxa del voluntari o la voluntària: dades personals i de contacte, i relació amb l'entitat en la qual col·labora. Cada entitat pot accedir a les dades del seu voluntariat, i a la seu de la coordinadora se centralitza tota la informació.

FIGURA 2: AVANTATGES D'EMPRAR UN SOL REGISTRE A TRAVÉS D'UNA APLICACIÓ EN LÍNIA
Font: COGAMI

- Dades actualitzades de manera contínua a les mateixes entitats i a l'entitat de segon nivell.
- Reducció dels costos de tramitació i enviaments postals.
- Facilitat per tramitar l'assegurança del voluntariat gràcies a la gestió conjunta de les assegurances per a tot el col·lectiu.
- Una sola persona es responsabilitza de les gestions administratives des de l'àrea de voluntariat de la COGAMI, i informa dels tràmits necessaris a cada responsable local: data d'actualització de les assegurances, informació necessària per completar les dades, etc.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- La relació entre entitats de segon nivell i entitats de base pot incorporar elements com ara el suport en la gestió del voluntariat, fins i tot amb l'opció de centralitzar part de les gestions homogènies des de la coordinadora.
- Les dimensions reduïdes de les entitats de base locals, i especialment del seu nucli remunerat, dificulta l'existència d'una persona responsable del voluntariat que es pugui dedicar a la gestió burocràtica (tramitació d'assegurances, etc.) i als procediments administratius (gestió de subvencions, etc.). El suport de l'entitat de segon nivell en aquestes tasques fa possible que la coordinació del voluntariat (la persona de referència per a les persones voluntàries de les entitats de base, sia voluntària o remunerada) es pugui centrar en la relació amb aquest col·lectiu i el suport a la seva tasca.
- L'elaboració de material formatiu i de cursos facilita als coordinadors i les coordinadores la seva tasca i el seu aprenentatge.

Confederación Galega de Minusválidos (COGAMI)

Persones voluntàries: 280

Missió: Defensar els drets de les persones amb discapacitat i lluitar per la seva integració plena a la societat.

Activitats principals: La COGAMI és una organització d'àmbit autonòmic, a la qual pertanyen directament o indirectament més de quaranta associacions de persones amb discapacitat física, de caràcter autonòmic, provincial i comarcal. Treballa per a la inclusió social de les persones amb discapacitat mitjançant activitats d'informació i d'assessorament sobre temes relacionats amb la discapacitat (associacions), formació i assessorament en l'àmbit laboral, coordinació/col·laboració i potenciació de les entitats, etc.

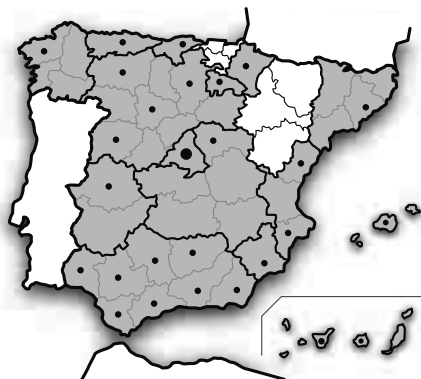
El voluntariat a l'entitat: La COGAMI ofereix suport pel que fa a la gestió del voluntariat a les organitzacions que aplega, però també té un voluntariat propi vinculat als serveis que l'entitat ofereix als beneficiaris de Santiago de Compostel·la (seu central). El voluntariat més habitual a les entitats membre i a la confederació s'encarrega d'atendre i acompanyar els usuaris i les usuàries de manera personalitzada, com a complement dels serveis oferts de manera remunerada per l'entitat. Els programes que s'ofereixen a la xarxa de voluntariat COGAMI inclouen l'acompanyament i el suport a les persones amb discapacitat (dins i fora del domicili) per a la realització de gestions administratives, activitats de lleure, activitats a centres ocupacionals i d'inserció laboral, cursos, etc.

Per a més informació: www.cogami.es i www.cogami.es/voluntariadocogami

3. La figura de coordinació del voluntariat i el paper de les comissions

ASOCIACIÓN PROYECTO HOMBRE

Àmbit d'activitat:
drogodependències



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

La figura del responsable o la responsable del voluntariat és clau en tot el cicle de gestió del voluntariat i, en definitiva, en la relació del voluntariat amb l'organització. Les entitats no sempre disposen d'aquesta figura (sia com a part de l'equip tècnic o com a voluntari o voluntària al si de l'entitat), encara que sí que acostumen a destacar la importància del voluntariat.

Per poder atendre i tractar el voluntariat, i per relacionar-s'hi de manera adequada, cal que hi hagi un responsable d'aquest col·lectiu, i determinar-ne el paper, les funcions, com pot combinar aquesta responsabilitat amb d'altres que pugui tenir a l'organització (si s'escau), etc.

A més a més, en estructures de segon nivell cal potenciar la relació entre els responsables de les entitats de base que estan directament en contacte amb el voluntariat, per tal de compartir experiències, treballar conjuntament i millorar pel que fa a la gestió i la coordinació.

L'Asociación Proyecto Hombre disposa de responsables del voluntariat als 26 centres que operen al territori espanyol. A més a més, té una Comissió de Voluntariat d'àmbit estatal, i un seguit de comissions locals que reproduïxen funcions similars a l'estructura de segon nivell entre els centres més propers.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

L'Asociación Proyecto Hombre agrupa centres que treballen en l'atenció als drogodependents. Cada centre es gestiona de manera autònoma, i comparteix amb la resta el mètode terapèutic i la filosofia. L'associació actua com a representant dels centres, és garant de la metodologia i la filosofia de Proyecto Hombre i ofereix serveis com ara la coordinació i la relació entre els centres, suport, formació, captació de fons, etc.

La figura del coordinador o la coordinadora del voluntariat. Una de les àrees en les quals es fomenta la coordinació entre els centres és la de la gestió del voluntariat. Cada centre compta amb la figura de la persona coordinadora o responsable del voluntariat (no sempre amb dedicació exclusiva). Tot i que el funcionament de cada centre és autònom, hi ha un seguit de funcions definides per a la figura del coordinador o la coordinadora, vinculades a l'itinerari de la persona voluntària i que s'elaboren conjuntament amb els mateixos coordinadors o coordinadores del voluntariat locals. Les persones encarregades de la coordinació són responsables:

- d'informar, acollir i escoltar el voluntariat;
- d'atendre el voluntariat pel que fa a les seves motivacions, la seva formació i les seves circumstàncies personals;
- de vetllar pel tracte, la integració i el reconeixement dels voluntaris i les voluntàries;
- de dur a terme l'avaluació general anual de la persona voluntària juntament amb el responsable del servei;
- de fer d'enllaç entre el voluntariat i la direcció del centre, comunicant les aportacions dels voluntaris i les voluntàries a altres òrgans i comunicant al voluntariat les expectatives del centre.

A aquesta organització, el paper del coordinador o la coordinadora és present en tot el cicle de gestió del voluntariat, i es destaca la importància que aquesta figura estigui disponible en tot moment per atendre les persones voluntàries. Fins i tot hi ha casos en què la figura coordinadora del voluntariat es presenta abans de l'entrada a un centre en concret.

FIGURA 1: L'ELECCIÓ DEL COORDINADOR O LA COORDINADORA DEL VOLUNTARIAT
Font: Proyecto Hombre

En les publicacions de l'entitat s'especifica la importància de parar atenció i dedicar el temps necessari a les persones interessades:

*Per això, el primer pas que tots els programes han d'incloure és el de triar algú que faci la funció de **coordinador o coordinadora del voluntariat**. A partir d'aquest primer pas, s'informa a tot el programa d'aquest nomenament...*

...perquè tots sàpiguen a qui s'han d'adreçar quan es presenti un "aspirant" (persona que s'interessa per col·laborar com a voluntària a l'entitat).

FIGURA 2: ITINERARI DE LA PERSONA VOLUNTÀRIA
Font: Itinerari de la persona voluntària a Proyecto Hombre

1. Presa de la decisió per part del Programa de qui serà el responsable dels voluntaris: coordinador, centre d'estudis... És important que sigui una persona o un equip que disposi d'un temps específic per dur a terme aquesta tasca, que el nomenament tingui contingut i que la seva durada mínima sigui de dos anys.

2. Informació a tot el Programa de la decisió anterior: voluntaris, terapeutes, personal de recepció, etc., per tal que, a partir d'aleshores, la persona o l'equip en qüestió centralitzi la informació que se sol·liciti sobre el voluntariat.

Prèviament has de saber que tenim una Comissió de Voluntariat i un coordinador de voluntaris. Són les persones encarregades d'atendre el voluntariat als diferents serveis.

[...]

En cas necessari, sempre et pots posar en contacte amb els membres de la Comissió de Voluntariat del teu centre, o amb el mateix coordinador de voluntaris. Ells són els garants del compliment de l'acord dels voluntaris.

Per a un bon seguiment, veuràs que s'estableixen reunions periòdiques al teu centre, que serviran per supervisar i avaluar les activitats. També serveixen per realitzar-ne la planificació.

Hi ha altres qüestions que has de conèixer:

- Als centres hi ha un Punt Informatiu dels Voluntaris. A aquests punts se us informa de tot el que té a veure amb vosaltres: cursos, seminaris, etc.

- El coordinador dels voluntaris sempre està a la vostra disposició: (nom i dades de contacte del coordinador).

Fragment del lloc web de Fundació CESPÀ – Proyecto Hombre Asturias

Les comissions de voluntariat

A banda de la figura encarregada de la coordinació a cada centre i de les funcions concretes que duu a terme per a la relació directa amb el voluntariat, es potencia el treball conjunt de les diferents persones coordinadores mitjançant la creació de comissions de voluntariat. Hi ha la comissió d'àmbit estatal, formada pels responsables d'alguns dels centres, que es reuneix periòdicament per treballar, entre d'altres aspectes, en les línies següents:

- Elements comuns en la gestió del voluntariat als centres
- Unificació de criteris
- Elaboració de material
- Formació

Dins d'aquestes línies s'emmarca l'elaboració de l'itinerari del voluntariado en Proyecto Hombre , de l'any 2001 (disponible al web), una publicació de referència per als voluntaris i les voluntàries, coordinadors i coordinadores i persones en contacte amb el voluntariat. L'objectiu d'aquesta guia és facilitar la integració de la persona voluntària mitjançant la millora del procés.

A més de la comissió de voluntariat estatal, hi ha comissions territorials que apleguen els coordinadors i les coordinadores dels centres de la mateixa àrea geogràfica.

FIGURA 3: LES COMISSIONS DE VOLUNTARIAT LOCALS

Font: Proyecto Hombre

Comissions de voluntariat locals: el cas d'Andalusia

Dins de Proyecto Hombre hi ha la Comissió de Voluntariat dels centres d'Andalusia, que treballa en les àrees següents:

- Sensibilització i captació de voluntaris i voluntàries: intervenció en mitjans, taules rodones, congressos, etc.
- Gestió dels recursos dels voluntaris: gestió de la comissió, participació en la Comissió de Voluntariat d'àmbit estatal, actualització i millora de la base de dades del voluntariat, participació en plataformes de voluntariat, federacions de drogodependència, serveis de voluntariat i integració dels voluntaris a l'estructura de l'organització.
- Investigació i/o formació: pla de formació, participació en jornades, taules rodones i cursos de formació.
- Altres accions: trobades de voluntaris, publicació d'articles.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- És positiu definir i delimitar clarament les funcions de la persona responsable/coordinadora del voluntariat. També és important comunicar a aquesta persona què se n'espera.
- La coordinació del voluntariat va més enllà de la persona responsable d'un programa, servei o projecte concret de l'entitat: hauria de ser una referència en el cicle de la persona voluntària a l'organització, capaç de respondre a les seves inquietuds, preguntes i problemàtiques.
- El treball conjunt entre diferents centres/delegacions/seus d'una mateixa entitat permet establir marcs comuns d'actuació i compartir material i experiències. Les organitzacions que operen a tot l'Estat poden organitzar trobades periòdiques dels responsables del voluntariat per tal de fer avaluacions, i definir criteris i plans comuns d'actuació.
- Les delegacions i les organitzacions d'àmbit local poden crear comissions de voluntariat en les quals participi la persona responsable del voluntariat, com també comissions mixtes de personal tècnic i voluntariat.
- Les persones responsables del voluntariat, en coordinació amb la direcció de l'entitat, són les encarregades de crear material i guies de base, com també d'establir itineraris de voluntariat comuns a les seves organitzacions.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Asociación Proyecto Hombre

Persones voluntàries: 2.325

Missió: Atendre les persones amb problemes de dependències, impulsant el seu desenvolupament personal i la seva inserció a la societat. Dur a terme accions de prevenció i sensibilitzar la societat pel que fa al problema de les addiccions.

Activitats principals: Proyecto Hombre treballa, a través dels seus 26 centres distribuïts pel territori espanyol, en l'atenció als drogodependents i a les persones amb altres addiccions. La persona que comença un programa de Proyecto Hombre inicia un procés terapèutic, l'objectiu del qual és que recuperi la seva autonomia, el seu sentit de la responsabilitat, la seva capacitat per prendre decisions i poder tornar a ser un membre actiu de la societat. Per dur a terme aquesta tasca, l'entitat gestiona una àmplia varietat de programes.

El voluntariat a l'entitat: El voluntariat de Proyecto Hombre és divers i actua en els diferents programes dels centres. Treballa directament amb els usuaris i les usuàries, i sovint també amb els terapeutes; bona part de l'activitat voluntària es basa en el suport a les famílies. Des que Proyecto Hombre va iniciar la seva activitat, el voluntariat ha estat un dels puntals de l'entitat, i és per això que ha dedicat diferents esforços per considerar com cal aquest col·lectiu i crear la seva Comissió de Voluntariat.

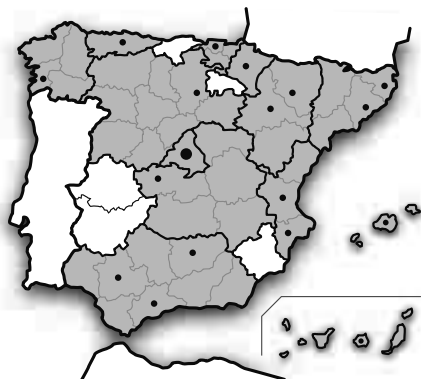
Per a més informació: www.proyectohombre.es

Memòria de Proyecto Hombre

4. Creació i ús d'una eina comuna per a la gestió del voluntariat

MÉDICOS DEL MUNDO

Àmbit d'activitat:
cooperació i quart món



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

La creació d'un manual de gestió del voluntariat facilita a les entitats les seves tasques diàries de gestió d'aquest col·lectiu. Aquest manual pot facilitar eines per a les diferents etapes del cicle, i constitueix una manera de sistematitzar els processos mitjançant un seguit de pautes. Aquest tipus de manuals són especialment útils en el cas d'entitats amb diverses delegacions i oficines en diversos àmbits geogràfics, ja que ofereixen un marc comú d'actuació.

MéDICOS del Mundo ha desenvolupat un manual per a les persones responsables del voluntariat de l'entitat. La presentació d'aquesta publicació també planteja la possibilitat que altres organitzacions la facin servir de guia per a la gestió del seu voluntariat.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

El procés d'elaboració i de distribució

La idea de crear un manual de gestió va sorgir en aquesta organització arran de la seva preocupació constant per millorar la gestió del voluntariat; sovint, en les trobades de coordinació, es comentava aquest assumpte. Per això es va dur a terme un estudi sobre el voluntariat a l'entitat, i es va realitzar una anàlisi DAFO (anàlisi de les debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats) amb relació a la gestió del voluntariat.

Gràcies a aquesta anàlisi es va detectar la necessitat de dotar l'organització d'un pla de gestió del voluntariat d'acord amb les seves necessitats i expectatives. També es va considerar necessària l'elaboració d'un document (protocol d'actuació) que definís els diferents processos de la gestió del voluntariat.

El personal tècnic, les persones responsables del voluntariat i el mateix voluntariat van participar en l'elaboració del Pla de gestió del voluntariat de l'entitat. Tots van tenir una presència activa a les diferents trobades, i també es van rebre aportacions de les seues autonòmiques.

El Manual de gestió del voluntariat d'aquesta entitat vol ser una guia pràctica per a les persones responsables d'aquest col·lectiu. El principal objectiu de la seva elaboració va ser aconseguir la sistematització en el funcionament d'aquesta àrea i l'aplicació d'aquesta guia pràctica a les seues estatals.

El resultat ha estat la creació d'una eina útil, que proporciona una metodologia i uns instruments per aplicar en cadascuna de les etapes del procés. A més a més, el manual ofereix un model comú per a la gestió del voluntariat a tot el territori de l'Estat espanyol.

Una vegada elaborat, el manual es va distribuir a les diferents seues territorials, juntament amb una carta explicativa sobre la publicació en la qual s'indicava l'obligatorietat de la seva aplicació.

Les visites periòdiques a les seues autonòmiques i les reunions amb les diferents persones responsables i el voluntariat tenen l'objectiu de dinamitzar-ne l'aplicació i de resoldre, mitjançant suports específics, les dificultats que sorgeixin.

FIGURA 1: ELEMENTS UTILITZATS PER A L'ELABORACIÓ DEL MANUAL

Font: Médicos del Mundo

El manual es va elaborar a partir dels elements següents:

- Seguiment de les pautes del Pla de gestió del voluntariat.
- Recopilació d'aportacions a les diferents trobades i reunions organitzatives.
- Cerca de documentació sobre el tema: llibres i articles.
- Recopilació d'experiències d'altres organitzacions de voluntariat i de la Plataforma del Voluntariado de España.
- Recopilació de les aportacions de tècnics o tècniques, responsables del voluntariat i persones voluntàries de les diferents seues territorials.

FIGURA 2: ALGUNS POSSIBLES MODELS PER A LES DIFERENTS ETAPES DEL CICLE DEL VOLUNTARIAT

Font: Médicos del Mundo

- Model de fitxa per a la campanya de captació.
- Model de fitxa per al voluntariat (en la qual es recullen les dades de la persona voluntària, la seva formació i experiència i les seves preferències i disponibilitat).
- Model de compromís de col·laboració voluntària.
- Model de carnet de voluntariat.
- Model de certificat d'acció voluntària.
- Proposta de continguts per al curs bàsic de formació del voluntariat.
- Proposta de continguts per a cursos específics de formació del voluntariat.
- Qüestionari d'avaluació de cursos de formació.

Continguts i aplicació del manual

Les seus territorials segueixen aquest manual de gestió del voluntariat posant en pràctica les diferents accions que es proposen, adés directament, adés amb l'ajuda de la seu estatal. Per exemple, de vegades la formació la pot fer el mateix personal remunerat de la seu territorial, però també es pot combinar amb sessions de persones externes o de la seu estatal, etc.

El manual ofereix una visió general de la gestió del voluntariat i del cicle de les persones voluntàries a l'entitat, i després s'adapta a les especificitats de cadascuna de les seus.

Tot i que el manual és de compliment obligatori, el seu contingut no és rígid, ja que s'hi poden introduir canvis si suposen un benefici i una millora per a la gestió global del voluntariat.

L'itinerari de la persona voluntària que planteja el manual inclou les etapes següents:

- **Sensibilització, convocatòria i captació:** es proposen un seguit d'accions consistents a analitzar la situació, definir les necessitats de l'organització i fer una avaluació posterior a la campanya de captació. S'hi recullen els diversos mètodes de captació i es comparen entre ells.
- **Acollida, formació, incorporació, seguiment i reconeixement:** s'hi inclouen consells per al procés d'acollida, per exemple per a l'entrevista inicial i les sessions de grup. S'explica el procés de formació, es proporcionen instruccions per a la incorporació del voluntariat i s'inclouen exemples de reconeixement.

A més, es concreten accions i s'ofereixen consells sobre com cal abordar la comunicació (interna i externa), la sensibilització, les accions de seguiment i d'avaluació del voluntariat, etc. En el cas del seguiment, per exemple,

es donen arguments sobre la importància que les delegacions facin informes quadrimestrals i anuals, que posteriorment constitueixen la base per a l'elaboració de l'informe global estatal de l'entitat.

El manual es complementa amb algunes orientacions sobre conceptes bàsics de l'associacionisme i el voluntariat, i ofereix una visió del marc legal de l'entitat.

FIGURA 3: MODEL DE FITXA PER A LA CAMPANYA DE CAPTACIÓ
Font: Médicos del Mundo

Data	
Programa	
Responsable	
Descripció de la plaça de voluntariat	
Finalitat i objectius que es persegueixen amb la plaça de voluntariat	
Responsabilitat i deures de la plaça de voluntariat	
Sistema de relació/coordinació i subordinació a responsables	
Sistema de supervisió de l'activitat	
Titulació, formació i capacitació	
Edat i sexe	
Experiència	
Temps setmanal requerit	
Duració prevista de l'activitat	
Perfil psicològic, actituds, valors, etc.	
Altres	

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- Un manual de gestió del voluntariat pot proporcionar a les persones responsables d'aquest col·lectiu una visió global sobre el cicle del voluntariat. Alhora, els ofereix els coneixements, el material i les eines necessaris per dur a terme la seva tasca.
- La creació de pautes comunes ofereix a les delegacions un sol marc d'actuació i un seguit de patrons que faciliten la gestió del voluntariat. L'adequació d'aquestes pautes a la realitat específica de cada funció pot ser necessària en alguns casos.
- L'ús d'eines comunes, adaptades a cadascuna de les etapes del cicle del voluntariat, aporta dades homogènies de totes les delegacions. A partir d'aquestes informacions concretes i de les diferents evolucions es poden fer diagnòstics, etc.
- L'elaboració del manual tenint en compte les experiències de les delegacions permet proporcionar-los una eina més pròxima a la seva realitat, de manera que es facilita la seva posterior aplicació.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Médicos del Mundo

Persones voluntàries: 685

Missió: Médicos del Mundo és una associació de solidaritat internacional, independent, regida pel dret fonamental de totes les persones a la salut i a una vida digna.

Activitats principals: Les línies d'actuació de Médicos del Mundo són:

- les emergències,
- els projectes d'acció humanitària,
- els projectes de desenvolupament,
- el quart món,
- la sensibilització de l'opinió pública i l'educació per al desenvolupament.

El voluntariat a l'entitat: Médicos del Mundo es defineix com una organització de voluntariat. En aquest sentit, vol que el voluntariat participi en tots els àmbits i no es limiti a actuar en les activitats dels programes en els quals participa. El voluntariat pot dur a terme activitats en les cinc línies bàsiques de Médicos del Mundo: emergències, sensibilització i denúncia, exclusió social, cooperació internacional i suport a la seu. Pel que fa a la gestió del voluntariat, hi ha un responsable d'àmbit estatal, i un a cada junta territorial.

Per a més informació: www.medicosdelmundo.org

Manual de gestió del voluntariat (disponible al web)

Manual de formació bàsica del voluntariat

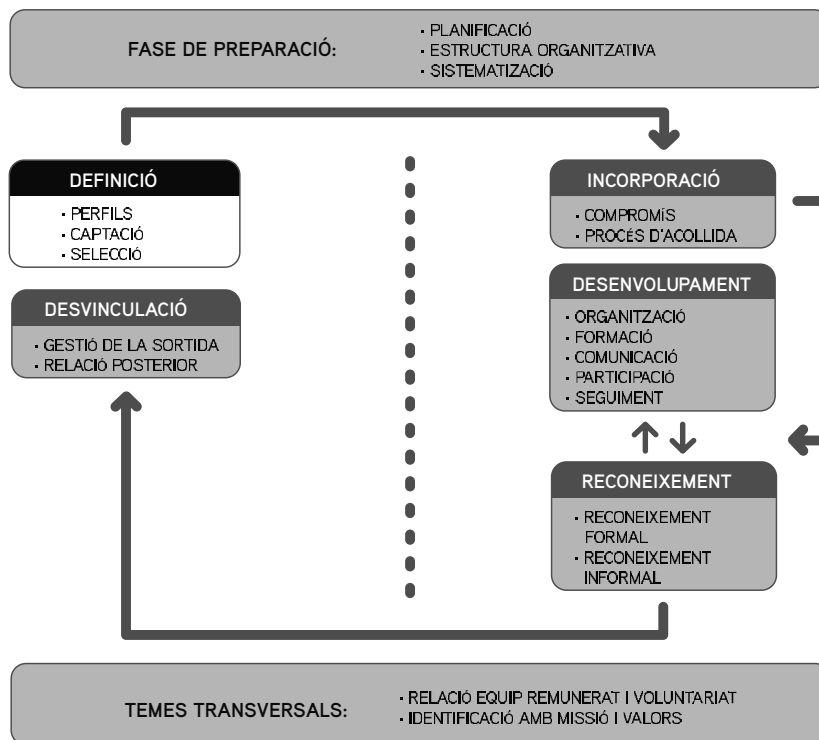
Fullet d'informació sobre el voluntariat a Médicos del Mundo



BONES PRÀCTIQUES
EN LA DEFINICIÓ

4

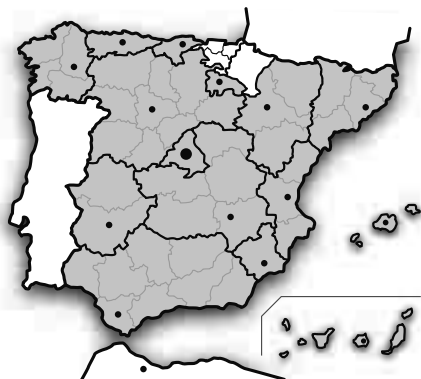
BONES PRÀCTIQUES EN LA DEFINICIÓ



5. La definició de perfils i responsabilitats organitzatives del voluntariat

FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE SCOUTS DE ESPAÑA (ASDE)

Àmbit d'activitat:
educació en el lleure



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

Dins de les organitzacions hi ha un gran nombre de possibilitats pel que fa a les responsabilitats i a la participació del voluntariat en l'estructura de gestió. En una entitat en què la part tècnica (especialment en l'àmbit directiu) és pràcticament nul·la, l'especificació dels diferents càrrecs, amb les seves funcions i requisits, ajuda a aclarir com organitzar-se dins l'entitat i també serveix per informar el voluntariat sobre com pot evolucionar.

L'existència d'un nucli gestor voluntari fa que sigui encara més útil el fet de definir els càrrecs. D'una banda, el voluntariat sap quin és el seu compromís quant a responsabilitats i funcions en assumir un càrrec. De l'altra, s'eviten els espais sense responsable identificat.

En el cas de la Federación de Asociaciones de Scouts de España (ASDE), amb una estructura en tres nivells i amb presència a tot el territori estatal a través de grups locals, si no hi hagués una coordinació i un suport des de les àrees de recursos humans es podria propiciar una heterogeneïtat en la gestió de les entitats, que de ben segur es traslladaria especialment a la definició dels càrrecs i les funcions voluntàries. En primer lloc, les entitats de base compten amb l'organització federada a la qual estan afiliades, però també amb el suport institucional de la federació estatal, que marca les línies comunes.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

L'estructura organitzativa: un element clau
L'ASDE actua com a estructura de tercer nivell que agrupa diferents organitzacions federades (16) distribuïdes per tot el territori espanyol. Aquestes, al seu torn, inclouen diferents grups de base formats majoritàriament per persones voluntàries.

La posada en marxa del procés d'identificació de perfils de voluntariat, per descriure'n les característiques, va facilitar la reflexió general sobre l'estructura de l'entitat i la seva forma d'organització.

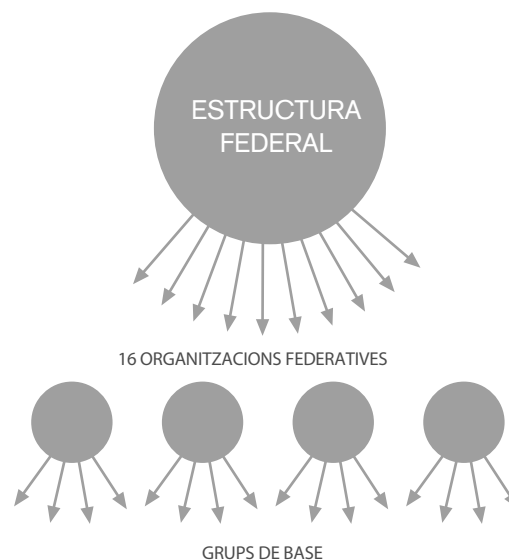
Objectius esperats

Recentment, es va identificar la necessitat d'unificar criteris i funcions per:

- homogeneïtzar els càrrecs i les places de les persones voluntàries de l'entitat en els diferents nivells;
- donar suport a les federacions i organitzacions de base amb una orientació sobre les tasques i funcions esperades dels diferents càrrecs voluntaris;
- facilitar la tasca dels càrrecs responsables, informant-los prèviament sobre les implicacions d'assumir cadascun dels càrrecs voluntaris quant a compromís, requisits, etc.;
- facilitar la detecció de necessitats formatives individuals en tenir explicitades les capacitats o habilitats requerides en cada nivell. D'aquesta manera, es poden posar en marxa accions específiques quan un responsable assumeix un càrrec en una àrea que requereix formació específica.

FIGURA 1: L'ESTRUCTURA ORGANITZATIVA

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



Per què desenvolupar un catàleg de càrrecs, funcions i perfils?

1. Per conèixer les responsabilitats de cada adult
2. Per orientar el compromís
3. Per orientar la captació i la selecció
4. Per orientar la formació

Font: *Catálogo de cargos, funciones y perfiles*, ASDE, 2005

L'elaboració del catàleg: equip i format

El Catálogo de cargos, funciones y perfiles de l'ASDE és fruit d'un procés que es va coordinar i revisar conjuntament des del Servei Federal de Recursos Humans Adults i Creixement i des de l'Àrea de Comunicació i Imatge.

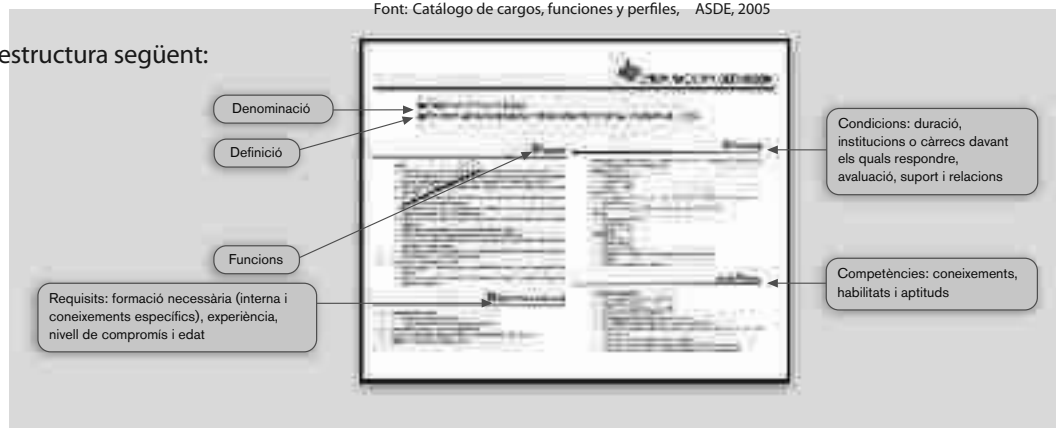
Els continguts van ser elaborats per un equip de 17 persones, que agrupava diferents responsables de diverses àrees de l'entitat:

- una persona de l'Equip de Desenvolupament de la Política de Recursos Humans (en l'àmbit federal),
- una persona de l'Equip Federal de Formació,
- una persona del Servei Federal de Recursos Humans Adults i Creixement,
- una persona del Departament Tècnic de l'ASDE i
- tretze responsables de cinc federacions autonòmiques.

Els perfils de voluntariat estan classificats en l'organigrama de l'ASDE segons el nivell: càrrecs federals, càrrecs de les organitzacions federades, càrrecs dels grups, càrrecs de les seccions i altres. Al catàleg es descriuen els diferents perfils per als càrrecs organitzatius a partir de:

- Funcions bàsiques
- Característiques genèriques
- Responsabilitats

Cadascuna de les fitxes inclou l'estructura següent:



QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- És possible fer una descripció de perfils bàsics de voluntariat i establir unes característiques dels càrrecs voluntaris comuns a tota una entitat d'àmbit estatal i a les seves organitzacions de base. És recomanable que la unificació de criteris es dugui a terme per mitjà d'un procés conjunt.
- La definició de perfils de voluntariat facilita els processos de selecció i la promoció dels diferents càrrecs de l'organització. Així mateix, serveix per marcar les responsabilitats concretes des de l'entitat i el voluntariat sap què assumeix en incorporar-se o en canviar de càrrec.
- L'establiment de competències bàsiques per a cadascun dels perfils voluntaris és un punt de partida per determinar les necessitats formatives o els requisits de cada càrrec.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Federación de Asociaciones de Scouts de España (ASDE)

Persones voluntàries: 8.370

Missió: L'ASDE és una federació de caràcter educatiu/formatiu en el lleure infantil i juvenil. Rep el suport d'un voluntariat jove i adult i afavoreix el desenvolupament de l'escoltisme a Espanya, a través de programes instructius basats en l'educació per a la salut, la integració social, la igualtat d'oportunitats, l'educació mediambiental, l'educació per a la pau i el desenvolupament i la promoció de la qualitat de vida.

Pretén contribuir a la formació integral dels infants i joves, ajudant-los a desenvolupar plenament les seves possibilitats intel·lectuals, socials, físiques, afectives i espirituals, com a persones i com a ciutadans responsables amb el seu entorn. La federació està formada per 16 organitzacions, la finalitat de les quals és la posada en pràctica de l'escoltisme a través del mètode escolta, utilitzant com a unitat funcional el grup escolta.

Activitats principals: L'ASDE duu a terme dos tipus de projectes, els quals executa de forma directa amb els seus propis recursos i subvencions, i de forma indirecta a través de les seves organitzacions federades (i grups escolta), per a les quals també capta recursos. Les àrees principals d'actuació són:

- Educació en valors
- Infància, drets i participació infantil
- Convivència, interculturalitat i tolerància
- Educació per a la salut
- Medi ambient
- Educació per a la pau i el desenvolupament
- Cooperació internacional

El voluntariat a l'entitat: L'ASDE té un model organitzatiu molt marcat per l'escoltisme, especialment amb relació al voluntariat. Dins del model educatiu té especial importància el fet que els mateixos educadors o educadores i monitors o monitores, com també la resta de les persones responsables i càrrecs, siguin voluntaris i voluntàries que assumeixen aquestes responsabilitats, molts d'ells després d'haver experimentat el procés com a usuaris o usuàries.

Per a més informació: www.asde.es

Compromiso federativo, 1999

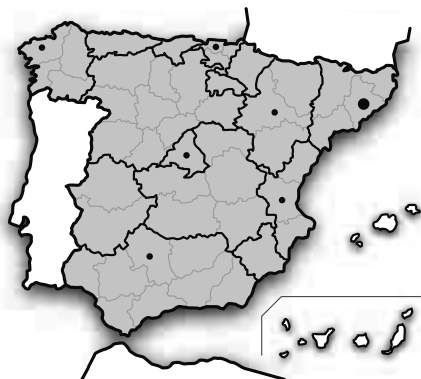
Catálogo de cargos, funciones y perfiles, 2005

6. La selecció del voluntariat a partir de perfils prèviament definits

INTERMÓN OXFAM (IO)

Àmbit d'activitat:

cooperació al desenvolupament



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

La següent experiència reflecteix una necessitat que és al mateix temps un dels reptes per a moltes organitzacions que treballen amb voluntariat. Abans d'incorporar una persona voluntària a l'entitat, hi ha una fase prèvia en què tant l'organització com la persona interessada contrasten la informació, les seves necessitats i els requisits per determinar el grau de coincidència entre interessos. La selecció del voluntariat no consisteix a filtrar els candidats que podrien encaixar, sinó també a determinar on i per què.

El procés de definició prèvia de necessitats i l'establiment previ dels perfils requerits és positiu per a les entitats. D'aquesta manera, es visualitzen millor les tasques que desenvoluparan posteriorment les persones col·laboradores i el suport que representen per a l'entitat, se n'assegura la satisfacció respecte a la tasca desenvolupada i se'n facilita la coordinació. Així mateix, amb ofertes de voluntariat específiques, com es descriu a continuació, la persona interessada té una informació clara sobre les expectatives de l'entitat i les seves possibilitats d'encaixar-hi.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

La política de voluntariat integrada en la política de recursos humans

Durant l'any 2004, el Consell de Direcció d'Intermón Oxfam va promoure la revisió i l'actualització de la política i del Pla del voluntariat de l'entitat. Per fer-ho, es va crear un grup de reflexió amb voluntaris, voluntàries i persones contractades. Es van incorporar les seves propostes sobre el paper del voluntariat a l'organització, la qual cosa va permetre millorar aspectes de la política del voluntariat d'IO (es va renovar l'anterior, del 1998).

A partir de les polítiques de recursos humans dissenyades per a tots els equips i membres de l'equip operatiu, s'han adaptat procediments i accions específiques per al voluntariat, amb un objectiu d'adequació a la seva realitat concreta i sempre entenent-lo com a col·lectiu integrant del conjunt de l'equip organitzatiu.

L'objectiu d'aquesta política de voluntariat és recollir:

- principis bàsics del voluntariat a l'organització;
- especificitat del voluntariat amb relació a la resta de l'equip;
- mecanismes de relació entre l'entitat i cada persona voluntària.

Per coordinar aquests esforços, a més dels responsables de Recursos Humans presents a les set delegacions i a la majoria dels comitès locals, l'organització disposa d'un programa de voluntariat i d'una persona responsable dels voluntaris i les voluntàries a la seu central, la qual cosa permet una coordinació estatal.

La definició de perfils i el model de voluntariat a l'entitat
En el marc de la política organitzativa, s'estableix que la incorporació de persones voluntàries estarà condicionada per la realització d'activitats concretes. Per aquest motiu,

és prioritari tenir un seguit de tasques i responsabilitats definides per a les diferents activitats del voluntariat. L'organització disposa de la descripció de les places de voluntariat juntament amb el perfil i els requisits necessaris per a cadascuna, que serveixen de base a l'hora de procedir a la selecció. La descripció dels perfils de voluntariat estableix:

- quines persones calen;
- quines tasques concretes cal dur a terme;
- quins són els requisits necessaris (coneixements, experiència, disponibilitat horària, etc.).

La determinació de les necessitats de persones voluntàries i dels perfils adequats desencadena el procés d'incorporació, que s'inicia establint contacte amb persones interessades que compleixin els requisits sol·licitats. A més dels canals establerts per a la captació i difusió (web, taulers d'anuncis, difusió local, etc.), també s'utilitzen, en cas necessari, campanyes actives de cerca de persones voluntàries o perfils concrets.

La incorporació implica un procés de selecció que garanteixi que la persona voluntària s'ajusta a la plaça o a les funcions requerides, i que comprovi la motivació relacionada amb l'organització i les possibilitats d'una integració futura.

Política de voluntariat d'Intermón Oxfam, juny del 2005

Els elements clau que sempre s'inclouen en el procés de selecció són:

- informació sobre les activitats de l'entitat i del voluntariat;
- definició de les tasques que cal desenvolupar i el perfil necessari;
- entrevista de selecció;
- informació a la persona voluntària dels seus compromisos i drets.

FIGURA 1: INTERCANVI D'INFORMACIÓ EN EL PROCÉS DE SELECCIÓ DEL VOLUNTARIAT

Font: Elaboració pròpia a partir de la Política de voluntariat d'IO, juny del 2005



Per dur a terme aquesta selecció i informar les persones interessades de les necessitats de voluntariat, l'entitat publica les ofertes a través del seu lloc web i altres canals, especificant sempre els punts següents:

- Nom de la plaça i informació detallada de l'equip i el lloc geogràfic.
- Tasques que cal realitzar.
- Requisits de les persones interessades (segons la plaça): compromís, interessos, disponibilitat, formació i coneixements, aptituds i capacitats, etc.
- Dades de contacte.

La gestió del voluntariat des de la seu

Des de la seu central, a Barcelona, l'Àrea de Comunicació Interna i Desenvolupament Institucional (ACIDI) del Departament de Recursos Humans es responsabilitza de la coordinació del voluntariat. Entre les seves funcions s'inclou l'establiment de procediments que facilitin la definició de les places de voluntariat i de les línies generals per als processos d'incorporació i formació dels voluntaris i les voluntàries.

La coordinació del voluntariat té com a objectiu oferir eines estandarditzades i establir una definició global de les responsabilitats i funcions de les persones voluntàries i el seu cicle a l'entitat. No obstant això, la relació amb el col·lectiu es realitza en l'àmbit local en cada departament, seu o comitè, la qual cosa permet una certa adaptabilitat o flexibilitat segons la situació concreta.

A IO, la gestió del voluntariat s'estructura en línies d'actuació agrupades en vuit àmbits: Incorporació, Acollida i integració, Formació i desenvolupament, Seguiment i avaluació, Reconeixement, Participació, Comunicació interna i Sortida.

FIGURA 2: OFERTA DE VOLUNTARIAT

Font: Intermón Oxfam, 2006

de ## de 2006

Voluntaris/àries per a l'equip de RRHH de la seu ##

Tasques que cal desenvolupar:

- Cobrir les necessitats de voluntaris/àries del comitè o de la seu: difusió d'ofertes, anuncis, entrevistes, donar resposta a persones interessades, etc.
- Organitzar les accions formatives del comitè o la seu (calendari, material, etc.).
- Coordinar la incorporació, l'acollida i el seguiment del voluntariat.
- Controlar altes i baixes del voluntariat per actualitzar la base de dades.
- Difondre eines de comunicació interna (revista interna, butlletí, etc.).
- Mantenir contacte/coordinació amb la responsable de RRHH de la seu.

Necessitem persones que disposin de:

- Motivació per: solidaritat, cooperació al desenvolupament i lluita contra la pobresa.
- Compromís estable de 4 a 8 hores setmanals, durant un període mínim de 9 mesos.
- Formació o experiència en psicologia, pedagogia o RRHH.
- Ofimàtica a nivell d'usuari.
- Capacitat de comunicació i habilitat per a les relacions interpersonals.
- Capacitat de treball en equip.

Si hi estàs interessat/ada, envia'ns les teves dades personals indicant la teva formació i experiència abans del ## de ##, a l'adreça electrònica #####@intermonoxfam.org o bé per correu postal indicant-hi la referència. És important que ens indiquis quina és la teva disponibilitat horària.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- L'establiment d'unes pautes mínimes per a la realització de processos de selecció pot evitar que es reinventi contínuament la sistematització del procés (per diferents persones, al llarg del temps, etc.). Aquest aspecte és especialment rellevant en aquelles organitzacions que tenen diferents seus o delegacions. L'exemple anterior mostra una unificació de criteris i processos en una entitat que ha vist créixer progressivament les seves seus territorials.
- L'elaboració de perfils detallats facilita el procés de selecció a les organitzacions que disposen d'una oferta de places de voluntariat àmplia i continuada.
- L'existència de perfils és útil per homogeneïtzar el treball a diferents delegacions i, sobretot, als comitès de dimensions més reduïdes on hi ha funcions molt semblants. D'aquesta manera, es facilita la feina de les persones coordinadores, ja que es posen en clar i es prioritzen les responsabilitats segons les places de voluntariat.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Intermón Oxfam (IO)

Persones voluntàries: 1.459

Missió: Contribuir a generar canvis que facin possible el desenvolupament sostenible dels països del sud i permetin assolir unes estructures socials justes en les relacions entre els pobles, fomentant una cultura de la solidaritat.

Activitats principals: Actua per eradicar la pobresa al món practicant una solidaritat activa que aposta per la pau i la justícia social. L'objectiu últim és el dret a una vida digna, que es respecti el dret universal de tota persona a poder satisfer les seves necessitats bàsiques (alimentació, educació, sanitat), a gaudir de la llibertat i a accedir de manera igualitària a la justícia. Intermón Oxfam actua de forma integrada en quatre àmbits: Projectes de desenvolupament, Accions d'ajuda humanitària, Activitats de comerç just i Difusió de campanyes de sensibilització.

El voluntariat a l'entitat: Intermón Oxfam realitza la seva activitat gràcies al voluntariat estable, que representa gairebé el 80% de l'equip operatiu de l'entitat. Aquest col·lectiu actua sempre al territori estatal d'acord amb la seva política de voluntariat i cooperació, que estableix que no s'enviarà persones voluntàries a col·laborar en el terreny. El voluntariat col·labora en botigues de comerç just; activitats de mobilització social, campanyes, educació i presència pública; comunicació i màrqueting; recursos humans; gestió interna i premsa, i relacions institucionals. A més dels voluntaris i voluntàries estables, hi ha altres col·laboradors puntuals per a activitats concretes. El voluntariat participa en les set delegacions i, en grups reduïts, en els 40 comitès locals de l'entitat. S'inclou una àmplia varietat de perfils pel que fa a dades sociodemogràfiques, formació i experiència.

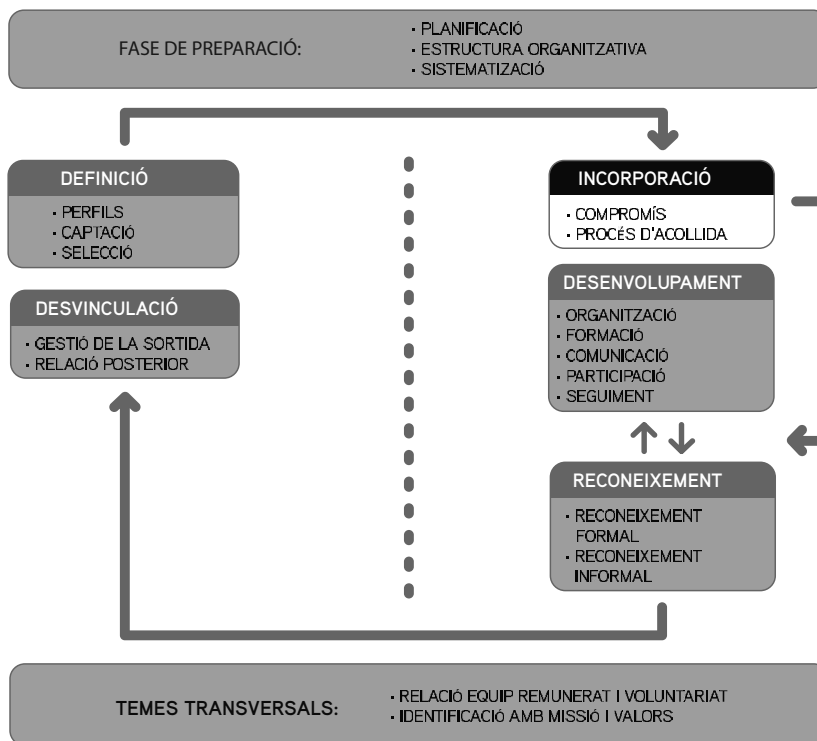
Per a més informació: www.intermonoxfam.org
 Memòria i Resum d'activitats d'Intermón Oxfam
 Ofertes de voluntariat a www.intermonoxfam.org



BONES PRÀCTIQUES
EN LA INCORPORACIÓ

5

BONES PRÀCTIQUES EN LA INCORPORACIÓ



Font: Observatori del Tercer Sector, 2005

7. L'acompanyament en el procés d'incorporació

PUPACLOWN, PAYASOS DE HOSPITAL

Àmbit d'activitat:
salut



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

La incorporació de les persones voluntàries a l'entitat suposa un període d'adaptació en què el voluntariat coneix l'organització i les seves activitats i, alhora, aprèn a desenvolupar la seva tasca.

És positiu tenir definides accions destinades a acompanyar el voluntari o la voluntària en el procés d'incorporació i integració, com també en la tasca que desenvoluparà al si de l'organització. És una manera de facilitar aquest primer moment, que pot resultar-li complex per les novetats que comporta.

A Pupaclown, la selecció i l'acompanyament en la incorporació es donen de forma gairebé paral·lela. En realitat, ambdues fases formen part d'un procés de coneixement mutu entre l'entitat i la persona voluntària que serveix per valorar les expectatives recíproques.

Aquesta organització dedica una atenció especial a la gestió de la incorporació. L'acompanyament en aquesta etapa és bàsic, ja que es tracta d'un voluntariat que realitzarà activitats d'acció directa amb infants i joves malalts.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

La descripció del procés d'incorporació

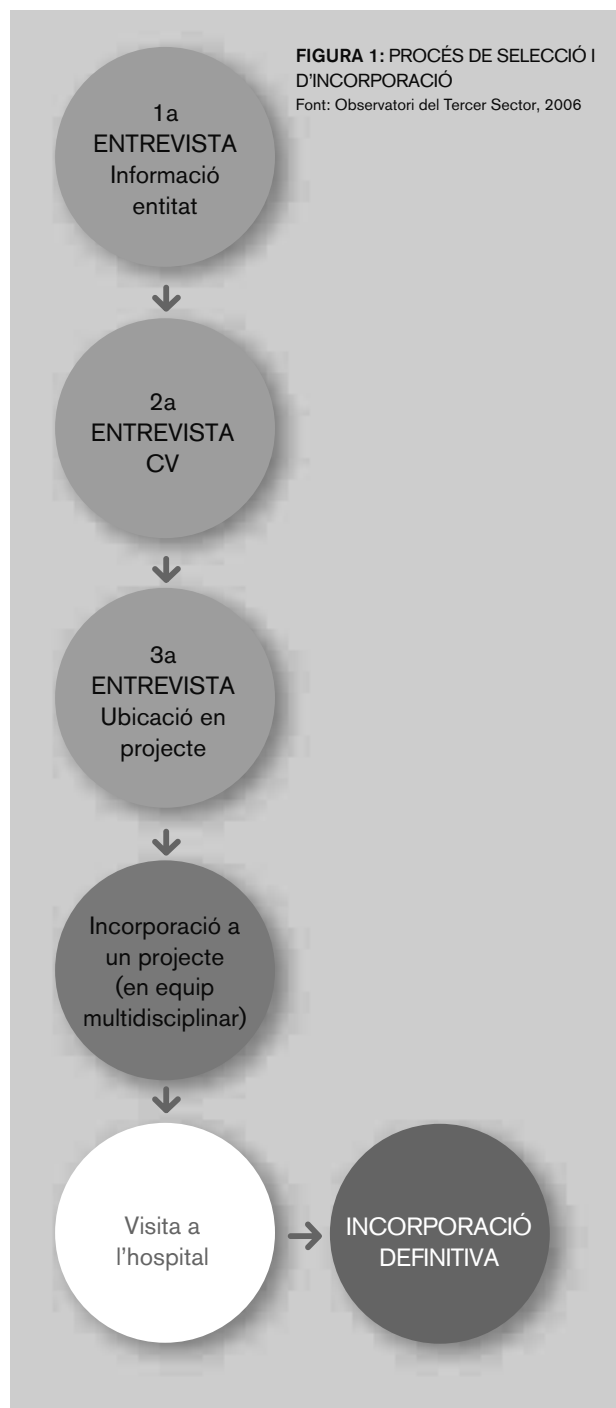
En el cas de l'associació Pupaclown, el procés d'incorporació del voluntariat es fa paral·lelament a la selecció. Algunes de les accions que es duen a terme en la fase d'incorporació a l'entitat són molt pràctiques, i en tot moment es realitza un seguiment d'aquest procés inicial.

Els membres d'aquesta organització (tant clowns remunerats com persones voluntàries) realitzen sovint activitats en contacte directe amb menors hospitalitzats. Per aquest motiu, la persona responsable del voluntariat considera que les persones voluntàries han de reunir unes característiques determinades i que cal comprovar prèviament que estan preparades per a aquest tipus d'experiència.

L'entitat ha donat una importància especial a aquest procés d'incorporació, partint de la hipòtesi que no tothom és vàlid per desenvolupar aquest tipus d'activitat. Aquesta premissa ha impulsat diferents accions en el procés d'incorporació, algunes de les quals s'apliquen en paral·lel al procés de selecció. Les experiències pràctiques del voluntariat permeten avaluar si es pot esperar un ajustament real de la persona voluntària amb l'entitat i l'activitat que realitza.

Les persones interessades a incorporar-se com a voluntàries fan una primera entrevista, en la qual se'ls proporciona informació sobre l'entitat i se n'analitza la possible adaptabilitat. En una segona entrevista, s'avalua el currículum del candidat o candidata i el seu potencial. La darrera entrevista serveix per a una ubicació inicial de la persona en un projecte concret, a partir dels interessos que hagi manifestat i de la seva adequació als projectes.

A continuació, cada persona voluntària estableix contacte amb tot l'equip amb el qual durà a terme la seva tasca



(els altres voluntaris o voluntàries, el personal remunerat, etc.). En aquest sentit, el procés d'acompanyament serveix per posar en contacte el personal remunerat amb el voluntariat abans que passi a formar part activa del projecte, ja que és imprescindible una complicitat absoluta entre els dos col·lectius per al desenvolupament posterior de la seva activitat.

L'element més destacable d'aquest procés d'acompanyament és la participació en una activitat pràctica prèvia a la incorporació definitiva del voluntariat a la seva tasca. La persona voluntària visita l'hospital acompanyada de la responsable del voluntariat per observar l'activitat que els seus companys i companyes i el personal remunerat realitzen amb menors malalts. Sense participar-hi directament, pot aprendre les tècniques in situ, en el context en què desenvoluparà la seva tasca, i pot valorar si la seva incorporació al projecte és adequada.

Des de la primera entrevista fins a la incorporació definitiva de la persona voluntària a l'associació poden passar uns dos mesos, encara que no hi ha un període de temps preestablert. La incorporació es produeix quan la persona voluntària se sent preparada i l'organització també considera que ho està. D'aquesta manera, es pretén garantir la qualitat de les accions.

El contacte de la persona responsable del voluntariat amb les persones voluntàries durant aquest procés permet un diàleg directe i un intercanvi d'impressions. Aquesta comunicació informal és útil per detectar possibles problemes.

La importància del procés d'acompanyament
La presència i l'acompanyament del personal remunerat són necessaris en les activitats en què participa el voluntariat, tant a dins com a fora de l'hospital. Les persones voluntàries van adquirint responsabilitats de manera gradual, a mesura que estan més preparades per a l'exercici de l'activitat organitzativa.

L'objectiu principal de l'acompanyament en la incorporació és conèixer el voluntariat: els seus interessos, els seus valors morals i els seus potencials. L'avantatge de dur a terme aquest procés és que tenim la certesa que les persones voluntàries estan qualificades per a les diferents activitats que realitzaran.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat

En aquest cas, cal tenir en compte que la vulnerabilitat dels col·lectius atesos fa imprescindible tenir uns coneixements bàsics sobre les malalties i les necessitats dels pacients i expacients. Facilitar informació i oferir una preparació tant teòrica com pràctica són dos elements transversals durant el procés d'acompanyament en la incorporació. Per aquest motiu, en aquesta etapa es realitzen sessions inicials de formació, es transmet la informació necessària per dur a terme l'activitat, es visita l'hospital per establir contacte directe amb els pacients, etc.

El procés de selecció té un pes considerable en la incorporació. En aquest període, les persones voluntàries han de demostrar que tenen les qualitats necessàries per al tracte directe amb menors amb malalties. En aquest sentit, la primera visita a l'hospital és clau i serveix per veure si la persona voluntària és capaç de transmetre benestar als pacients i si evita fer-los sentir "més malalts" o "tractar-los amb llàstima".

La duresa de l'activitat organitzativa comporta algunes renúncies durant la incorporació. És important que les baixes es produeixin en aquest procés inicial, abans de començar a actuar en el projecte i d'establir vincles amb menors, familiars i personal sanitari. El plantejament del procés d'incorporació pren en consideració la importància especial que aquest aspecte té a Pupaclown.

D'alguna manera, l'acompanyament porta implícit un procés d'avaluació. El personal contractat per l'associació forma l'equip encarregat de valorar si cada persona és o no és vàlida i en quins projectes pot participar segons

les seves característiques i la seva preparació. Aquesta etapa serveix de “baròmetre” a l’associació, que pot determinar si es reuneixen les qualitats necessàries per a l’activitat.

FIGURA 2: PER QUÈ ÉS IMPORTANT EL PROCÉS D'ACOMPANYAMENT?

Font: Pupaclown

1. Serveix per garantir els coneixements bàsics (teòrics i pràctics) necessaris per realitzar correctament l’activitat.
2. L’organització avalua la capacitat de la persona voluntària per dur a terme l’activitat i la ubica en el projecte que més s’adequa a la seva preparació i a les seves característiques personals.
3. La persona voluntària valora si se sent còmoda en la realització de les activitats.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- La gestió del procés d’incorporació pot condicionar positivament l’acció posterior que desenvolupa el voluntariat a les entitats d’atenció a diferents col·lectius (malalts, infància, joventut, etc.). Aquest element és especialment important quan el voluntariat duu a terme atenció directa als usuaris i les usuàries, perquè la seva intervenció repercuteix en la qualitat del servei de l’organització.
- Hi ha diversos factors que influeixen en la decisió sobre el procés d’incorporació més adequat a cada organització. L’àmbit d’activitat, el tipus de tasques que fa el voluntariat a l’entitat, etc., són aspectes que s’han de tenir en compte quan es tracta de determinar els recursos i mitjans necessaris en aquesta etapa.
- El procés d’incorporació del voluntariat i el seu acompanyament fomenta el coneixement mutu. Les persones voluntàries poden familiaritzar-se amb l’activitat i els fins de l’associació i, alhora, trobar un suport en la seva incorporació. De la mateixa manera, l’entitat pot obtenir més informació sobre les persones voluntàries i les seves característiques i garantir-ne així la correcta selecció i preparació.
- El fet d’establir un procés d’incorporació permet oferir més informació i preparació tant teòrica com pràctica perquè el voluntariat disposi de les eines adequades per al desenvolupament de la seva activitat.

Pupaclown, Payasos de Hospital

Persones voluntàries: 15

Missió: Gestionar la presència constant de parelles de pallasos professionals que atenen infants i joves malalts com a forma de suport psicològic, terapèutic i d'integració social. L'associació neix per pal·liar l'estrès produït per l'hospitalització i per aconseguir que els infants i joves hospitalitzats vegin cobertes aquelles necessitats que van més enllà de les que satisfan els professionals sanitaris.

Activitats principals: Pupaclown realitza activitats tant a dins com a fora de l'hospital.

A l'hospital:

- Pupaclown niños (visites a nens de 0 a 11 anys)
- Pupajóvenes (visites a joves d'11 a 26 anys, encara que també s'acostuma a integrar gent gran)
- Pupaquirófano (visita abans, durant i després de l'operació)
- Pupaclown en processos dolorosos (visites durant tractaments oncològics amb dolor)
- Tallers lúdics (tallers diversos amb malalts crònics)

Fora de l'hospital:

- Activitats lúdiques, etc.

El voluntariat a l'entitat: La funció del voluntariat és donar suport i facilitar les tasques per a les quals se'ls requereix. És un suport a les persones remunerades que els acompanyen, sempre en activitats de distracció i lúdiques.

Per a més informació: www.pupaclown.com

8. La valoració del compromís del voluntariat

FUNDACIÓ ADSIS

Àmbit d'activitat:
intervenció social



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

Dins el procés d'incorporació del voluntariat s'inclou el compromís. L'organització formalitza per escrit aquest compromís mitjançant un document en què tant la persona com l'entitat assumeixen els seus drets i les seves obligacions a l'inici de la col·laboració voluntària.

Cal una consciència organitzativa sobre el fet que el compromís va més enllà de la signatura d'un document. Adsis és conscient que el compromís formal és només una eina que ajuda a enfortir el compromís real esperat de la col·laboració voluntària. L'entitat no solament considera la dedicació del voluntariat nou, sinó també el seu propi compromís organitzatiu envers la nova persona col·laboradora, en coherència amb els seus valors i ideals.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

Cada centre de la Fundació Adsis es autònom en el procés de selecció i en la relació amb el voluntariat, amb el qual es realitza el primer contacte a nivell de base. Tanmateix, alguns nous canals (per exemple, la pàgina web) han fet incrementar el nombre d'interessats i part de la captació i coordinació s'ha centralitzat. Un element comú als diferents centres és el concepte de voluntariat Adsis i la formalització del compromís. Per això, totes les persones que s'uneixen a l'entitat com a voluntàries segueixen un procés d'incorporació i d'acollida semblant, mitjançant el qual entren en contacte amb la filosofia i l'actuació organitzatives.

Les persones constitueixen l'eix central de la tasca organitzativa, i aquest principi no s'orienta exclusivament als col·lectius als quals adrecen els seus programes d'intervenció o acció social, sinó que també es reflecteix en la relació amb el voluntariat. L'experiència voluntària es valora com a procés, i es posa esment especialment en la relació i el tracte personals, sobretot en la primera etapa del voluntariat a l'entitat.

El tracte que donem al voluntariat és bàsic, no només quan està actuant en els programes, sinó en tota l'organització. Per això, totes les persones han de ser conscients de la importància de l'acollida i l'atenció des del primer moment. La persona que atén el telèfon, quan truca algú interessant-se, ha de comunicar-se seguint la línia dels valors d' Adsis i transmetre'ls. Tot això influeix en la percepció que posteriorment tindrà el voluntariat de l'organització. En mostra la coherència.

No podem posar com a excusa el dia a dia per no tenir present l'acompanyament.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat

Tot i que és en el moment de la incorporació quan es formalitza el compromís, l'entitat hauria de tenir en compte que es tracta d'una tasca de motivació constant, adaptada a la realitat de cada persona. Per això es dóna molta importància al seguiment posterior de la persona voluntària, per mantenir-ne el compromís actiu. En el cas d'Adsis, per exemple, hi ha la figura de l'animador del voluntariat, que acompanya un grup en tot el seu procés voluntari. L'acompanyament hauria d'existir sempre, perquè la persona "se senti a gust i valorada", però especialment en el moment de la incorporació, que és quan ambdues parts es comprometen en la relació.

El voluntariat es configura entorn de tres eixos:

- 1) Formació, com un procés d'educació en els valors
- 2) Acció, com a espai de participació i construcció social
- 3) Relació, com un component dels equips i dels grups de treball en els projectes

La incorporació del voluntariat: acollida i compromís
La importància de l'acollida es materialitza en el pack de benvinguda a les persones voluntàries:

- Carnet de voluntari/ària
- Element distintiu d'Adsis (actualitzat anualment)
- Compromís de col·laboració voluntària (CCV)
- Carta del voluntariat (estatut del voluntari/ària)
- Informació global i específica del programa (fullets, butlletins, memòria resumida, etc.)

El carnet i l'element distintiu afavoreixen que la persona se senti part del grup al qual s'ha incorporat. L'element distintiu consisteix en un petit detall, amb la imatge de l'organització, que s'ofereix al voluntariat que s'incorpora com a símbol de la seva pertinença a la comunitat de voluntaris i voluntàries de l'entitat. El regal és diferent cada any i, recentment, s'han elaborat objectes com ara fundes per a telèfons mòbils, una estoreta per al ratolí de l'ordinador, etc.

Tots dos documents (el compromís i la carta) reflecteixen les característiques del compromís assumit, les finalitats i les directrius de la fundació i el seu concepte de voluntariat.

FIGURA 1: LA CARTA DEL VOLUNTARIAT

- És el resultat d'un procés de reflexió per part de l'organització: el contingut compromet l'entitat i contribueix a crear les expectatives del voluntariat.
- Complementa, amb la concepció del voluntariat, el pla de formació i les relacions amb l'organització, els mínims expressats al CCV.
- Ha d'expressar la realitat de l'organització, no l'ideal al qual aspira.
- Ha de reflectir la visió que té l'entitat del voluntariat de manera coherent amb els valors organitzatius.
- Inclou diferents apartats: un resum de la història de l'entitat, una introducció, un apartat sobre la seva naturalesa i elements i un altre dedicat als procediments i les relacions.



FIGURA 2: EL COMPROMÍS DE COL·LABORACIÓ VOLUNTÀRIA (CCV)

- Defineix el compromís que ambdues parts desitgen contraure perquè la relació entre l'entitat i la persona voluntària sigui el més clara i profitosa possible.
- És una eina que pretén enfortir el compromís del voluntari o la voluntària.
- Reflecteix la voluntat de l'organització que el que apareix al document sigui coherent amb els valors organitzatius.

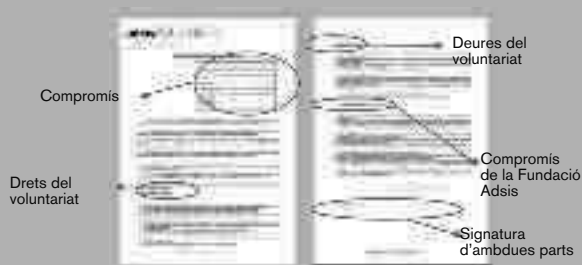
És important:

- formalitzar-lo per escrit i signar-lo;
- recordar que no és un contracte de treball.

Hauria d'expressar:

- el coneixement dels objectius i les directrius de l'organització;
- les causes i la finalitat del compromís;
- els drets i deures de la persona voluntària;
- els compromisos de l'organització;
- els criteris i aspectes legals sobre el voluntariat, la protecció de dades i imatge, etc.

Pot incloure altres elements, com la definició de l'activitat que ha de desenvolupar el voluntariat i una breu descripció de la plaça i les tasques.



El voluntariat Adsis està constituït per homes i dones que, en qualitat de voluntaris i voluntàries, participen en l'acció social de la Fundació Adsis i s'impliquen en un compromís transformador de la realitat. Les persones voluntàries participen en la missió d'Adsis en l'acció social, l'assumeixen, l'enforteixen, la fan viva. Són multiplicadors de les actuacions d'Adsis i impulsors d'un concepte de societat basat en els valors de la fraternitat, la solidaritat, la justícia social i el valor de la persona.

Entenem el voluntariat com un procés que, des d'una experiència concreta de compromís solidari, ens impulsa al creixement i desenvolupament personal, ens obre a interrogants i a la cerca de sentit per a la pròpia vida i història, a cadascú en el seu moment vital.

Carta del voluntariat. Fundació ADSIS



Fotografia: Adsis

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- La visibilització del compromís pot anar més enllà de la formalització per escrit (signatura del Compromís de col·laboració voluntària) d'un acord entre ambdues parts. El document constitueix un element tangible d'aquest compromís, encara que hi ha aspectes més informals que són igual d'importants.
- La bona acollida al voluntariat mitjançant diferents accions de benvinguda és important com a mostra de l'estil de l'entitat i dels seus valors.
- El fet d'oferir inicialment al voluntariat elements que afavoreixin el seu sentiment de pertinença a l'organització (més enllà de l'equip en què col·labora) pot influir en la seva trajectòria i en el seu desenvolupament.
- L'existència de figures de referència a cada centre d'activitat (per exemple, animadors/es de voluntariat, coordinadors/es provincials, etc.) és un suport visible per a les noves persones voluntàries. A més, la seva presència indica la importància que té l'acompanyament durant l'acollida.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Fundació Adsis

Persones voluntàries: 578

Missió: Construir una societat més justa i solidària mitjançant la promoció integral de persones i grups empobrits i exclosos. Aquesta tasca es duu a terme a través de processos de desenvolupament individual i col·lectiu, basats en la relació pròxima, l'acompanyament i el servei eficient.

S'aposta especialment per la implicació dels joves, i es realitzen, juntament amb altres persones i organitzacions, programes d'acció social, educatius i de cooperació al desenvolupament.

Activitats principals: Es duen a terme quatre tipus d'accions:

- Serveis socials per al conjunt de la població més necessitada i per a col·lectius en situació d'inadaptació o marginació.
- Promoció del voluntariat social.
- Programes de solidaritat i de cooperació amb països en vies de desenvolupament.
- Projectes i programes de cooperació internacional amb la resta de països relacionats amb els objectius de la fundació.

El voluntariat a l'entitat: El voluntariat participa en els diferents programes de l'entitat segons la seu, majoritàriament en grups. Cada equip de voluntariat té un/a animador/a que actua com a referent i l'acompanya en la seva experiència. A totes les províncies hi ha la figura de coordinació del voluntariat a més de la coordinació general, per donar suport als centres i ocupar-se d'elements comuns. A més, s'estableixen altres canals de relació, com les trobades de voluntariat a diferents nivells i la xarxa de relacions. El voluntariat es configura al voltant de tres eixos: formació, acció i relació.

Per a més informació: www.fundacionadsis.org

Carta del voluntariat de la Fundació Adsis

9. El pas per diferents serveis en la incorporació del voluntariat

ARRELS FUNDACIÓ

Àmbit d'activitat:
persones sense llar



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

En el procés d'incorporació del voluntariat a l'entitat és important donar una acollida adequada. En l'experiència següent, la persona voluntària comença a desenvolupar la seva tasca amb un acompanyament inicial que li serveix per situar-se a l'organització.

D'altra banda, el fet de tenir processos d'incorporació sistematitzats que defineixin exactament els passos que cal seguir és un factor que incideix positivament en l'entrada de la persona voluntària en l'activitat organitzativa. Arrels Fundació opta per presentar l'entitat i l'actuació que desenvolupa el voluntariat mitjançant el pas pels diferents serveis d'un programa. D'aquesta manera, s'aconsegueix donar a conèixer millor el conjunt de la tasca i la persona adquireix experiència en els diferents serveis, la qual cosa facilita l'assignació de la seva ubicació definitiva.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

Alguns aspectes clau en el procés d'incorporació. Quan s'incorpora un voluntari o voluntària, l'entitat li presenta clarament els seus requisits, li transmet la importància del treball en equip i li sol·licita un compromís mínim d'un servei setmanal durant un any.

Un cop confirmada la col·laboració, la persona voluntària s'incorpora a un equip i se la posa en contacte amb la persona coordinadora. Al mateix temps, comença un període d'adaptació i prova mútues, durant el qual el voluntariat valora la seva incorporació després de conèixer la realitat de la tasca dins l'àmbit d'activitat organitzatiu (persones sense llar).

En principi, el desenvolupament de l'activitat a l'entitat mateixa i el contacte amb un gran nombre de persones usuàries faciliten un primer apropament al col·lectiu i familiaritzar-se amb el tipus de tracte. Per aquest motiu, la incorporació del voluntariat al programa de carrer (equip que atén les persones sense llar fora del centre) no és directa, sinó que es requereix una experiència mínima d'un any al si de l'entitat. Es procura que les persones voluntàries s'incorporin al Centre Obert i vagin rotant pels diferents serveis per les raons següents:

- Per a elles suposa un mètode d'aprenentatge, no només d'aptituds tècniques, sinó sobretot de la cultura del servei, gràcies al qual aprenen a "saber estar" al costat de les persones que atenen.
- Tenen l'oportunitat de rebre més suport organitzatiu (presència d'altres voluntaris o voluntàries i persones de referència molt estables, visibles i fixes).
- Viuen situacions diverses en les quals poden experimentar i de les quals poden aprendre acompanyades d'altres membres del voluntariat amb més experiència (situacions conflictives, etc.).

FIGURA 1: ELEMENTS CLAU DEL PROCÉS D'INCORPORACIÓ

Font: Arrels Fundació



- Són a la seu de l'entitat, on també hi ha les oficines. D'aquesta manera, tenen una relació més directa amb les persones responsables de l'organització.

La rotació dins el Centre Obert em va servir per conèixer tots els serveis que ofereix Arrels i, alhora, per tractar amb persones usuàries en diferents situacions. D'aquesta manera és més fàcil conèixer-les millor, a poc a poc. I crec que a les persones usuàries també els resulta positiu veure com la mateixa persona s'hi relaciona des dels diferents serveis: un dia a la farmaciola, un altre dia des del joc, etc.

Fragment d'una entrevista amb una persona voluntària

La incorporació a l'equip de voluntariat i les persones de referència a l'organització

Els equips de voluntariat del Centre Obert estan estructurats segons quadres horaris establerts per a cada dia de la setmana i per torns (per exemple, dilluns a la tarda, dimarts al matí, etc.). El voluntariat que s'incorpora passa a formar part d'un d'aquests equips.

Al Centre Obert hi ha sis persones coordinadores de dia (una per a cada dia de dilluns a dissabte), també voluntàries, que realitzen les funcions de coordinació del voluntariat del centre.

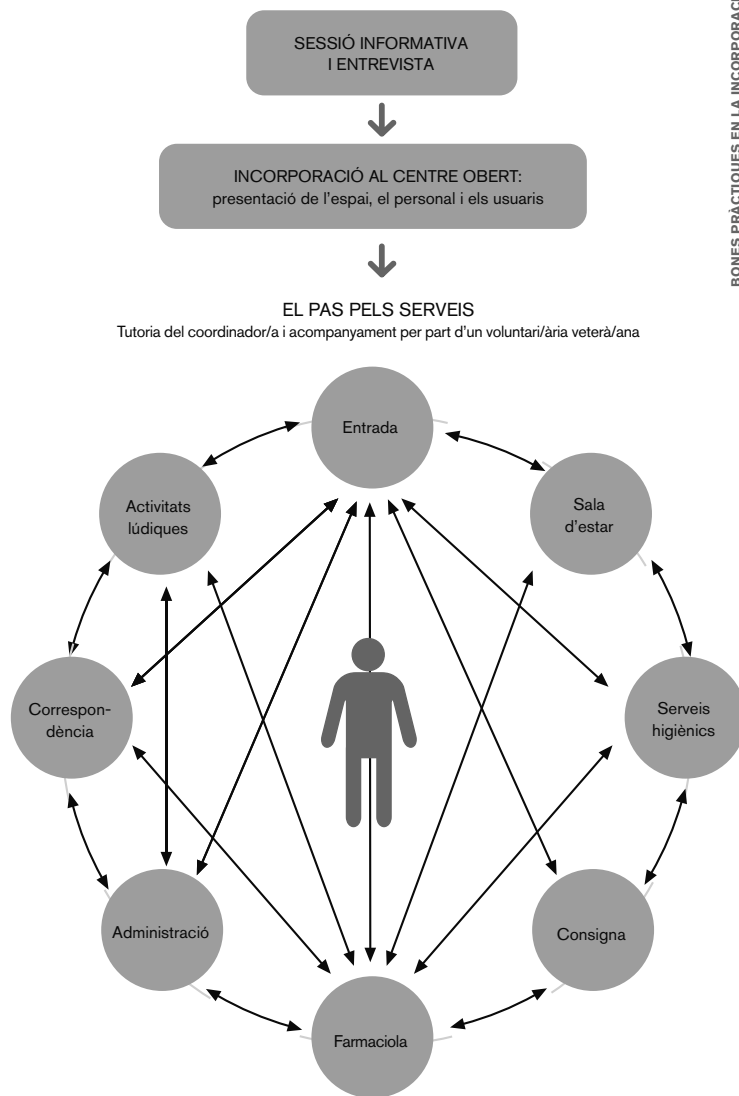
La persona coordinadora corresponent i les persones educadores del centre són referents per a tots aquells que s'hi incorporen. Per aquest motiu, el dia de la seva incorporació, el voluntari o voluntària s'hi reuneix. Abans d'iniciar la col·laboració en els diferents serveis, el voluntariat fa un recorregut per tot el centre. Aquest primer contacte serveix per conèixer l'espai, les persones remunerades, la resta de l'equip de voluntariat i les persones usuàries. D'altra banda, la persona coordinadora de dia s'encarrega d'orientar la persona nova durant les primeres setmanes.

FIGURA 2: SERVEIS DEL CENTRE OBERT REALITZATS PER L'EQUIP DE VOLUNTARIAT
Font: Arrels Fundació

- Entrada: obrir i tancar el centre
- Sala d'estar
- Serveis higiènics: dutxes i canvi de roba
- Consigna
- Farmaciola: distribució i gestió de medicaments
- Repartiment de vals i administració econòmica
- Comunicacions: gestió de la correspondència
- Activitats lúdiques

FIGURA 3: GESTIÓ DE LA ROTACIÓ PELS DIVERSOS SERVEIS DE L'ENTITAT

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



L'objectiu bàsic d'aquesta etapa no és que la persona voluntària aprengui exactament com realitzar un servei, sinó que tingui una visió global del funcionament del centre.

Més concretament, la idea és formar un voluntariat polivalent, capaç d'actuar en tots els serveis si algun dia cal. Al mateix temps, el voluntari o voluntària descobreix què li agrada i on se sent més còmode.

La persona coordinadora s'encarrega d'assignar el primer servei a la persona voluntària nova, que sempre va acompanyada el primer cop d'un membre veterà del voluntariat. En poques setmanes va passant per les diferents àrees del centre per conèixer-ne totes les tasques.

El primer servei al qual s'incorpora la persona voluntària i el temps que passa en cadascun durant el procés de rotació depèn del criteri de la persona coordinadora de dia. Així mateix, es valoren la disponibilitat de voluntariat en cada servei i la presència de voluntariat veterà que permeti un millor acompanyament de la persona acabada d'incorporar. Després d'aquesta primera rotació, el voluntariat inicia la seva activitat en un servei concret durant un període més prolongat; es manté la rotació, però es roman més temps en cada servei.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- Quan el voluntariat té l'oportunitat d'incorporar-se a diferents activitats o serveis dins l'entitat, el pas per cadascun d'ells pot facilitar una elecció posterior més encertada, ja que estarà basada en l'experiència. La incorporació, en un primer moment, a activitats o espais on el voluntari o la voluntària té suport i referents fomenta més seguretat en la realització de les tasques.
- La rotació inicial per diferents activitats o àrees organitzatives pot ser una manera que el voluntariat obtingui un coneixement ampli de l'entitat, en un període de temps relativament curt. A més, serveix perquè les persones voluntàries prenguin contacte amb d'altres que participen en altres àmbits.
- L'experiència proporciona un coneixement molt pràctic, més enllà de la formació teòrica o de les explicacions inicials que es puguin donar. Així, es pot saber més sobre les activitats de l'entitat, el col·lectiu amb què es treballa i les situacions que es poden presentar en la realització de les diferents tasques. D'altra banda, l'entitat potencia una transmissió de coneixements molt útils perquè el voluntariat tingui una millor comprensió de la missió organitzativa.

Arrels Fundació

Persones voluntàries: 180

Missió: Estar al costat de les persones sense llar i oferir-los un espai de referència on sentir-se persones que viuen entre persones.

Activitats principals: A través del seu centre al barri del Raval de Barcelona, Arrels es dedica a l'atenció de les persones sense llar. La seva activitat es basa en l'atenció a aquest col·lectiu i la denúncia de la precarietat en què viu. Els programes que realitzen són: Programa de Carrer, Centre Obert, Taller Ocupacional "La Troballa", Programa d'Hospitals, Programa d'Accés a l'Habitatge, Programa de Salut Mental i Programa de Comunicació.

El voluntariat a l'entitat: La Fundació Arrels es defineix com una entitat de voluntariat que té el suport d'una estructura fixa de personal remunerat. El voluntariat participa en els diversos programes d'actuació de l'entitat amb el suport d'una o diverses persones remunerades. El nombre, el perfil, el grau de dedicació i, en especial, les tasques del voluntariat varien notablement segons el programa. En tots ells es disposa de l'ajuda d'una persona coordinadora del voluntariat, que en alguns casos també és voluntària. Al centre de dia, la dedicació i les tasques del voluntariat estan programades, mentre que en la resta de programes són més variables. Algunes es realitzen fora del centre i altres es caracteritzen pel major pes que té el personal tècnic, o amb funcions molt específiques que requereixen un perfil determinat.

Per a més informació: www.arrelsfundacio.org

Memòria 2005

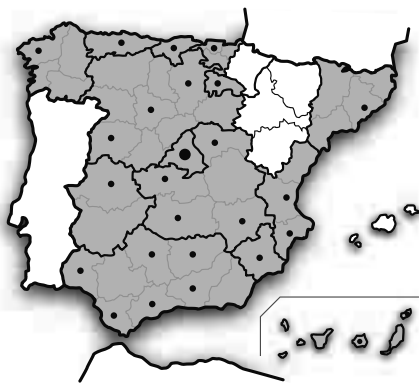
Infoarrels (butlletí trimestral)

Papers d'Arrels (comunicació interna)

10. L'evolució del voluntariat en el procés d'incorporació

ASOCIACIÓN MÁLAGA ACOGE

Àmbit d'activitat:
immigrants i refugiats



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

Encara que moltes organitzacions tenen clar el model al qual aspiren quant al grau d'implicació del voluntariat, no sempre realitzen accions específiques per materialitzar-lo en la coordinació dels seus voluntaris i voluntàries. En general, moltes entitats disposen d'un model i intenten transmetre'l en el moment de la definició, o fins i tot durant l'acollida o el desenvolupament del voluntariat, però no hi ha mecanismes per avaluar ni assegurar el grau d'ajustament entre el voluntariat real i el desitjat.

Si una entitat vol que el seu voluntariat tingui un alt grau d'implicació, perquè ho considera essencial per al compliment de la seva activitat, hauria de ser coherent amb aquesta filosofia i disposar d'un mecanisme que assegurés tals incorporacions, o bé d'accions que fomentin i afavoreixin la implicació. Un bon exemple és l'experiència de Málaga Acoge, que, després d'una reflexió sobre la coordinació del voluntariat i de canvis interns d'estructura, va establir dues figures diferenciades entre el voluntariat per garantir un nucli realment implicat. Els beneficis d'aquesta mesura són dobles: d'una banda, per a l'organització suposa un avantatge perquè en el procés selecciona el voluntariat que realment encaixa en el seu model i, d'altra banda, la persona que s'aproxima a Málaga Acoge és conscient des del principi de la realitat organitzativa i de les seves necessitats i rep acompanyament per afavorir un alt grau d'implicació.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

El perquè de la importància de la incorporació del voluntariat

Málaga Acoge té clar el tipus d'implicació i compromís que vol del seu voluntariat. Per aquest motiu, disposa d'un procés d'incorporació gradual, que garanteix un mínim període de temps des que una persona mostra el seu interès per col·laborar-hi fins que es formalitza com a soci o sòcia.

Per a l'entitat, els voluntaris i les voluntàries, juntament amb els immigrants, són els protagonistes. Vol comptar amb un col·lectiu que participi, que decideixi i que, en definitiva, s'impliqui. Per aconseguir-ho, des de l'any 2001 existeix el Departament del Voluntariat, ja que es va considerar que una única figura responsable era insuficient. Des de l'any 1998 disposaven d'un Protocol del voluntariat.

El voluntariat no solament està compromès amb la responsabilitat concreta que assumeix, sinó amb les línies generals d'actuació de l'entitat, i fins i tot participa moltes vegades en els òrgans directius i les assemblees. Es busca un voluntariat estable i amb un mínim compromís setmanal. Aquesta concepció del voluntariat i la implicació requerida va suposar una notable reducció del nombre de persones voluntàries a partir de la reformulació que es va realitzar l'any 2001.

El canvi ens va suposar passar de ser més de 200 voluntaris a uns 110, però ens importa més la implicació de cada persona que el nombre total de persones voluntàries, i les que tenim actualment sabem que són actives. Moltes participen a la Junta Directiva.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat

Voluntariat en formació i voluntariat soci

Una mostra evident de la importància que té el voluntariat implicat i compromès amb l'entitat és l'existència de dues figures clarament diferenciades en l'organització:

Voluntariat en formació

Entra en aquesta categoria el grup de persones que estan interessades en l'entitat i que han decidit incorporar-s'hi per començar a col·laborar i a conèixer la realitat de Málaga Acoge després de l'entrevista amb el Departament de Voluntariat. La persona s'adhereix a un departament o una àrea i s'inicia en el desenvolupament de la seva tasca en un equip, amb el suport d'una altra persona voluntària que actua com a tutora, que la forma i en fa el seguiment. Al cap de dos mesos de la incorporació, la persona coordinadora del voluntariat es reuneix, per separat, amb la persona voluntària en formació i amb el seu tutor o tutora per avaluar-ne el procés, per valorar la possibilitat de reubicar la persona en una altra àrea, etc.

S'entén que tota persona que vol ser voluntària de l'entitat ha de passar un mínim de sis mesos en aquesta etapa "de formació", durant la qual rep, a més d'un seguiment i un suport individualitzats, formació bàsica sobre l'associació. Aquesta formació consisteix en cursos impartits per l'organització mateixa, per a grups d'unes 12 persones, en què s'expliquen l'organigrama de l'entitat, la importància del voluntariat, el protocol del voluntariat i la visió de Málaga Acoge sobre la realitat en què actua, com també la seva cultura i els seus valors organitzatius.

L'equip de tutors i tutores, juntament amb la resta del grup en què col·laboren, és l'encarregat de valorar la possibilitat de promocionar una persona recentment incorporada com a voluntària sòcia quan es considera que ha finalitzat l'etapa inicial (període mínim d'uns sis mesos en la fase de formació i una vegada realitzat el curs de formació).

Voluntariat soci

Un cop proposada la promoció interna, es presenta en la següent assemblea. Si s'aprova la sol·licitud, la persona voluntària rep el seu carnet, que l'identifica com a sòcia. Aquesta figura no solament indica que la persona ha finalitzat la seva etapa d'incorporació o formació, sinó que l'identifica com a membre amb dret a participar en els òrgans de decisió de l'entitat.

La filosofia de l'entitat: el voluntariat com a membre actiu implicat

Una vegada realitzada la reflexió sobre el tipus de voluntariat que es vol tenir a l'organització, i una vegada creada la figura del voluntariat soci, s'han afegit altres possibilitats de col·laboració que l'entitat diferencia clarament.

El voluntariat menor d'edat es va iniciar arran de sol·licituds de joves interessats que no tenien la majoria d'edat. Màlaga Acoge va optar per comptar amb la col·laboració d'aquests joves a diferents equips, sempre com a voluntariat en formació i amb l'autorització corresponent.

Una altra possibilitat de col·laboració és la pràctica professional. Ara bé, una persona voluntària de l'organització mai no pot considerar la seva col·laboració voluntària com a pràctica professional (estudis en curs). Per a l'entitat és vital distingir clarament entre tots dos tipus de tasques. En el cas que un membre del voluntariat soci desitgi realitzar aquesta experiència a l'entitat, se'l dóna de baixa com a associat durant el període en què realitza les pràctiques.

FIGURA 1: EL PROCÉS DEL VOLUNTARIAT A MÁLAGA ACOGE: EVOLUCIÓ FINS A VOLUNTARIAT SOCI

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006

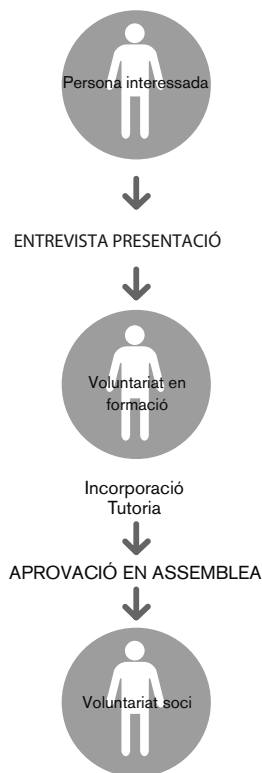


FIGURA 2: CRITERIS D'ADMISSIÓ DEL VOLUNTARIAT SOCI

Font: Málaga Acoge

- **Constància** en el treball, en les reunions de coordinació i formació
- **Professionalitat** expressada en la capacitat i responsabilitat
- **Treball cooperatiu** dins el projecte departamental
- **Creativitat** en el desenvolupament de la seva activitat
- **Gratuitat** no sols econòmica, sinó en la cerca d'altres interessos o necessitats
- **Objectivitat i realisme** en el tracte amb l'immigrant
- **Compromís** adquirit a l'entrevista inicial

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- La creació d'un procés d'incorporació formalitzat a través de procediments ajuda a filtrar el perfil de voluntariat que desitja l'entitat.
- És molt important que el procés d'incorporació es plantegi en funció de les expectatives del voluntariat i de l'organització. Si es desitja que el voluntariat s'impliqui amb l'entitat més enllà de la tasca o àrea concreta en què participa, el procés d'acompanyament s'hauria de plantejar des d'aquest punt de vista.
- L'acompanyament individualitzat al nou voluntariat, mitjançant tutories per part d'aquelles persones voluntàries amb més trajectòria a l'entitat, pot ser de molta utilitat i és positiu. L'orientació per part de tutors o tutores és una forma de suport i serveix al mateix temps per transmetre la filosofia i la forma de treballar de l'organització.
- Les persones voluntàries poden evolucionar en responsabilitats i obligacions durant la seva incorporació. L'existència de diferents figures de voluntariat pot servir per reflectir aquesta realitat.
- La col·laboració entre el personal tècnic i el voluntariat, tant en la coordinació del voluntariat dins del departament com en la resta de les àrees d'activitat, pot servir per agilitar-ne la incorporació.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Asociación Málaga Acoge

Persones voluntàries: 141 (104 v. soci + 37 v. en formació)

Missió: Afavorir la integració i la promoció social, laboral i cultural dels immigrants i refugiats, sense que perdin la seva identitat i amb l'objectiu d'aconseguir la seva autonomia i el seu desenvolupament personal en societat.

Activitats principals: Atenció i promoció dels drets del col·lectiu immigrant. Dins de la província, l'associació disposa d'oficines a quatre ciutats, a més d'estar federada a Andalusia Acoge i a la Red Acoge, d'àmbit estatal. Les activitats que realitza s'estructuren en les àrees següents: acció social, promoció (formació i ocupació), formació (adreçada a la població autòctona, sensibilització) i altres serveis.

El voluntariat a l'entitat: Málaga Acoge considera i subratlla que el voluntariat és la base de l'organització. Aquest s'integra en els equips de les diferents àrees, i fins i tot moltes persones col·laboren en paral·lel en diferents departaments. A més dels grups vinculats a les activitats o als serveis de l'entitat, hi ha diferents grups transversals en què s'integra voluntariat de diferents àrees: informàtica, comunicació, captació de recursos alternatius, etc.

Per a més informació: www.malaga.acoge.org

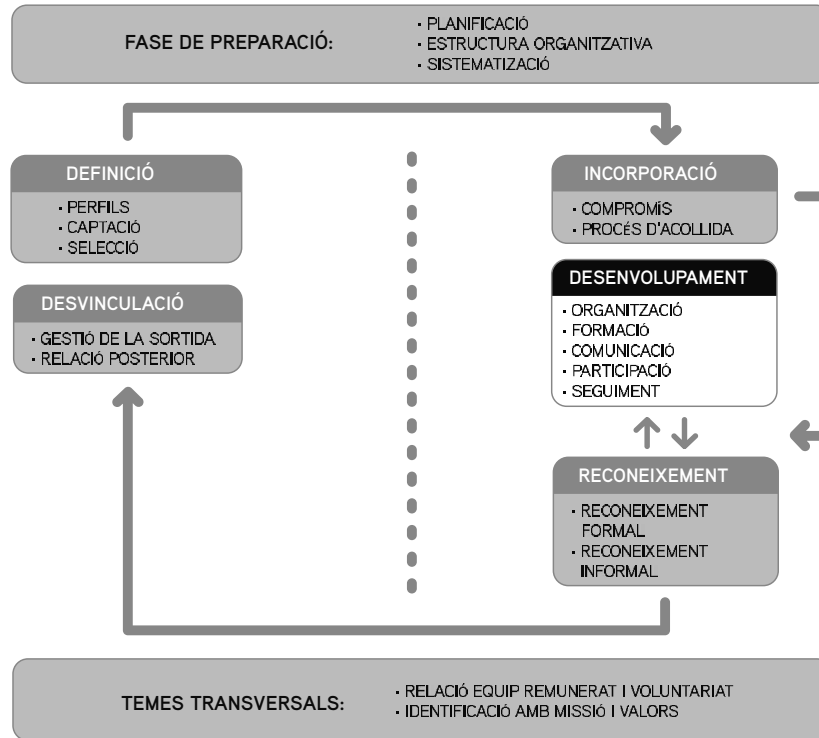
Memòria 2005 de Málaga Acoge



BONES PRÀCTIQUES EN EL DESENVOLUPAMENT

6

BONES PRÀCTIQUES EN EL DESENVOLUPAMENT

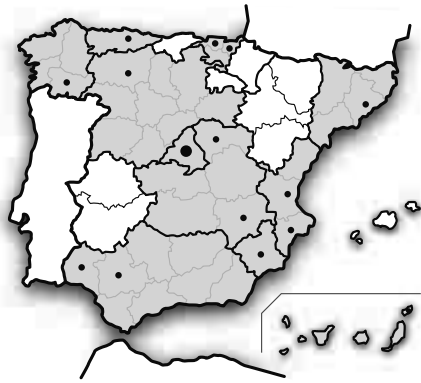


Font: Observatori del Tercer Sector, 2005

11. La tasca dels grups de base i l'organització de la seva coordinació

WWF/ADENA

Àmbit d'activitat:
conservació del medi ambient



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

La manera com s'organitza el voluntariat per dur a terme la seva tasca és un element important per a qualsevol entitat, però encara ho és més en el cas de les organitzacions de grans dimensions a causa de la complexitat de la seva gestió.

El fet de disposar de grups autònoms als quals es pugui incorporar el voluntariat i desenvolupar la seva activitat suposa un estímul, i per a l'organització és una possibilitat d'ampliar el seu àmbit territorial d'actuació. L'entitat té un paper determinant a l'hora de proporcionar els elements necessaris perquè el grup estigui completament integrat i no es converteixi en un element extern, com també per establir una bona comunicació encaminada al bon funcionament i la coordinació.

L'experiència següent facilita l'entrada de nou voluntariat, en primer lloc perquè ofereix diferents graus de compromís i, en segon lloc, perquè, a més de poder integrar-se en un grup, es pot exercir com a voluntari o voluntària cooperant directament en tasques amb l'entitat. D'aquesta manera, malgrat que es decideixi començar sense participar immediatament en un grup, és més fàcil que després creixi el grau de compromís.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

A grans trets, el voluntariat de WWF/Adena es distribueix entre la xarxa de grups i els programes de voluntariat associats a projectes de conservació. En el primer cas, es tracta d'una xarxa de 13 grups d'acció distribuïts per diferents províncies, formats per socis/sòcies voluntaris/àries que, sota la supervisió i coordinació de l'entitat, realitzen activitats en el seu entorn més proper. En el segon cas, hi ha diferents programes en què el voluntariat pot participar, sia de forma contínua o intermitent (uns mesos determinats l'any.)

El funcionament d'un grup de voluntariat

El grup és una estructura voluntària d'acció local. La xarxa va néixer el 1995, entre altres motius per respondre a la demanda dels socis i les sòcies de participar de forma més activa en l'organització.

Els grups s'ocupen de la conservació ambiental com a mínim en una de les àrees en què intervé l'entitat (canvi climàtic, espècies protegides, mars i costes, aigües dolces, boscs i tòxics). La idea és tractar les problemàtiques en l'àmbit local (amb les especificitats de cada realitat) donant llibertat quant a les activitats i les temàtiques, però seguint una línia comuna que uneixi tots els grups, tot el voluntariat associat a un programa, etc., i que els vinculi al projecte general de l'organització.

Les activitats concretes que solen realitzar els grups són: restauracions forestals, estands de venda, taules informatives o de recollida de signatures, al·legacions a projectes, activitats d'educació ambiental amb escolars i xerrades a diferents col·lectius.

FIGURA 1: PRINCIPIS DE LA XARXA DE GRUPS

Font: WWF/Adena

1. Cada grup està format per un nombre de socis, no inferior a vuit, que viuen a la mateixa ciutat o àrea geogràfica.
2. Cal que els integrants siguin socis, ja que estan representant l'entitat.
3. L'àmbit d'actuació de cada grup és normalment la seva província, encara que es poden donar excepcions.
4. Un grup és una eina de conservació, i bona part de la seva activitat s'ha de situar almenys en una de les àrees del Programa de Conservació organitzatiu.
5. Els grups tenen capacitat de decisió per organitzar activitats i campanyes orientades al Programa de Conservació, sempre amb l'assessorament i la coordinació de l'entitat. També decideixen la seva forma d'actuar i cerquen el seu local de reunió.
6. S'organitzen campanyes conjuntes entre tots els grups o campanyes que dissenya el Programa de Conservació i que s'executen amb el suport dels grups.
7. Els grups han de ser econòmicament autosuficients. L'oficina central no els assigna directament fons, sinó que cadascun ha d'aconseguir-los, amb el suport de l'entitat.
8. Es proporciona als grups informació, material, formació i assessorament.
9. Els grups formen part de l'organització, que ofereix el seu suport a escala provincial o autonòmica. Són estructures d'acció, no tenen forma legal pròpia i estan sotmesos al control dels òrgans de direcció de WWF/Adena.
10. El funcionament dels grups es regeix per un reglament intern, aprovat per la Junta Rectora.

Des del grup, el voluntariat s'encarrega del disseny, la realització i l'avaluació dels projectes que desenvolupa, sota el control i la supervisió de l'oficina central. Per dur a terme aquestes accions, se celebren reunions periòdiques per organitzar i planificar les tasques durant la setmana. A més a més, els grups estan estructurats de manera que cadascun té una persona coordinadora, que és també voluntària.

Hi ha diversos nivells de participació. Per a nosaltres, la màxima figura de compromís és la d'un membre d'un grup que, a més de formar part de la nostra base social, té l'oportunitat de participar activament i de desenvolupar les seves activitats en l'àmbit local.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat

Els grups locals han estat un encert. Han donat l'oportunitat de participar d'una manera activa a tothom, sense excepcions. És una fórmula positiva per apropar l'organització a la gent i aquesta, al seu torn, a la seva localitat.

Revista Panda de WWF/Adena, número 91, tardor del 2005

El suport des de l'organització

La figura del coordinador de la xarxa, que està en contacte amb els grups i els assessora, existeix per mantenir la vinculació amb l'entitat. A més de la formació que es dóna al voluntariat, s'imparteix formació específica al grup perquè pugui realitzar les activitats de forma autònoma.

L'organització envia materials perquè els puguin utilitzar segons la seva conveniència, però no aporta directament recursos econòmics (només per a campanyes específiques) perquè es considera que cada grup ha de ser autosuficient i aconseguir la seva pròpia forma de finançament.

FIGURA 2: IMPORTÀNCIA DELS GRUPS
Font: WWF/Adena

Què representa un grup dins l'entitat?

- una eina de conservació
- un portaveu organitzatiu
- un grup d'acció en l'entorn immediat
- un fòrum de participació
- una forma de captar socis

La tasca dels diferents grups se supervisa des de l'oficina central per garantir que les activitats s'adiguin amb la missió i els valors de l'organització.

Per fomentar la participació, l'entitat vol incorporar a la xarxa de grups persones voluntàries associades a un programa concret, perquè siguin més autònomes i puguin actuar com a activistes ambientals.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- Les organitzacions poden desenvolupar diferents possibilitats d'implicació i incorporar el voluntariat en diferents estructures segons el seu grau de compromís. La creació de grups autònoms, per exemple, pot representar el nivell més alt de participació.
- El grau d'incidència en l'especificitat de l'àmbit local està probablement molt vinculat amb la creació de les estructures adequades per a la consecució d'aquest objectiu.
- És important fer una bona definició del funcionament de les diferents estructures perquè el repartiment de funcions sigui clar. A tall d'exemple, un grup local pot dissenyar, desenvolupar i avaluar els projectes que duu a terme, mentre que l'oficina central s'encarrega de la supervisió i la coordinació, de dotar als grups de recursos formatius i materials, etc.
- L'existència de poques delegacions i oficines al territori no limita la possibilitat d'innovar, sinó que facilita la creació de noves formes d'intervenció local.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

WWF/Adena

Persones voluntàries: 600

Missió: Aturar la degradació del medi ambient al planeta i construir un futur en el qual els éssers humans visquem en harmonia amb la naturalesa:

- conservant la diversitat biològica,
- aturant la degradació del medi ambient i
- promovent l'ús sostenible dels recursos naturals.

Activitats principals: WWF/Adena ha triat sis prioritats globals i hi centra els esforços de conservació. Boscs; mars i costes; aigües continentals; espècies; tòxics; espais naturals.

Aquestes prioritats es treballen per mitjà de diferents activitats:

- Elaborant informes i documents en què expressa la seva posició sobre un problema o una política ambiental.
- Treballant sobre el terreny.
- Influint políticament per ajudar i assessorar en la presa de decisions.
- Cercant aliats per promoure canvis en la gestió ambiental del país.

El voluntariat a l'entitat: El voluntariat ambiental constitueix una eina poderosa d'acció directa per a la conservació i l'educació ambiental. Per això, des de fa 15 anys, s'han desenvolupat diferents línies de treball amb voluntariat en projectes de conservació.

Per a més informació: www.wwf.es

Revista *Panda*, número 91, tardor del 2005

12. La formació com a espai de reflexió sobre la realitat social més enllà de la tasca voluntària

CÁRITAS

Àmbit d'activitat:
col·lectius en risc d'exclusió



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

La trajectòria del voluntariat en una entitat inclou l'aprenentatge gràcies a l'experiència i a la formació rebuda. Hi ha diferents plantejaments sobre la manera de formar les persones que col·laboren amb una organització, en funció del tipus d'entitat i dels seus valors, però també de l'activitat que desenvolupa aquest col·lectiu al seu si.

Cáritas Diocesana de Donostia ha fet un esforç en la millora de la formació del voluntariat, amb una perspectiva que integra la formació en l'acció voluntària amb el dia a dia.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

La formació inicial

A diferència d'altres entitats, Càritas Diocesana de Donostia no fa un curs previ a l'inici de l'activitat voluntària, sinó que la persona que s'incorpora compta amb l'acompanyament de la resta de l'equip voluntari i dels seus coordinadors. A més a més, durant les entrevistes inicials amb la persona coordinadora del voluntariat de la província, o amb les persones responsables dels centres, ja es presenta l'entitat i el seu funcionament diari. També es comenten tots aquells elements previs que la persona pot requerir per començar la seva col·laboració.

Aquesta fórmula es combina amb un curs de formació inicial, adreçat al voluntariat nou però que ha dut a terme la seva activitat voluntària durant un període mínim de sis mesos i màxim de dos anys.

Creiem que la formació la fem a través de l'acció, del dia a dia. [...] En el curs posem el tema sobre la taula i és el voluntariat el que, a partir de l'experiència que ha tingut, va desenvolupant-lo i reflexionant-hi. Creiem que aquest curs només té sentit quan el voluntariat ja té la vivència, si no la gent no se situa. D'aquesta manera es posa cara a les situacions que es tracten.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat

FIGURA 1: CURS DE FORMACIÓ INICIAL A CÁRITAS DIOCESANA DE DONOSTIA

Font: Càritas Diocesana de Donostia

Adreçat a: noves persones voluntàries amb un mínim de 6 mesos a l'entitat

Format: grups, 5-20 persones per sessió

Durada: 6 hores lectives distribuïdes en 3 tardes

Continguts: el curs s'estructura en dues grans línies:

- Exclúsio i col·lectius en risc
- Càritas Diocesana de Donostia

Metodologia: sessions amb participació de formadors i alumnes en què es fomenten el diàleg i el debat. Formació basada en l'experiència voluntària i les vivències i el coneixement directe de la realitat social.

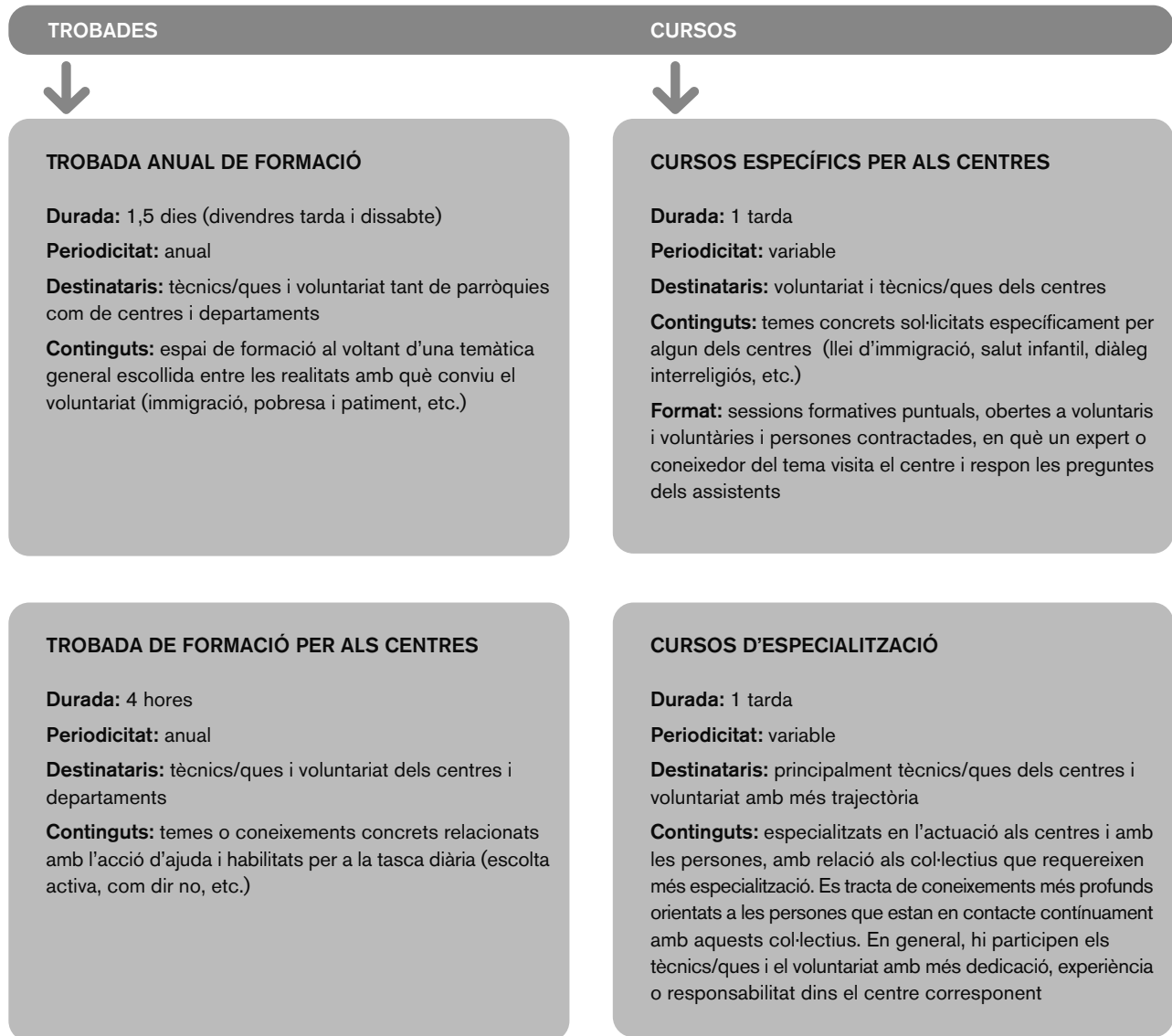
Formació complementària

La formació inicial es concep com una reflexió sobre la realitat en la qual actua l'organització. Tanmateix, així que el voluntariat entra en contacte directe amb els col·lectius, Càritas complementa la seva formació amb altres accions, descrites en el quadre següent.

L'assemblea anual de l'organització acostuma a incloure una o diverses sessions de formació, encara que no sigui un espai pròpiament formatiu.

L'oferta formativa va adreçada a tot el personal tècnic i al voluntariat. A vegades cal limitar l'assistència, segons l'especificitat del curs i la idoneïtat dels continguts amb relació a la tasca que es realitza a la institució.

FIGURA 2: FORMACIÓ COMPLEMENTÀRIA
Font: Càritas Diocesana de Donostia



QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- Les organitzacions poden adaptar la formació en funció dels recursos de què disposen i de les seves necessitats. Es poden combinar accions formatives puntuals, mitjançant jornades intensives, amb cursos de més durada que permeten aprofundir en temàtiques específiques relacionades amb l'activitat voluntària.
- Les necessitats i els enfocaments formatius poden variar segons l'àmbit d'activitat de l'entitat. La formació hauria de combinar l'aprenentatge d'habilitats i tècniques amb l'aprofundiment en les temàtiques que treballa l'entitat al seu dia a dia.
- En alguns casos, els cursos de formació inicial del voluntariat només tenen sentit si ja s'ha començat la col·laboració. D'aquesta manera, la persona pot aprofitar més els espais formatius, perquè ja s'ha enfrontat amb situacions i té identificats els possibles reptes i les dificultats de la seva acció voluntària.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Cáritas Diocesana de Donostia

Persones voluntàries: 950

Missió: La realització de l'acció caritativa i social de l'Església. Es posa al servei del poble de Déu amb la finalitat de promoure i coordinar la comunicació cristiana de béns en totes les seves formes, i d'ajudar a la promoció humana i al desenvolupament integral de totes les persones.

Activitats principals: L'entitat desenvolupa la seva activitat mitjançant dues línies d'actuació. D'una banda hi ha els grups locals a les parròquies i als centres: les agrupacions parroquials de la província són el nexa d'unió amb el territori i reuneixen més de 130 grups i 650 persones voluntàries. D'altra banda, té diferents centres d'acció de base i d'acollida, on col·laboren 300 voluntaris i voluntàries, especialitzats en l'atenció a diferents col·lectius en risc: dones, gent gran, persones sense llar, minories ètniques i immigrants, etc.

El voluntariat a l'entitat: S'estableix una diferència notable segons l'àmbit de participació, a parròquies o centres. En general, a les parròquies hi ha grups de voluntariat de més edat i més compromesos, que participen en l'activitat diària de la seva localitat. Als centres, el voluntariat és més variable quant al perfil i les motivacions. En aquest darrer cas, sol tractar-se de persones que es comprometen amb una mínima dedicació setmanal en algun dels centres, on realitzen tasques d'acompanyament a persones usuàries amb el suport del personal tècnic.

Per a més informació: www.caritas.es

13. La creació d'espais de formació contínua

FUNDACIÓN RED DE APOYO A LA INTEGRACIÓN SOCIOLABORAL (RAIS)

Àmbit d'activitat:
integració sociolaboral



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

La formació del voluntariat és sempre important perquè pugui desenvolupar correctament la seva tasca, i també per sensibilitzar-lo amb relació a les temàtiques que treballa l'entitat.

Una organització pot emprendre una gran diversitat d'activitats de formació, i una de les possibilitats consisteix a establir espais de formació contínua entre tots els voluntaris i les voluntàries, que permetin un intercanvi d'experiències a partir d'allò que han après mitjançant l'acció voluntària. A RAIS s'han establert aquesta mena d'espais, a més d'altres activitats formatives, com a mitjà d'aprenentatge i de comunicació entre el voluntariat.

Fotografia: RAIS

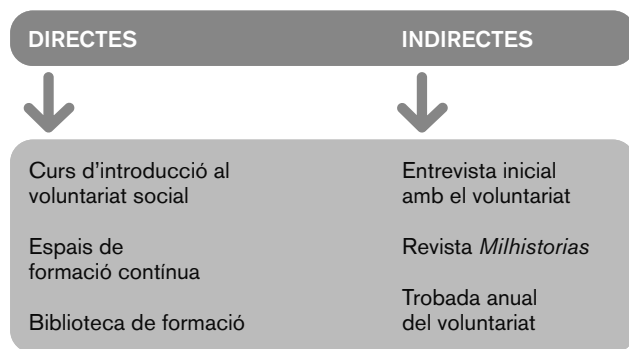


EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

Les accions de formació a l'entitat

La fundació RAIS considera que les característiques del voluntariat social (acció voluntària directa i actitud envers el canvi) fan necessària una formació adequada perquè dugui a terme la seva tasca a l'entitat. És per això que es promouen diferents activitats formatives per a aquest col·lectiu.

FIGURA 1: ACCIONS FORMATIVES
Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



L'entrevista personal inicial, en què la persona responsable del voluntariat transmet a les noves incorporacions informació sobre l'entitat i el voluntariat social, ja té un primer component formatiu. Com s'observa a la figura, en l'itinerari de les persones voluntàries dins l'organització es combinen accions que tenen la formació com a objectiu principal amb altres de caràcter formatiu indirecte. A més a més, hi ha activitats formatives puntuals i contínues.

El curs d'introducció al voluntariat social (que ofereix informació sobre la fundació RAIS, la problemàtica de les persones sense llar, la immigració i el voluntariat social combinada amb dinàmiques pràctiques) es fa puntualment amb un objectiu formatiu fonamental. A més a més, hi ha els espais de formació contínua, tractats amb profunditat

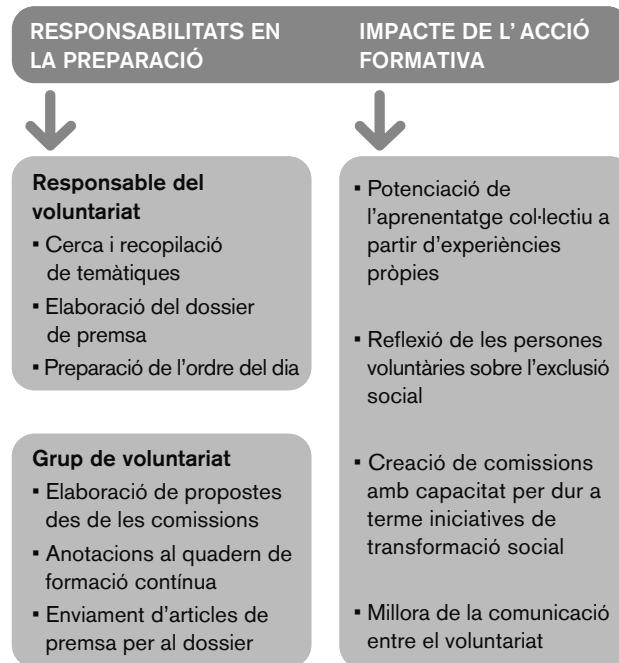
a les pàgines següents, que tenen una finalitat també clarament formativa, però són periòdics.

L'aprenentatge a través dels espais de formació contínua

Aquests espais ofereixen al voluntariat un punt de trobada per compartir les seves experiències i ampliar el seu aprenentatge a partir de les aportacions d'altres persones voluntàries. Es tracta d'activitats formatives de reflexió i reunió, i totes segueixen un esquema similar.

Aquests espais es consideren una activitat obligatòria i contínua, tenen una periodicitat mensual i el mateix voluntariat social decideix el dia de la reunió. Anualment s'avalua com funcionen aquesta mena d'accions formatives.

FIGURA 2: ESPAIS DE FORMACIÓ CONTÍNUA
Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



El responsable del voluntariat prepara les trobades, s'encarrega de recopilar els temes que es tractaran i estableix un ordre del dia. A les sessions de debat es reflexiona sobre la tasca realitzada i també es proposen iniciatives que s'estudien mitjançant comissions de treball. Les comissions s'encarreguen d'elaborar propostes que després s'han d'aprovar o denegar a les reunions mensuals, que constitueixen el ple del voluntariat.

Allarg de cada sessió, el voluntariat d'un programa explica la seva tasca i les característiques del seu projecte. D'aquesta manera, tot el grup coneix tots els programes de la fundació i, com que hi participa voluntariat de tots els programes, l'intercanvi d'experiències és més enriquidor.

En aquests espais es tracten també temàtiques de procedències diverses, com ara reflexions, dubtes o inquietuds que el voluntariat hagi anotat al seu "quadern de formació contínua" (un quadern que comparteix i fa servir un cop acabada la seva activitat el voluntariat d'un mateix torn, que també forma un equip) o bé problemes detectats per les persones remunerades durant el desenvolupament del programa.

D'altra banda, dos cops l'any es tracten altres temes socials (més enllà dels relatius a les persones sense llar) per tal d'oferir al voluntariat una visió més àmplia i sensibilitzar-lo sobre la justícia social en tots els àmbits de l'exclusió.

Aquestes sessions impliquen una dinàmica d'"acció-reflexió-acció" contínua. És un model no orientat a l'aprenentatge de tècniques, sinó a l'adquisició d'experiències pràctiques que, mitjançant una reflexió posterior, permetin una evolució a llarg termini i contínua de la persona voluntària.

Les comissions de treball que es creen en aquest espai són una forma d'aplicar "la cerca de la transformació social" que l'entitat considera que el voluntariat ha de tenir com a objectiu.

La documentació formativa

És destacable la tasca d'elaboració de dossiers formatius que duu a terme la persona responsable del voluntariat gràcies a les aportacions de les persones voluntàries. Aquests reculls contenen articles o notícies de temes diversos, però sempre relacionats amb la participació ciutadana i la problemàtica de l'exclusió social.

Aquests materials es distribueixen entre el voluntariat en el context de la formació contínua i, més endavant, s'incorporen a la biblioteca de formació, un espai concebut com a eina addicional per a l'aprenentatge on es poden consultar diversos documents seleccionats i recopilats per les persones responsables del voluntariat i de la comunicació.

FIGURA 3: DOSSIER DE PREMSA

Font: RAIS



QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- El voluntariat pot adquirir coneixements a partir de l'experiència d'altres persones voluntàries que formen part de l'entitat. Així doncs, pot ser realment útil crear espais d'aprenentatge on compartir experiències.
- És fonamental preparar prèviament els espais de formació contínua. Qüestions com ara els objectius de la sessió, la temàtica, l'entrega prèvia de documentació, etc., són clau per garantir-ne l'èxit. Per enriquir aquesta mena de trobades, val la pena que hi participin perfils diferents, trajectòries heterogènies, etc.
- Els espais de formació contribueixen de manera col·lateral a l'establiment de relacions entre el voluntariat, ja que són un punt de trobada entre els equips o entre les persones voluntàries de l'entitat. Aquest fet reforça la comunicació interna del col·lectiu i l'intercanvi de coneixements.
- Gràcies a aquesta mena d'accions formatives, el voluntariat té la possibilitat d'explicar l'activitat que realitza i de saber quina tasca fa la resta de voluntaris i voluntàries. Aquesta dinàmica pot afavorir el sentit de pertinença del voluntariat a l'entitat.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Fundación Red de Apoyo a la Integración Sociolaboral (RAIS)

Persones voluntàries: 135

Missió: Lluitar de manera permanent i creativa contra l'exclusió.

Activitats principals: La RAIS realitza les seves activitats mitjançant diversos programes d'acció social:

- Acompanyament sociosanitari (acompanyament social, mediació sanitària i formació, treball de carrer i allotjament)
- Activació i ocupabilitat
- Programa d'atenció a immigrants en risc d'exclusió
- Mobilització de recursos i sensibilització social

El voluntariat a l'entitat: La RAIS aposta pel concepte de voluntariat social i destaca la seva posició clara contra la injustícia social, a través de la sensibilització i no des d'una visió assistencialista.

Per a més informació: www.fundacionrais.org

14. Les eines de comunicació interna: creació i ús d'una intranet per al voluntariat

GREENPEACE ESPAÑA

Àmbit d'activitat:
medi ambient



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

La comunicació amb el voluntariat és un element clau en la coordinació d'aquest col·lectiu, per oferir-li tant la informació que li cal com un espai on expressar-se. L'activitat de moltes entitats afavoreix una major utilització dels canals informals i la relació directa, tant des dels càrrecs responsables dels programes i de la coordinació del voluntariat com entre les mateixes persones voluntàries. A l'hora de plantejar-se la forma de comunicació amb el voluntariat, les entitats haurien de fer una reflexió més oberta i potenciar canals alternatius. Això no obstant, en el procés d'establiment dels canals, és fonamental prendre en consideració la realitat de l'entitat quant a estructura organitzativa, tipologia del voluntariat i tasques que desenvolupa aquest col·lectiu.

Greenpeace ha creat un espai de comunicació amb i entre el voluntariat més enllà dels canals genèrics per a tots els públics (pàgina web de l'entitat), els puntuals i personals (correu electrònic) o els unidireccionals (l·listes de distribució electrònica). La seva experiència destaca pel procés de creació i per l'ús de la intranet, que es va idear per al voluntariat. Actualment, es manté i es gestiona gràcies a la participació d'aquest col·lectiu, tant en el disseny com en els continguts.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

Noves tecnologies i voluntariat

Les noves tecnologies són molt útils per facilitar l'activitat del voluntariat i la relació a distància amb aquest col·lectiu.

La col·laboració del voluntariat d'aquesta entitat internacional sol ser en l'àmbit local o en accions puntuals, normalment no vinculada a un centre físic. Aquest factor ha influït en la realitat diferenciada de l'organització pel que fa a la comunicació.

L'entitat s'ha caracteritzat sempre per un estil innovador i ha potenciat l'ús de les noves tecnologies en diferents nivells. Tradicionalment, s'han fet servir en gran mesura per a l'intercanvi d'informació amb el voluntariat i la base social (Internet, el correu electrònic i les llistes de distribució són eines que fa anys que s'utilitzen), i una altra de les utilitats importants ha estat la descentralització de la tasca i la coordinació del voluntariat.

La distribució geogràfica de l'entitat dificulta la comunicació presencial. Malgrat que duu a terme les seves accions arreu de l'Estat, hi ha només dues oficines tècniques al territori espanyol, i la resta d'iniciatives es materialitzen per mitjà dels 23 grups de voluntariat locals. Aquesta estructura exigeix una comunicació fluida i constant entre les seus i els grups locals.

Un dels elements destacables en l'aprofitament d'aquestes eines és l'ús d'Internet, amb la pàgina web de l'entitat com a canal de presentació i d'accés senzill per a les persones interessades, la base social i el voluntariat. Tot i que ja és en si un canal de comunicació àgil, s'ha fet un esforç addicional per crear un nou espai de comunicació exclusiu amb els grups de voluntariat: l'any 2005 es va crear una intranet per a aquest col·lectiu anomenada Arcolris.

La intranet de Greenpeace: origen i promotors

La intranet per al voluntariat va néixer com a resposta a la sol·licitud d'aquest col·lectiu de disposar d'una eina que facilités l'intercanvi d'informació, la reflexió en línia i la centralització de la documentació, com també compartir agendas, visions, argumentacions, etc.

L'eina va ser dissenyada i implementada pel mateix voluntariat de l'organització, en coordinació amb el Departament de Participació. Es van responsabilitzar del procés dues persones voluntàries de l'entitat, que van tenir la col·laboració de la resta del voluntariat en decisions relatives al disseny, els espais, la funcionalitat, etc.

El paper del Departament de Participació va ser el de facilitador del procés i interlocutor amb el personal tècnic. D'aquesta manera, es van garantir també els requisits tècnics i el seguiment i l'aportació de la informació "institucional".

Els continguts i l'estructura de la intranet

La intranet consta de diferents apartats que s'actualitzen periòdicament. La gestió dels continguts és una responsabilitat compartida entre el personal tècnic del Departament de Participació i el voluntariat, segons els apartats.

El responsable d'aportar els documents genèrics de l'entitat és el Departament de Participació, mentre que cada grup local s'ocupa d'afegir informació sobre el seu territori i la seva activitat. En definitiva, la intranet combina seccions informatives amb apartats de debat i reflexió.



Imatges cedides per Greenpeace



FIGURA 1: APARTATS D'ARCOIRIS, LA INTRANET DEL VOLUNTARIAT DE GREENPEACE
Font: Greenpeace

Ús actual del portal

El voluntariat aprofita Arcolris per consultar i publicar informació i documentació, consultar l'agenda i les actes, etc. Actualment, l'utilitza amb regularitat un 50% de les 525 persones voluntàries vinculades (la xifra de voluntaris i voluntàries donats d'alta a la intranet és de 453). L'ús d'aquest recurs ha augmentat notablement i ha esdevingut el principal canal de comunicació envers i entre el voluntariat.

El portal té una URL pròpia, de la qual s'informa a les persones que s'incorporen com a voluntàries als grups locals, si així ho sol·liciten (no abans de la incorporació, ja que la intranet no és visible per a les persones sòcies ni per al públic general). Cada dia es revisen les sol·licituds d'accés per als nous registres i se'ls comunica un nom d'usuari i una contrasenya. A més del voluntariat, també fa servir la intranet el Departament de Participació, i tots els membres del personal tècnic de l'entitat hi tenen accés.

Centre de documentació/recursos

Espai destinat a la documentació organitzativa: estatuts, pla estratègic, informes, informació classificada per campanyes, materials per als grups, decisions adoptades, etc. Aquesta informació l'aporta el Departament de Participació des de les oficines de la entitat.

Agenda

Informació planificada sobre les activitats i sortides dels mesos següents. Cada grup informa de les accions que té previstes i entre tots es coordina la participació.

Actes

Informació sobre les reunions dels diferents grups (resum dels temes tractats, decisions preses, noves incorporacions, etc.).

Fòrum

Espai obert on qualsevol persona voluntària pot proposar un tema de debat i convidar la resta a participar-hi.

Xat

Espai d'ús esporàdic on es comenten temes concrets, en general citant-hi prèviament les persones interessades. També es fa servir per a la comunicació entre persones usuàries connectades simultàniament.

Noves tecnologies i voluntariat a Greenpeace

L'ús de les noves tecnologies en la gestió del voluntariat és una tendència que està augmentant en els darrers anys. Les organitzacions, en funció dels seus programes i del perfil del seu voluntariat i les activitats que realitza, es plantegen mecanismes alternatius per a la coordinació del voluntariat amb un ús cada cop més freqüent d'Internet.

Alguns experts han observat aquestes tendències i han destacat en especial el cas d'entitats innovadores com Greenpeace. Com s'afirma a l'article "Voluntariado y Nuevas Tecnologías. Participación en (la) red", publicat al butlletí de l'Escola de Voluntariat de Madrid:

Les noves tecnologies no són només pàgines web que expliquen "qui som", enumeren els projectes o indiquen com contactar amb l'entitat. Hi ha tot un seguit d'eines, d'ús senzill, entre les quals podem escollir en funció de les necessitats dels programes de voluntariat. [...]

Eva Saldaña, responsable de l'Àrea de Voluntariat de Greenpeace España explica quines eines fan servir juntament amb els seus voluntaris: "Estem adaptant a les nostres necessitats els magatzems interactius de documentació per a la investigació-acció, comunitats virtuals, llistes de distribució local, webs, fòrums de discussió, debats d'opinió, xats, weblogs, calendaris d'activitats, enviaments a mòbils des de l'ordinador, ciberaccions... En definitiva, eines que canalitzen el potencial d'acció, promouen la connexió i la igualtat entre usuaris i usuàries, fomenten la responsabilitat social i distribueixen oportunitats de participació. Tota una experiència col·lectiva de treball en xarxa en la qual, per descomptat, cal tenir cura de les condicions d'accés als sistemes de comunicació del nostre voluntariat i reforçar la formació per saber com participar-hi, on cercar i què fer amb el resultat de la cerca, això sense oblidar la importància de l'element presencial".

Núria González Ortín, Fundació Chandra

Article publicat a *A.Punto*, el butlletí de l'Escola de Voluntariat de Madrid, desembre del 2005

La intranet és, òbviament, una eina de comunicació interna. És quelcom més que un canal d'“informació”, que tindria un enfocament més “unidireccional”. Es tracta d'un espai “virtual” per compartir informació, però també expectatives, experiències, impressions... I es complementa perfectament amb els correus personals i les llistes, ja que l'enfocament és obert i col·lectiu, de manera que la privacitat del correu cedeix aquesta condició a l'intercanvi d'informació i a la transparència en la comunicació.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat

El Departament de Participació, a més gestionar-la, supervisa els continguts i les propostes i és el responsable d'orientar i proporcionar informació per centrar els debats dins les línies d'actuació de l'entitat.

El voluntariat, a més de participar-hi i fer-hi consultes, hi contribueix amb indicacions o demandes per millorar-la, que es discuteixen en funció de la necessitat i la complexitat tècnica.

L'entitat valora molt positivament aquesta eina, que té un cost baix però ofereix al voluntariat un grau elevat d'autonomia i d'autogestió. La voluntat de l'organització és anar adaptant i millorant la intranet per adequar-la a les noves necessitats i demandes que sorgeixin.

Canals de comunicació addicionals

A més de la intranet Arcolris, cada grup local disposa d'una llista de distribució pròpia mitjançant la qual es comuniquen els temes específics del grup: concertació de reunions, informacions d'àmbit local, etc. L'ús d'aquesta eina, però, ha decrescut a mesura que han augmentat les possibilitats i la utilització de la intranet, que ha substituït les llistes en algunes d'aquestes funcions.

La persona coordinadora de cada grup organitza i lidera la llista de distribució, i també s'encarrega de dinamitzar-la i de fer-ne el manteniment. El Departament de Participació té la responsabilitat de supervisar-les per garantir que es fan servir en el marc de referència establert per Greenpeace i amb l'objectiu amb què es van crear.

A banda dels canals de comunicació centrats en l'ús de les noves tecnologies, l'organització convoca reunions presencials periòdiques de coordinació a través de debats i treball en grup.

FIGURA 2: VALORACIÓ DEL VOLUNTARIAT
Font: Greenpeace

Alguns elements que demostren la valoració positiva que el voluntariat de l'entitat fa de la intranet:

- El grau de satisfacció és elevat i això es reflecteix en un increment del seu ús. Segons alguns indicadors quantitius, ha augmentat el nombre de visites, altes, documents publicats, intervencions als fòrums, etc.
- Es considera una aplicació funcional i bàsica que només requereix coneixements d'Internet com a usuari bàsic.
- Hi ha una participació contínua en el disseny i els continguts, i noves propostes per millorar-la.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- El fet d'aprofitar les noves tecnologies per millorar la relació amb el voluntariat permet establir nous canals de comunicació i d'interacció adaptats al perfil del voluntariat de l'organització.
- Amb la participació del voluntariat en tot el procés d'elaboració d'una eina pròpia de comunicació (disseny, proves, etc.) s'aconsegueix que se la faci seva des del primer moment. A més a més, la gestió continua compartida dels continguts i el fet de deixar un marge obert per a possibles demandes i millores contribueixen a impulsar-ne l'ús.
- Internet pot ser una eina complementària o alternativa en la gestió descentralitzada de grups de voluntariat geogràficament aïllats. De fet, permet coordinar activitats que altrament costarien molt d'organitzar.
- És possible establir canals de comunicació bidireccionals, que permetin transmetre informació al voluntariat i alhora recollir i compartir les seves aportacions.
- La diversitat de perfils de voluntariat que sovint hi ha a les entitats fa necessàries eines fàcils d'utilitzar (nivell d'usuari). A més a més, cal que siguin prou flexibles per fer possibles l'adaptació, la implementació de canvis o la incorporació de noves aportacions.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Greenpeace España

Persones voluntàries: 525

Missió: Associació ecologista i pacifista, econòmicament i políticament independent, que combina el diàleg amb la denúncia activa i no violenta per palesar problemes ambientals globals i promoure les solucions necessàries per aconseguir un futur sostenible i en pau.

Activitats principals: L'entitat és a Espanya des de l'any 1984. El seu objectiu és protegir i defensar el medi ambient, amb intervencions en diferents punts del planeta on s'atempta contra la natura. Greenpeace organitza campanyes per aturar el canvi climàtic, protegir la biodiversitat, acabar amb l'ús de l'energia nuclear i les armes i fomentar la pau.

El voluntariat a l'entitat: El col·lectiu voluntari de l'entitat està distribuït en més de 23 grups arreu del territori estatal, malgrat que només hi té dues oficines. El voluntariat, que a més és soci de l'organització, participa en tasques diverses dins l'entitat i és el que fa possible el volum d'activitat de l'organització: informació i divulgació, suport puntual en campanyes, participació en projectes educatius, col·laboració a les oficines, cibervoluntariat, etc.

Per a més informació: www.greenpeace.es

"Voluntariado y Nuevas Tecnologías. Participación en (la) red". *A.Punto*, butlletí de l'Escola de Voluntariat de Madrid, desembre del 2005

15. La trajectòria de la persona voluntària a l'organització

FEDERACIÓ CATALANA DE L'ESPLAI (FCE)

Àmbit d'activitat:
educació en el lleure



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

Hi ha diverses modalitats de col·laboració voluntària amb les entitats. En alguns casos es tracta de col·laboracions puntuals, i en altres es produeix una vinculació amb un grau més alt de dedicació. També hi ha diferències quant al temps de permanència a l'entitat, ja que es poden trobar fórmules de voluntariat que només requereixen un compromís durant un temps limitat i altres en què la relació és a més llarg termini.

Moltes vegades, aquestes diferències en el grau de compromís també estan relacionades amb la disparitat de responsabilitats adquirides pel voluntariat. En el cas d'entitats amb una elevada mitjana de permanència, el voluntariat pot créixer i obtenir progressivament noves responsabilitats i funcions. En aquest sentit, la permanència permet a les persones voluntàries seguir una trajectòria dins l'entitat i arribar a un compromís més important.

Als diferents esplais que componen la Federació Catalana de l'Esplai, el jovent pot seguir una trajectòria com a voluntariat, amb la qual cosa adquireix una major responsabilitat i el seu grau de compromís evoluciona.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

La participació del voluntariat en un esplai

A través de l'estructura d'un esplai es visualitzen els perfils de voluntariat que hi ha en aquestes organitzacions. L'organigrama mostra les diferents àrees de responsabilitat, que varien segons la dimensió de l'esplai. A tall d'exemple, un centre petit funciona principalment amb voluntariat i els perfils són polivalents (una mateixa persona pot tenir diverses responsabilitats alhora), mentre que en un esplai més gran les funcions estan més delimitades.

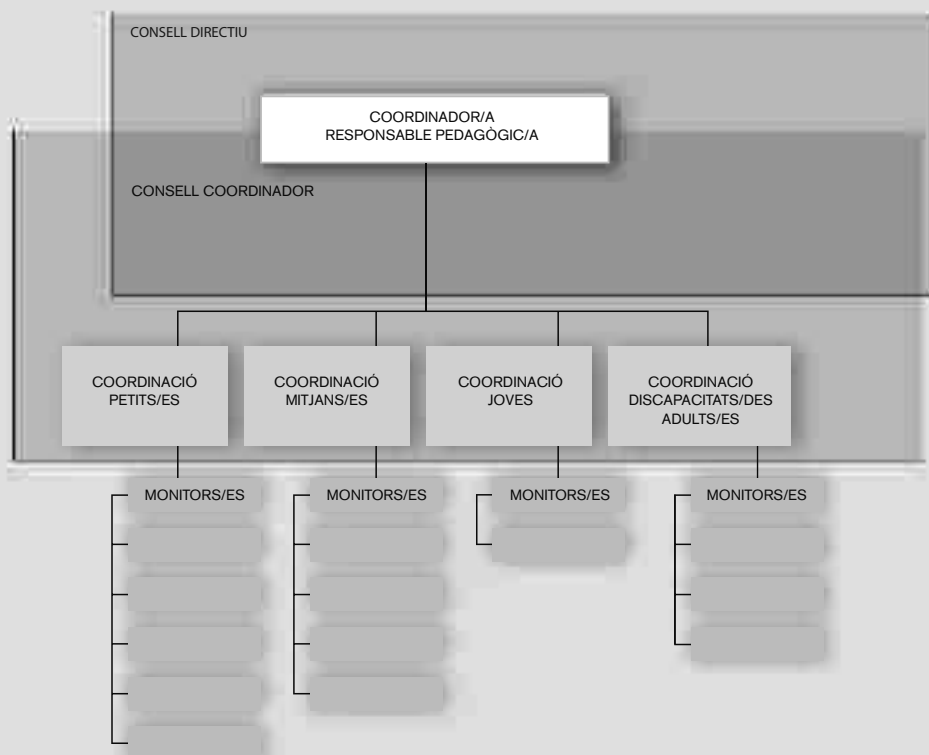
Al gràfic s'observa l'organigrama de l'àrea pedagògica d'un esplai de dimensió mitjana. En aquest cas, tret del responsable pedagògic, tothom és voluntari.

La trajectòria del voluntariat a l'organització

L'organització dels esplais, on hi ha presència de voluntariat a diferents nivells i en àmbits diversos (ajudant de monitor/a, monitor/a, responsable de secció i responsable pedagògic/a), facilita que el jovent desenvolupi la seva vinculació de manera progressiva.

La participació, el compromís i la implicació organitzativa dels joves voluntaris i voluntàries es donen d'una manera natural i gradual i evolucionen amb el grau de responsabilitat que s'assumeix en cada moment. Això no obstant, des de l'organització s'intenta que el desenvolupament del voluntariat a l'esplai es tradueixi també a posteriori en una actitud compromesa en la societat. El sentit de la participació a l'entitat duu implícit,

FIGURA 1: EXEMPLE D'ORGANIGRAMA DE L'ÀREA PEDAGÒGICA D'UNA ENTITAT MITJANA
Font: Federació Catalana de l'Esplai



en aquest cas, el desenvolupament d'un esperit crític i d'un conjunt d'habilitats, actituds, etc., mitjançant la trajectòria organitzativa com a persona voluntària.

L'estructura dels esplais permet que el voluntariat segueixi una trajectòria a llarg termini, i l'evolució personal és molt important perquè les persones voluntàries aprenen a partir de la seva experiència als esplais.

En general, les persones voluntàries romanen a l'esplai uns quants anys. A més a més, moltes de les que s'hi incorporen tenen una experiència prèvia des de petites com a participants als grups i les activitats. D'aquesta manera, l'evolució del voluntariat es produeix a partir d'un procés que comença en molts casos a la infantesa, com a usuaris i usuàries, i passa pels diferents grups segons l'edat (infants, mitjans/es i joves) fins a arribar a la incorporació com a joves voluntaris i voluntàries.

La trajectòria que pot seguir un voluntari o una voluntària en els diferents nivells de l'esplai li ofereix una visió global, a partir de la seva experiència prèvia i, en molts casos, de la seva vivència des de la infantesa. Les diferents etapes d'aquesta trajectòria corresponen a diferents graus de responsabilitat.

La incorporació del jovent com a voluntaris i voluntàries és una manera de continuar vinculats a l'esplai un cop acabat l'itinerari com a usuaris i usuàries. Aquesta mena de col·laboració solen iniciar-la cap als 16 anys, com a ajudants de monitors i monitores. La transició a monitors/es es produeix als 18 anys aproximadament, i per aconseguir-ho cal una formació específica. Més endavant, poden ser responsables de grup, responsables de secció i fins i tot, en alguns casos, responsables pedagògics (malgrat que aquest càrrec solen exercir-lo persones remunerades).

Al final d'aquesta trajectòria, n'hi ha que continuen com a voluntaris/àries, però amb una dedicació menys intensa i en concepte de col·laboradors/es (en l'àrea administrativa, per exemple).

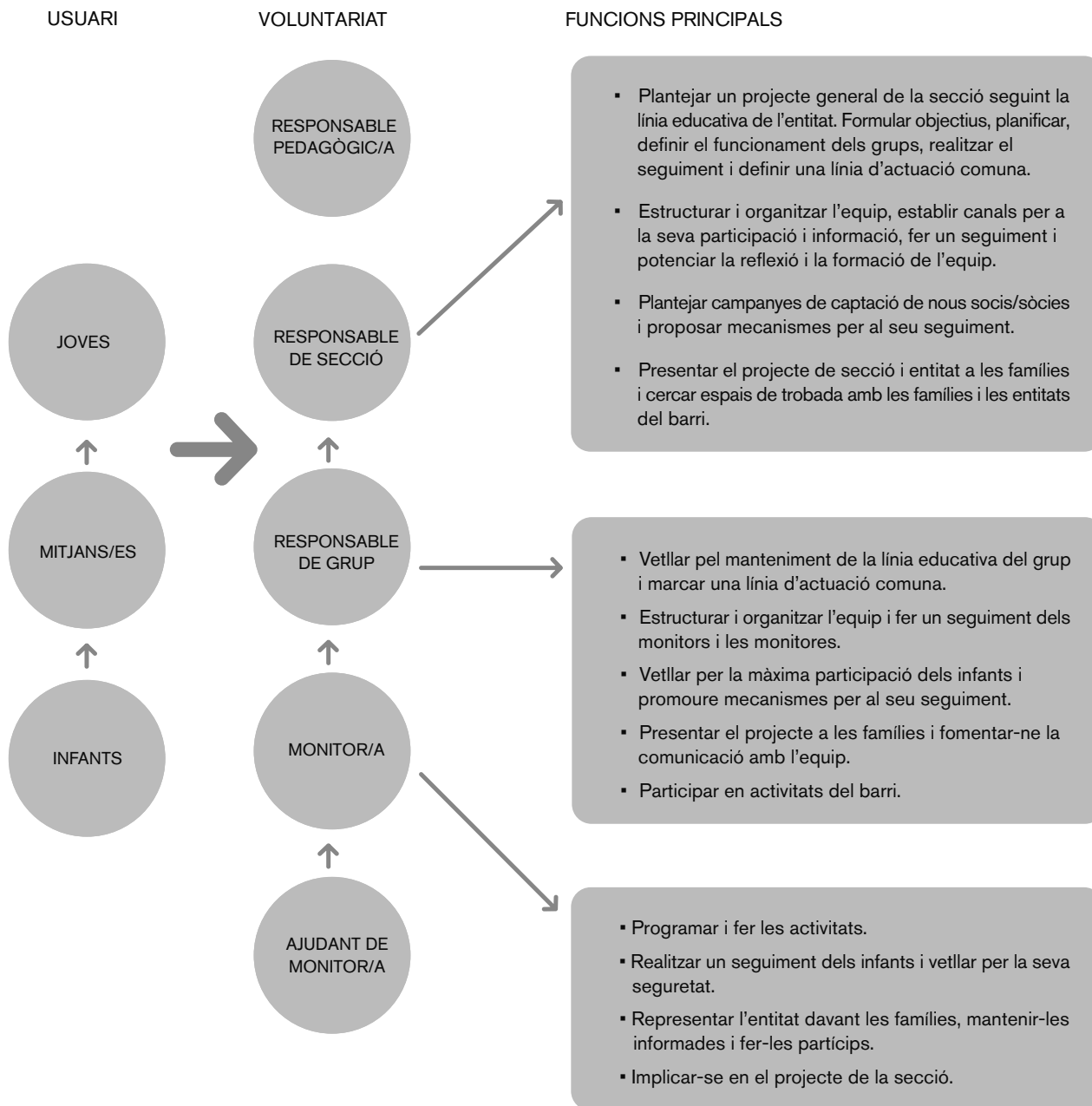
Les funcions de cada persona depenen del grau de responsabilitat i inclouen diversos àmbits: pedagògic, equip, infants, famílies i relacions. En l'àmbit pedagògic, les funcions tenen a veure amb la línia educativa de l'entitat. Les responsabilitats poden incloure des de la concepció de la millor manera de dur a terme les activitats, en el cas de monitors i monitores, fins al plantejament d'un projecte general educatiu per part del responsable de secció. Per al voluntariat, l'augment gradual de responsabilitats és una forma de reconeixement a la seva tasca dins l'entitat i, a més, el fa conscient de la seva evolució personal i com a part del voluntariat.

El treball en equip és un dels aspectes bàsics en aquesta mena d'entitats. Les responsabilitats, en aquest sentit, se centren en l'organització del grup (en el cas del responsable de grup) o de la secció (en el cas del responsable de secció). L'objectiu principal és estructurar les tasques de l'equip, però també facilitar una bona relació i potenciar la reflexió pedagògica i la formació de la resta del voluntariat.

El contacte directe de monitors/es i responsables de grup/secció amb infants i joves fa que la responsabilitat de les persones voluntàries sigui un factor fonamental. Tanmateix, les responsabilitats amb relació al grup infantil són variables, i inclouen des del compromís que adquireixen els monitors i les monitores per a la seva seguretat i el seu benestar, fins a l'elaboració de propostes de mecanismes per a la captació, el seguiment, etc., dels infants per part del responsable de secció.

FIGURA 2: LA TRAJECTÒRIA DEL VOLUNTARIAT

Font: Federació Catalana de l'Esplai i Observatori del Tercer Sector, 2006



Pel que fa a l'àmbit de les famílies, es demana a tots els nivells una relació de comunicació amb elles. El contacte se centra en temes més concrets en el cas dels monitors i monitores que tenen una relació més directa amb la mainada, i en aspectes més globals en el cas de responsables de secció.

A més a més, és important que els monitors i les monitores s'impliquin en la vida de l'entitat més enllà del seu grup, com també els i les responsables de grup o de secció, dels quals s'espera una participació en la vida associativa de l'entorn on viuen (barri, poble, etc).

Cal destacar que el pas a un nivell més de responsabilitat no es produeix de manera mecànica, sinó que es requereix un compromís creixent per part del voluntariat, per bé que en una entitat de voluntariat d'aquestes característiques ja acostuma a ser molt elevat. En un esplai, tota la programació, l'organització i la realització d'activitats depèn en gran mesura dels monitors i les monitores (si no assisteixen no es pot dur a terme l'activitat). El mateix equip i l'activitat fan que el voluntariat es vagi responsabilitzant de les seves tasques. D'altra banda, és responsabilitat de les persones voluntàries educar els infants i el jovent en la participació i el compromís amb la societat. Difícilment poden transmetre aquests valors si no s'impliquen amb l'entitat de la qual són part.

Què aprenen o què haurien d'aconseguir per tenir més responsabilitats com a voluntaris/àries?
Relació humana, sobretot. En un esplai s'observa una gran evolució en tot allò relatiu a la relació amb les persones, amb l'equip de voluntaris i voluntàries, amb els pares, etc. També són importants la visió global i la capacitat d'anàlisi. Aprenen a veure les coses des d'una perspectiva general, a més de la dinàmica concreta del seu grup de nens i nenes. Si no s'impliquen amb el centre, després és difícil que tractin amb els infants el tema de la participació o que fomentin la implicació en el projecte.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat

En aquesta entitat, la formació també marca l'evolució en l'itinerari de la persona voluntària. Per exemple, per ser monitor/a o per ser director/a d'un esplai cal fer un curs específic. En definitiva, per exercir determinades responsabilitats cal una formació concreta.

La formació s'ha de complementar amb l'adquisició d'habilitats i tècniques, que s'obtenen amb l'experiència, en un procés d'aprenentatge constant. El seguiment de les persones voluntàries és útil perquè permet avaluar aquests aprenentatges i decidir el moment més adequat perquè assumeixin més responsabilitats. Les persones responsables de secció s'encarreguen del seguiment dels monitors i les monitores de la seva secció i, per la seva banda, els responsables pedagògics s'ocupen de fer un seguiment general. El seguiment de l'activitat es duu a terme un cop l'any i, un cop cada trimestre, se'n fa una valoració personal.

La comunicació interna, tant al si de l'equip com entre les persones que tenen diferents responsabilitats, és vital, ja que contribueix al bon funcionament de l'entitat i permet conèixer la situació i l'evolució de cada persona voluntària.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- Per aconseguir una permanència més prolongada del voluntariat és útil que l'organització defineixi una trajectòria, en el marc de la qual pugui desenvolupar-se i evolucionar el voluntariat dins l'entitat.
- Les organitzacions que tenen un voluntariat amb un compromís a llarg termini poden preveure l'evolució de la seva trajectòria interna. D'aquesta manera, l'entitat possibilita un creixement personal al seu si que es pot traslladar posteriorment a fora.
- L'itinerari de les persones voluntàries a l'organització pot estar relacionat amb un augment de les responsabilitats. Aquest procés, a vegades, també va acompanyat d'un grau més elevat d'implicació i de compromís organitzatiu.
- L'evolució de la participació de les persones a l'entitat és una responsabilitat compartida. D'una banda, les entitats poden enfocar-la de diferents maneres (participació en òrgans de govern, desenvolupament de trajectòria organitzativa, etc). D'altra banda, cal una bona disposició de les persones voluntàries per avançar realment (consciència de necessitats formatives, conjunt de responsabilitats assumides, compromís organitzatiu derivat, etc).

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Federació Catalana de l'Esplai (FCE)

Persones voluntàries: 1.452

Missió: Educar infants i joves en el lleure i promoure el desenvolupament associatiu amb voluntat transformadora i d'inclusió social.

Activitats principals: La Federació va ser impulsada per la Fundació Catalana de l'Esplai, el Movibaix i el Moviment d'Esplais del Vallès. Té representació al Patronat de la Fundació Catalana de l'Esplai, amb el qual comparteix objectius, recursos, serveis i estratègies. La Federació agrupa centres que realitzen activitats d'educació en el lleure i que comparteixen uns principis i uns valors humans que orienten la seva acció educativa: utopia, solidaritat, iniciativa i felicitat.

El voluntariat a l'entitat: El voluntariat està compost de persones que comparteixen una preocupació pel desenvolupament integral d'infants i joves i que estan decidides a fer la seva aportació a la societat en el marc d'un projecte col·lectiu. La base social que sustenta l'actuació de la Federació inclou des de monitors i monitores joves que decideixen impulsar un esplai al seu barri o poble fins als membres dels òrgans rectors de l'entitat, sense oblidar els infants i els voluntaris i les voluntàries.

Per a més informació: www.esplai.org

Memòria de la Fundació Catalana de l'Esplai

16. El desenvolupament del potencial del voluntariat

CASAL DELS INFANTS DEL RAVAL

Àmbit d'activitat:
infància i exclusió social



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

Sovint, les organitzacions disposen d'un voluntariat altament qualificat i, moltes vegades, no se n'aprofita prou el potencial.

Les persones voluntàries tenen diferents expectatives dins les entitats. Desenvolupar les competències del voluntariat que vulgui créixer dins l'entitat i que vulgui augmentar la seva implicació pot ser una manera de facilitar la seva contribució a l'organització. Alhora, també serveix per establir una trajectòria que el permeti evolucionar plenament.

L'experiència següent del Casal dels Infants del Raval posa en relleu la importància d'identificar els diferents perfils de voluntariat que hi ha en una entitat, juntament amb el seu grau d'implicació i les seves competències. També destaca els beneficis d'aconseguir que les accions realitzades envers el voluntariat s'ajustin a les seves expectatives dins l'organització, per tal que hi hagi una adaptació mútua.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

Antecedents

Al Casal dels Infants del Raval s'han experimentat canvis en el voluntariat que han obligat a replantejar-ne la gestió. D'una banda, el perfil de les persones voluntàries s'ha diversificat de manera considerable i, de l'altra, s'ha observat una rotació molt elevada que no es correspon amb les enquestes d'avaluació presentades a la taula següent (que indiquen una satisfacció alta o molt alta).

Fins ara s'han avaluat la capacitat del voluntariat per fer la tasca que duu a terme, la capacitat de treball en equip, les motivacions del voluntari o voluntària i la seva satisfacció en determinats aspectes generals. Les properes accions se centraran a identificar el potencial de les persones voluntàries.

Aquestes avaluacions es fan en tres nivells: individual (bianualment per part del responsable del voluntari o voluntària), de projecte (reunions d'equip periòdiques i

FIGURA 1: ENQUESTA D'AVALUACIÓ: VALORACIÓ GLOBAL
Font: Enquesta d'avaluació del Casal dels Infants del Raval

	GENS	POC	INDIFERENT	FORÇA	MOLT
Valoració global de la teva satisfacció pel que fa a la col·laboració que has dut a terme	0%	6%	2%	59%	33%
Acollida i informació rebuda abans de la teva incorporació al Casal	0%	9%	9%	44%	38%
Acollida i informació rebuda sobre la teva tasca i les teves responsabilitats	1%	6%	16%	47%	29%
Adequació de la funció que tens als teus interessos i les teves expectatives i capacitat	0%	9%	10%	57%	24%
Acompanyament i suport rebuts durant la teva tasca i durant la teva col·laboració	2%	10%	10%	39%	39%
Ambient de treball i col·laboració dins l'equip	1%	3%	11%	31%	55%

Fins ara, el nostre sistema de gestió del voluntariat s'ha centrat en gran mesura en l'acollida, la incorporació, la gestió d'incidències i, especialment, la cobertura de les necessitats immediates dels projectes socials. Això no obstant, ha crescut molt el nombre de persones voluntàries (més de 450) de manera que el sistema de gestió no ha fet prou. Cal passar del sistema antic de gestió "relacional" a una gestió més sistematitzada en tots els sentits.

Fragment de l'entrevista amb el responsable del voluntariat

avaluacions intermèdies i finals) i global (mitjançant indicadors de gestió global del voluntariat com ara el nombre de persones voluntàries i el percentatge de cobertura de places, amb una enquesta anual de satisfacció i avaluacions anuals sobre aspectes concrets).

Pla del voluntariat

A partir de l'anàlisi de la situació del voluntariat a l'entitat es prenen determinades decisions que es concreten en l'elaboració d'un Pla del voluntariat, que ha de tenir en compte els elements esmentats i que ha de marcar uns objectius orientats a desenvolupar el potencial del voluntariat a l'entitat. Amb aquest pla es pretén:

1. Crear un nou marc de voluntariat que generi nous "nínxols" de voluntariat amb responsabilitats estratègiques a l'entitat.
2. Obrir perspectives a perfils nous de voluntariat, com també potenciar millores competencials de determinats voluntaris i voluntàries per assumir els nous "nínxols" estratègics.

El desenvolupament del Pla del voluntariat comporta un gran canvi en la manera de concebre la seva funció dins l'organització. Proposa una gestió del voluntariat diversificada a partir de dos elements bàsics: competències i motivacions. La gestió del voluntariat ja no es basa en llocs i habilitats, sinó que se sustenta en el desenvolupament del potencial individual per a l'organització i en la gestió de competències i interessos.

Algunes idees que es contemplen al pla estratègic del Casal, amb relació al seu Pla del voluntariat, constaten determinats fets relatius al voluntariat dins l'organització:

- Es constata que un 10% del voluntariat està capacitada per assumir funcions de coordinació, formació, tutoria i actuació en nom de l'entitat en l'àmbit extern.
- A cada programa, un 10% del voluntariat també fa funcions de gestió d'equips.
- Hi ha un equip de voluntaris i voluntàries que s'encarrega de la gestió del voluntariat des del Departament de Recursos Humans.

- El voluntariat participa en tots els nivells de decisió i de responsabilitat de la institució.
- Un equip de voluntariat s'especialitza en funcions de representació i de treball en xarxa de l'entitat.
- El 50% del voluntariat participa anualment en una acció formativa global de l'entitat.
- L'entitat és un espai d'aprenentatge de la missió.

A més a més, s'estableixen un seguit d'accions i objectius:

- Crear cinc perfils de voluntariat i sistemes d'acompanyament que promoguin la participació de persones usuàries com a voluntàries.
- Desenvolupar una visió complementària del voluntariat com a emprenedor social i potenciar les iniciatives ciutadanes.
- Gestionar la formació del voluntariat com una eina de coneixement de les temàtiques relacionades amb l'exclusió social i també de coneixement de l'entitat, la seva missió i els seus valors per poder-s'hi identificar.
- Capacitar les persones voluntàries perquè puguin esdevenir agents ciutadans actius contra l'exclusió social.

Els itineraris de desenvolupament competencial

Com estableix el Pla del voluntariat del Casal, s'ha afavorit el desenvolupament competencial del voluntariat que així ho vulgui i que dugui un any a l'entitat, amb la finalitat d'oferir-li una formació adequada i de permetre que assumeixi noves responsabilitats.

Al quadre següent s'observen les diferents accions dutes a terme o en curs a favor del desenvolupament competencial del voluntariat.

Aquest pla indica nous nínxols del voluntariat amb responsabilitats estratègiques a l'entitat, com ara suport al Departament de Recursos Humans, representació de l'entitat, gestió del voluntariat, etc.

FIGURA 2: ACCIONS PER A L'ELABORACIÓ D'ITINERARIS QUE FACILITIN EL DESENVOLUPAMENT COMPETENCIAL DEL VOLUNTARIAT

Font: Pla del voluntariat del Casal dels Infants del Raval

1. Definir el Mapa de potencials i el Pla de desenvolupament del voluntariat.
2. Posar en marxa el Mapa de potencials en un grup pilot.
3. Fer una prova pilot del Pla de desenvolupament del voluntariat.
4. Elaborar un pla de formació continua i/o específica en línia amb el Pla de desenvolupament del voluntariat. Organitzar monogràfics de formació segons els interessos i les necessitats del voluntariat i les noves places.

Els nous nínxols definits els podran ocupar voluntaris o voluntàries amb un temps mínim a l'organització, que es vulguin implicar i que tinguin unes competències específiques. A més a més, des de l'organització es potenciarà el desenvolupament competencial de determinades persones voluntàries perquè puguin ocupar els nous nínxols estratègics, per exemple mitjançant una formació específica.

Amb totes aquestes iniciatives es propicia una segmentació de les polítiques de formació i desenvolupament del voluntariat, amb diferents ritmes i objectius segons la diversitat creixent de perfils i motivacions.

Els nous nínxols i perfils definits es poden veure en el quadre següent.

FIGURA 3: NOUS NÍNXOLS I PERFILS DE VOLUNTARIAT

Font: Pla del voluntariat del Casal dels Infants del Raval

NOUS NÍNXOLS

- Que millorin la coordinació, el lideratge, l'acollida i el seguiment del voluntariat nou.
- Que aportin més qualitat al conjunt del personal que col·labora amb l'entitat.
- De suport a la tasca del Departament de Recursos Humans.
- De suport a la tasca d'acollida i coordinació d'equips.
- De representació de l'entitat.

NOUS PERFILS

- Oferir altres col·laboracions al voluntariat que fa més temps que és a l'entitat i que es vol implicar en el projecte.
- Buscar voluntariat amb competències transversals.
- Altres perfils de voluntariat d'altres edats, usuaris o del barri.
- Els perfils de persones amb les competències i les ganes d'implicar-se podran ocupar els llocs elaborats.
- Podran rebre formació i millorar les competències.

FIGURA 4: TRAJECTÒRIA PLANTEJADA

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006

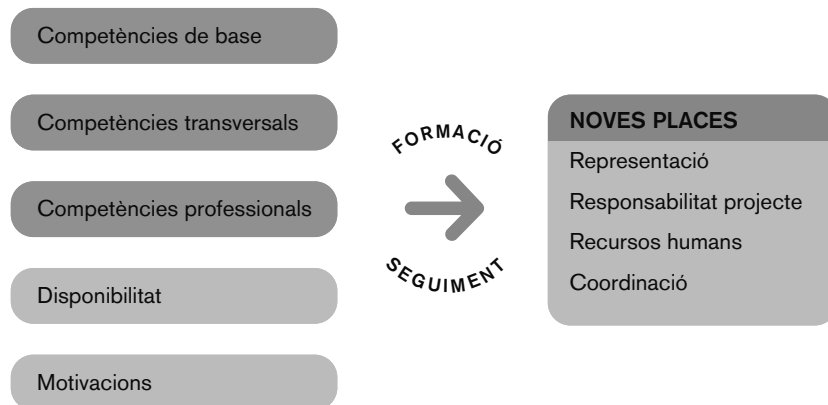
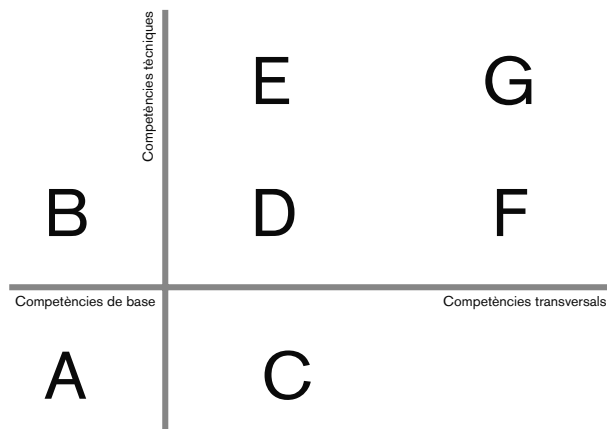


FIGURA 5: MAPA DE POTENCIALS

Font: Presentació del Pla del voluntariat del Casal dels Infants del Raval

	0	1	2	3	4	5	6	7
Competència								
Responsabilitat, solució de problemes, col·laboració i actitud constructiva								
Compromís institucional								
Adaptabilitat, flexibilitat								
Dinamisme i iniciativa								
Treball en equip								
Lideratge								
Desenvolupament professional al lloc de treball								
Possibilitats								
Horari								
Permanència al Casal								



Per facilitar la implicació i el creixement s'han creat dues eines: el mapa de potencials i el Pla de desenvolupament competencial.

Aquestes eines ofereixen una visió de la situació de la persona voluntària, les seves competències (de base, tècniques i transversals) i la seva posició amb relació a les possibilitats d'exercir funcions de representació, responsabilitat de projecte, recursos humans i coordinació. El Pla de desenvolupament competencial estableix unes accions específiques en la gestió del voluntariat en la mesura en què ocupa nínxols estratègics (per exemple, donar-li una adreça de correu electrònic de l'entitat, facilitar-li informació específica normalment reservada a personal contractat, donar-li l'oportunitat de viatjar i tasques de representació, coordinació de línies transversals de recursos humans i beques per a formació específica).

La gran quantitat de persones voluntàries dificulta la gestió personalitzada. És per això que s'han creat diferents

segments de voluntariat que agrupen un cert nombre de voluntaris i voluntàries amb unes característiques específiques, una motivació i competències determinades, etc. Aquest pla s'ha adaptat a cadascun d'aquests perfils de voluntariat i estableix la seva manera de desenvolupar-se mitjançant una trajectòria determinada, que permeti planificar la seva evolució dins l'organització. Es tracta d'oferir diferents trajectòries per als diferents perfils de voluntariat, sense exigir més que allò que el voluntariat està disposat a oferir.

Impacte esperat

Amb l'aplicació del nou Pla del voluntariat i dels instruments creats per a la seva gestió s'espera obtenir un augment en el nombre de voluntariat i un grau més alt de fidelització. Es confia també que assumirà noves funcions o que augmentarà la seva presència en àrees tradicionalment amb menys participació del voluntariat. A tall d'exemple, es preveu un increment de la quantitat de voluntariat capacitats per exercir funcions de representació externa, etc.

Potencials Voluntariat data:

Responsabilitat, Actitud Constructiva (de l'1 al 10) persona que valora:

capaç d'analitzar possibles solucions

pren decisions

assumeix les consignes i compleix les normatives

tendència a facilitar la feina i ajudar en emergències

compromís amb la feina, sense diferir-la ni traspassar-la

compleix horaris i calendari

Compromís institucional (de l'1 al 10)

coneix l'organització del grup i assumeix els objectius

coneix l'organització del casal i és capaç d'implicar-s'hi

se sent implicat en l'ideari del Casal

té capacitat d'actuar en representació del grup

té capacitat d'actuar en representació de l'entitat

implicat en la transmissió dels valors del Casal

Adaptabilitat, Flexibilitat (de l'1 al 10)

és capaç d'adaptar-se a entorns canviants

està disposat a acceptar noves tasques del grup o de l'entitat

és autònom en afrontar la feina

aporta idees i contribueix a la innovació

col·labora en la participació dels altres

capacitat d'adaptació a nous procediments de treball

Dinamisme, iniciativa (de l'1 al 10)

té energia en afrontar la feina

aporta noves idees per millorar les activitats

ajuda positivament als altres

ajuda a trobar camins de solució als problemes

està implicat/da totalment en l'activitat

comparteix els seus punts de vista

Disponibilitat (de l'1 al 10)

Treball en equip (de l'1 al 10)

comparteix els objectius assumits pel grup

escolta les idees dels altres i n'aporta de seves

argumenta amb criteri propi

comparteix amb els companys de grup coneixements i recursos

esforç per mantenir els companys ben informats

busca solucions consensuades

Lideratge (de l'1 al 10)

promou la confiança i la motivació dels companys

capaç de mediar en conflictes

capaç de resoldre problemes

accepta les opinions divergents

és conscient de les seves necessitats

aprofita el coneixement dels altres

Desenvolupament professional en el lloc de treball (de l'1 al 10)

és conscient de les seves necessitats

busca formar-se pel seu compte

aporta competències complementàries

demana aprofundir els coneixements

està al dia de temes relacionats amb l'educació i societat

il·legex i assisteix a xerrades

Competències Professionals (de l'1 al 10)

educació

sanitat

administració i gestió

lleure

arts

xerrada:

alta:

competències transversals

Responsabilitat: **8,5**

Compromís: **9,3**

Adaptabilitat: **8,7**

Dinamisme i Iniciativa: **8,7**

Treball equip: **8,5**

Lideratge: **8,5**

Desenvolupament Professional: **6,0**

Representació: **8,9**

Responsabilitat projecte: **7,3**

Recursos Humans: **8,8**

Coordinació: **8,5**

altres:

marca les frases correctes

és una persona a tenir en compte per donar-li responsabilitats

seria interessant parlar amb ella sobre la seva activitat

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- Els sistemes d'avaluació sovint inclouen indicadors sobre la satisfacció i la motivació de les persones voluntàries a l'entitat. No obstant això, aquesta avaluació s'hauria de complementar amb una anàlisi específica de la influència que tenen els canvis en l'entorn, l'aparició de perfils nous de voluntariat, etc. D'aquesta manera, la gestió del voluntariat es podrà adaptar millor als interessos del col·lectiu en cada moment.
- La segmentació del voluntariat permet establir diferents fórmules de desenvolupament en funció de les diferents agrupacions. Així, l'evolució es planteja a mig camí entre la personalització i la gestió homogènia del col·lectiu. La segmentació és molt útil quan es gestiona un nombre molt elevat de persones

voluntàries, la qual cosa dificulta la possibilitat de crear trajectòries personalitzades dins l'entitat.

- El desenvolupament competencial del voluntariat facilita que es pugui responsabilitzar d'àrees estratègiques i exercir funcions de coordinació, representació, etc., en què no participava prèviament.
- La identificació i el desenvolupament del potencial permet adequar les expectatives de la persona voluntària amb relació a l'organització i a la inversa. Aquest desenvolupament és positiu tant per al voluntariat com per a l'organització: les entitats responen d'una manera més adequada a les expectatives del voluntariat i els voluntaris o les voluntàries, per la seva banda, poden seguir una trajectòria que s'ajusti als seus interessos.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Casal dels Infants del Raval

Persones voluntàries: 500

Missió: El Casal treballa per aconseguir millores concretes i duradores en la qualitat de vida dels infants, el jovent i les famílies en situació o en risc d'exclusió social i en les comunitats on viuen.

Activitats principals: Els projectes del Casal es poden agrupar en diferents línies d'actuació que responen a determinades necessitats socials: Suport Social a Infants i Famílies, Suport al Procés Escolar, Dinamització de Joves i de la Comunitat, Integració de Joves sense Xarxa Social, Formació i Inserció Social i Laboral.

El voluntariat a l'entitat: En tots els equips de l'entitat participen voluntaris i voluntàries, amb diferents graus de dedicació i diversos perfils de compromís. El voluntariat participa tant en activitats educatives (monitors, talleristes, mestres de taller, mestres per a classes de reforç, etc.) com en activitats de gestió (suport a les activitats de difusió, suport al manteniment dels locals, etc.).

Per a més informació: www.casaldelraval.org

17. La participació del voluntariat organitzatiu en els òrgans de govern

FUNDACIÓ AJUDA EN ACCIÓ

Àmbit d'activitat:
cooperació al desenvolupament



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

La participació del voluntariat en una entitat es pot donar de diverses maneres: en àrees organitzatives, programes concrets, activitats puntuals, etc. Aquesta experiència se centra en la incorporació del voluntariat organitzatiu als òrgans de govern, que és on es pren una part de les decisions estratègiques i on es defineixen les línies de treball de l'organització.

Aquí es posa en relleu que les persones voluntàries que participen habitualment en els diferents programes de l'entitat i en la seva operativa diària poden prendre part en una de les àrees més estratègiques i ajudar a decidir el rumb de l'entitat. Quan s'incorpora el voluntariat actiu en aquests òrgans és important establir mecanismes i procediments detallats per saber com hi podrà accedir i quin serà el seu paper.

Fotografia: Ajuda en Acció



EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

El procés d'incorporació del voluntariat organitzatiu És fonamental establir una distinció prèvia entre:

- les persones que tenen càrrecs no remunerats als òrgans de govern i l'activitat principal de les quals a l'organització és aquesta; els patrons de les fundacions, per exemple, actuen de manera voluntària i no poden ser retribuïts pel compliment d'aquesta funció (Llei de fundacions, art. 15.4)

i

- les persones que duen a terme un voluntariat organitzatiu en els programes de l'entitat i participen, a més a més, en òrgans de govern.

Aquesta experiència gira entorn d'aquest segon grup.

En un determinat moment, Ajuda en Acció es va plantejar la possibilitat d'incloure el voluntariat organitzatiu als seus òrgans de govern. Aquesta iniciativa implicava incorporar les persones voluntàries com a representats de la tasca essencial que realitzen en l'acompliment dels objectius de l'entitat i, alhora, servia tant per incloure el seu punt de vista com per reconèixer-ne la tasca.

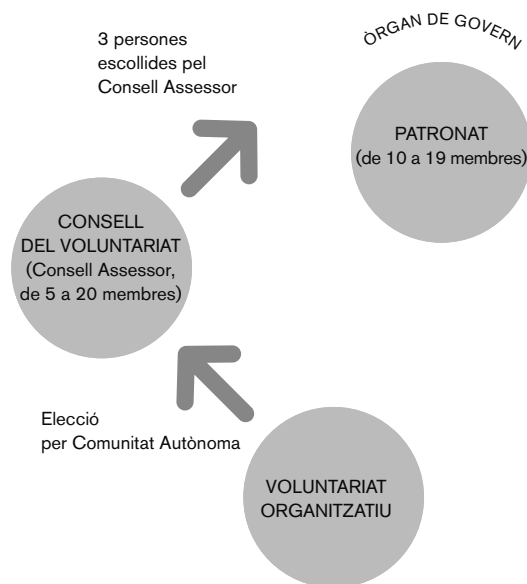
El procés es va iniciar quan era encara una associació. Diversos grups de l'entitat van mostrar molt d'interès en el fet que l'organització tingués en compte el punt de vista del voluntariat i van suggerir que una representació del col·lectiu accedís als seus òrgans decisoris.

Una de les primeres decisions preses en aquest sentit va ser incorporar tres persones voluntàries a la Junta Directiva de l'associació que, més endavant, quan va esdevenir fundació, van passar a formar part del Patronat.

La participació en els òrgans de govern de l'entitat no solament suposa un reconeixement a la funció del voluntariat organitzatiu, sinó també el compromís dels voluntaris i les voluntàries amb l'entitat i un nou tipus de relació que va més enllà de l'activitat diària.

Actualment, el voluntariat forma part del Consell del Voluntariat de la Fundació, i també del Patronat.

FIGURA 1: L'ELECCIÓ DEL VOLUNTARIAT ORGANIZATIU PER AL PATRONAT
Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



La participació al Consell del Voluntariat

El Consell Assessor o Consell del Voluntariat és un òrgan consultiu de la fundació format exclusivament per voluntaris i voluntàries que han signat la Carta del voluntariat (document segons el qual es comprometen amb l'entitat).

Aquest òrgan té la funció de valorar diferents temàtiques relatives al voluntariat i als fins de l'entitat. Els temes tractats depenen de les demandes de l'òrgan consultant o dels membres representats pel Consell, com també del seu criteri propi. Això no obstant, en cada moment es prioritzen les qüestions més adequades i oportunes per al compliment dels objectius de l'entitat.

L'entitat ha de consultar al Consell sobre les qüestions que afectin directament el voluntariat, i també pot sol·licitar la seva valoració en altres temes.

El Consell consta d'un mínim de 5 i un màxim de 20 persones voluntàries, que s'escullen a cada comunitat autònoma (1 conseller/a i 1 conseller/a suplent per comunitat) i tenen les obligacions següents:

- Assistir a les reunions convocades i participar-hi.
- Participar en l'elecció de persones conselleres proposades com a patrones.
- Participar en les actuacions del Consell i en les comissions de les quals formin part.
- Exercir el seu càrrec amb responsabilitat, comunicant-se amb les persones que els van escollir i representant-les al Consell.

Art. 27. Consell del Voluntariat

A la Fundació hi ha un Consell del Voluntariat, de caràcter consultiu, que estableix una relació sistemàtica i eficaç entre el voluntariat i l'òrgan de govern de la Fundació Ajuda en Acció. La seva actuació i les seves consideracions ampliaran el perfil i la cultura de la institució, i facilitaran la consideració de temes d'interès per al voluntariat i l'opinió pública en l'àmbit de la cooperació. La composició, la forma de designació, els procediments d'accés i d'actuació, els drets, la participació en els òrgans de govern i les formes de desvinculació dels membres del Consell del Voluntariat s'adequaran al seu reglament intern.

Estatuts de la Fundació Ajuda en Acció

Em sembla una oportunitat molt interessant poder participar als òrgans de gestió d' Ajuda en Acció. Això ens permet transmetre les aportacions del voluntariat, tenir una relació més estreta i més directa amb els òrgans de govern de la fundació i participar en les decisions. Aportem idees noves i introduïm qüestions que el voluntariat considera importants, però sobretot crec que aportem una vitalitat i una energia que ajuden i impulsen a aconseguir els objectius.

Fragment d'una entrevista amb un membre del Consell del Voluntariat

La participació al Patronat

Com estableixen els estatuts, participen al Patronat de l'entitat tres persones voluntàries, actives alhora en altres àmbits i amb el càrrec de patrons. Les escull el Consell Assessor entre els seus membres, i poden exercir el càrrec de patrons durant dos mandats consecutius com a màxim.

Un cop acceptat el càrrec, la persona voluntària que participa en aquest òrgan exerceix les seves funcions d'acord amb el que disposen els estatuts de la fundació.

La implicació del voluntariat organitzatiu al Patronat de la fundació ofereix al col·lectiu l'oportunitat de participar i d'adquirir responsabilitats en l'orientació del futur de l'entitat.

Aquesta intervenció del voluntariat al Patronat és una mostra de confiança i també de reconeixement de la tasca que duu a terme a l'organització.

Els membres del Patronat participen en l'aprovació dels plans d'actuació i dels comptes de l'entitat, en les modificacions del marc legal intern, etc. A l'article 22 dels Estatuts s'especifiquen les funcions del Patronat.

Després de vuit anys de presència al Patronat i en aquest moment de l'evolució de la institució i del seu voluntariat, crec que ho vivim com una prolongació lògica i natural del compromís i de la tasca quotidians, com una manera més de donar suport i de treballar pels objectius de l'organització, contra la pobresa. Sempre s'ha concebut com una forma de contribuir al punt de vista d'un sector de la "ciutadania de base", especialment involucrat i compromès amb Ajuda en Acció i amb aquesta causa, un sector sensible i amb un coneixement particular de la realitat del seu entorn i de l'organització.

Constitueix, a més a més, una gran responsabilitat i l'oportunitat d'arribar més lluny en el compromís com a voluntari o voluntària.

Entrevista amb un membre del voluntariat organitzatiu present al Patronat

Art. 12. Composició del Patronat

El Patronat estarà format per un nombre mínim de deu patrons i un nombre màxim de 19 membres, tots ells amb veu i vot. Els successius nomenaments correspondran al mateix Patronat. Formaran part del Patronat de la Fundació tres voluntaris de la Fundació Ajuda en Acció membres del Consell del Voluntariat al qual fa referència l'article 27 dels Estatuts. Els tres voluntaris els proposarà el mateix Consell del Voluntariat al Patronat, que estarà obligat a ratificar-los.

Estatuts de la Fundació Ajuda en Acció

Art. 22. Facultats del Patronat

- a) Exercir el govern, la inspecció, la vigilància i l'orientació de la tasca de la fundació.
- b) Interpretar i desenvolupar, en cas necessari, amb la normativa complementària adequada, els Estatuts fundacionals i adoptar acords sobre la seva modificació sempre que sigui oportú per als interessos de la fundació i per a la millor consecució dels seus objectius.
- c) Acordar l'obertura i el tancament de centres, oficines i delegacions.
- d) Nomenar apoderats generals o especials, atorgar els poders necessaris per fer-ho i també revocar-los.
- e) Aprovar el Pla d'actuació i els comptes anuals.
- f) Adoptar acords sobre la fusió, extinció i liquidació de la Fundació en els casos previstos per la llei.
- g) Delegar les facultats del Patronat en un o més patrons o en l'equip directiu, malgrat que no poden ser objecte de delegació l'aprovació del pla d'actuació i dels comptes anuals, la modificació dels estatuts, la fusió i la liquidació de la Fundació ni aquells actes que requereixin l'autorització del Protectorat.

Estatuts de la Fundació Ajuda en Acció

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- Es poden establir espais per a la participació de les persones voluntàries en les decisions estratègiques mitjançant diverses fórmules, com ara la participació directa del voluntariat actiu al patronat. Aquesta mena de participació pot promoure un grau més alt d'implicació a l'organització i és un factor de motivació.
- La creació d'un òrgan format específicament per voluntariat pot servir per establir una relació sistemàtica amb l'òrgan de govern. A més a més, fa que les persones voluntàries se centrin en les qüestions que les afecten directament i puguin decidir-hi.
- Quan els òrgans de govern prenen en consideració les aportacions del voluntariat, l'organització introdueix la perspectiva de les persones que moltes vegades duen a terme les activitats quotidianes i que, per tant, coneixen qüestions de base fonamentals. D'aquesta manera, l'entitat enriqueix els seus punts de vista i no oblida aspectes operatius que poden ser transcendents en el moment de prendre decisions.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Fundació Ajuda en Acció

Persones voluntàries: 1.200

Missió: Millorar les condicions de vida dels infants, les famílies i les comunitats dels països en desenvolupament mitjançant projectes de desenvolupament integral i activitats de sensibilització, amb l'objectiu final d'afavorir canvis estructurals que contribueixin a l'eradicació de la injustícia i la pobresa al món.

Activitats principals:

- A Amèrica, Àfrica i Àsia, identificació d'espais d'intervenció i treball amb les comunitats en projectes que ataquen les causes estructurals de la pobresa i afavoreixen l'enfortiment dels vincles i la solidaritat comunitaris. També es duen a terme tasques d'assistència tècnica i econòmica en situacions d'emergència.
- A Espanya, promoció de campanyes d'educació per al desenvolupament i de sensibilització per acostar la realitat dels països del sud. Es participa en fòrums de debat i grups de treball de solidaritat i es manté contacte amb els mitjans de comunicació. La divulgació de la tasca de l'entitat i la cerca de nous col·laboradors i recursos econòmics per finançar projectes que millorin la qualitat de vida de les persones més desfavorides és una altra de les vies d'acció que promou l'entitat.

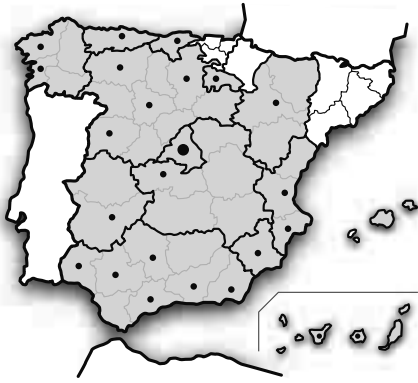
El voluntariat a l'entitat: El voluntariat d'Ajuda en Acció s'organitza en grups territorials que realitzen activitats de divulgació, sensibilització, captació de fons o suport a les oficines. També hi ha voluntariat que participa en projectes a l'Amèrica Llatina.

Per a més informació: www.ayudaenaccion.org

18. La sistematització del seguiment: el Pla d'acompanyament del voluntariat

FUNDACIÓN ENTRECULTURAS

Àmbit d'activitat:
cooperació al desenvolupament



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

El seguiment de les persones voluntàries és un aspecte fonamental del cicle del voluntariat, i s'hauria de fer durant tot el temps que romanen a l'organització.

Sovint es fa un seguiment, però de manera informal, sense que hi hagi uns procediments establerts. Malgrat que moltes entitats en són conscients, a vegades cal sistematitzar el procés. Entreculturas disposa d'un Pla d'acompanyament del voluntariat en què el seguiment és un element destacat.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

El Pla d'acompanyament del voluntariat

El Pla d'acompanyament del voluntariat d'Entreculturas va néixer a partir de la sistematització de diferents processos que abans estaven recopilats en un protocol. Aquest pla serveix de guia en la gestió de les persones voluntàries, en especial pel que fa al seu seguiment.

El Pla d'acompanyament del voluntariat recull els objectius i defineix els procediments i les eines per aconseguir-los.

La finalitat de l'acompanyament és que augmenti el grau de responsabilitat de les persones voluntàries i que la seva participació sigui activa. A més a més, hauria de servir per crear equips sòlids i integrats.

Actualment, s'està aplicant a la seua estatal amb vista a implantar-lo de manera progressiva a les diferents delegacions. Des de l'oficina central es faciliten les eines, però alhora se'n promou l'adaptació segons les especificitats de cada territori.

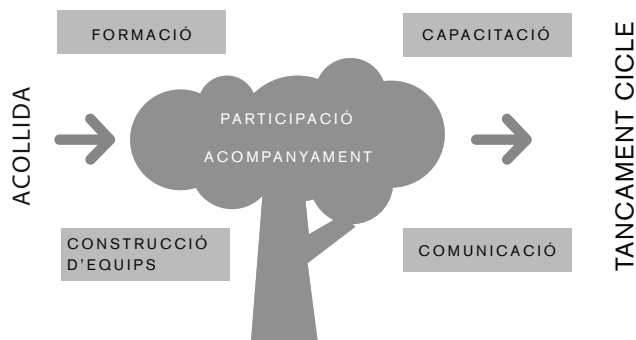
Els procediments i les eines

La comunicació i el seguiment amb relació a les persones responsables d'equips i el voluntariat són els principals elements de la gestió de l'acompanyament. Les eines en què es concreta aquesta gestió inclouen des de fitxes de seguiment fins a entrevistes trimestrals amb les persones responsables d'equips.

El Departament de Formació programa dues o tres entrevistes l'any amb les persones responsables dels equips de voluntariat, però l'objectiu és establir una periodicitat trimestral. Aquestes entrevistes han de ser una eina útil per traslladar informació sobre les persones voluntàries.

FIGURA 1: EL CICLE DEL VOLUNTARIAT A LA FUNDACIÓ ENTRECULTURAS

Font: Fundació Entreculturas



En qualsevol experiència de voluntariat són fonamentals tant la formació i el discerniment com l'acompanyament i el seguiment. Només així aconseguirem un model de voluntariat compromès, responsable i competent.

Pla d'acompanyament del voluntariat, Entreculturas

FIGURA 2: LES ENTREVISTES DE SEGUIMENT TRIMESTRAL

Font: Fundació Entreculturas

Aspectes tractats a les entrevistes de seguiment amb responsables d'equips

- Visió general de l'equip.
- Seguiment de cadascuna de les persones voluntàries.
- Identificació de les necessitats formatives i de comunicació.
- Identificació de les necessitats de les persones responsables per gestionar el voluntariat.
- Anàlisi DAFO (Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats).
- Formulació de suggeriments per part de les persones responsables d'equips.

A més de les reunions amb les persones responsables d'equip, per fer-ne el seguiment, es treballa també la comunicació directa amb el voluntariat. Amb aquest propòsit, el Departament de Formació i Voluntariat s'entrevista amb la persona voluntària al cap de dos o tres mesos de la seva incorporació. Aquesta trobada és una primera presa de contacte després de l'entrada a l'entitat i serveix per valorar si es troba bé al departament on duu a terme la seva activitat, per resoldre dubtes, etc.

Les persones voluntàries que fa més temps que són a l'organització són entrevistades pel Departament de Formació i Voluntariat amb una periodicitat anual. Actualment, aquesta entrevista es fa durant el darrer trimestre de l'any. Tanmateix, l'objectiu d'Entreculturas és anar-se adaptant al ritme d'incorporació de les persones voluntàries per entrevistar-les al cap d'un any de la incorporació, al cap de dos, etc. El contingut del qüestionari que responen les persones voluntàries inclou els aspectes següents:

FIGURA 3: LES ENTREVISTES DE SEGUIMENT ANUAL
Font: Fundació Entreculturas

Continguts de la fitxa qüestionari de les entrevistes de seguiment anual

- Motivacions del voluntariat
- Canvi en la visió del món
- Aprenentatges realitzats
- Grau d'integració a l'entitat i al grup
- Valoració de la seva tasca (si tenen poques o massa responsabilitats)
- Valoració del seu responsable d'equip
- Comunicació
- Formació
- Possibilitats de participació

Aquest qüestionari l'elabora el Departament de Formació i Voluntariat amb les aportacions d'altres agents. Les dades que se n'obtenen es fan servir per redactar un informe anual, que inclou informació general sobre el voluntariat (nombre de persones voluntàries, perfils, etc.), mostra els resultats dels qüestionaris i defineix els possibles reptes (reforçar la comunicació, augmentar les possibilitats de participació, etc.).

També es fan servir altres fórmules de seguiment de tipus més informal. La comunicació en espais informals (celebracions d'aniversaris, comiats, el simple fet de fer un cafè, etc.) és molt adequada en l'acompanyament al voluntariat. Per tant, és positiu fomentar-la, malgrat que només amb això no n'hi hagi prou.

FIGURA 4: OBJECTIUS, PROCEDIMENTS I EINES DE L'ACOMPANYAMENT
Font: Fundació Entreculturas

OBJECTIUS

- Acompanyar les trajectòries del voluntariat facilitant un procés més profund i generar més grau de responsabilitat i una participació activa.
- Donar suport a la construcció d'equips sòlids i integrats.

PROCEDIMENTS

- Comunicació
- Seguiment amb responsables d'equips
- Acompanyament amb el suport d'"enllaços" a cada àrea
- Entrevista anual de seguiment personal

EINES

- Elements de comunicació (e-mail, butlletins, tauler d'anuncis, memòria, etc.)
- Fitxes de seguiment de voluntaris/àries
- Entrevista anual de seguiment amb voluntaris/àries
- Entrevista trimestral amb responsables d'equips
- Xarxa d'"enllaços" per àrea
- Espais informals compartits

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- És essencial que cada entitat prengui consciència de la importància del seguiment del voluntariat i hi destini els recursos necessaris (temps, gent, etc.) . En aquest sentit, un primer pas indispensable és determinar els objectius del seguiment.
- Els espais informals de comunicació tenen un paper vital en el seguiment del voluntariat. Cal, doncs, evitar la sensació de “pèrdua de temps” que poden generar.
- Un bon seguiment permet conèixer la situació de la persona voluntària en cada moment (com se sent quan duu a terme la seva tasca, si és adequada o no, etc.) i, en cas necessari, introduir els canvis oportuns (variació de programa, de tasca, etc.). D'aquesta manera, s'eviten possibles malestars i es pot reconduir la situació de la persona voluntària abans que opti per desvincular-se'n.
- El diagnòstic basat en informació veraç i contrastada (més enllà d'especulacions) pot ser molt útil per al conjunt de l'organització. Si es creu oportú, per exemple, es pot comunicar a les diferents àrees de treball, als òrgans de govern, etc.
- Les persones encarregades de la coordinació del voluntariat poden aconseguir més proximitat amb el col·lectiu, ja que hi estableixen un contacte més directe.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Fundación Entreculturas

Persones voluntàries: 300

Missió: Aposta per la solidaritat amb les persones més desafavorides, la promoció de l'educació com a instrument de canvi social i la promoció de la justícia.

Activitats principals: Treballa en el desenvolupament i la gestió de projectes educatius i de cooperació, tant als països del sud com del nord. Les línies d'actuació són:

- Sud: dona i desenvolupament, estructures educatives, educació intercultural, drets humans, educació per ràdio, educació per al treball, formació d'educadors, infants del carrer, ajuda humanitària, Programes AECI.
- Nord: educació per a la solidaritat entre els pobles, elaboració d'instruments de comunicació, Curs de Voluntariat Internacional (Volpa), Campanya “Ojos que sí ven”, Campanya Mundial per a l'Educació.

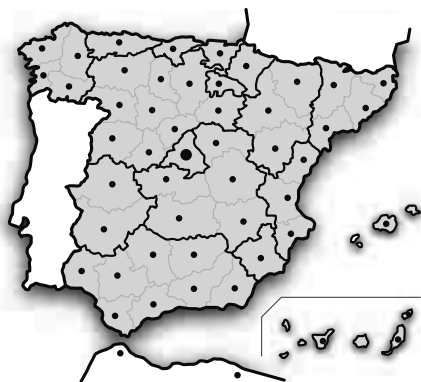
El voluntariat a l'entitat: A més de les accions de cooperació i d'educació per a la solidaritat, la tercera línia d'actuació d'Entreculturas es basa en la promoció del voluntariat, que es pot realitzar per tres vies: a les delegacions, a la seu central o com a voluntariat internacional.

Per a més informació: www.entreculturas.org
Informe Anual 2004 d'Entreculturas
Informe de la Fundación Lealtad sobre Entreculturas
Pla d'acompanyament del voluntariat

19. Creació d'una eina d'avaluació del voluntariat

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA CONTRA EL CÁNCER (aecc)

Àmbit d'activitat:
lluita contra el càncer



Fotografia: aecc

PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

En el desenvolupament de l'activitat voluntària és important disposar de procediments que permetin fer-ne un seguiment correcte des de l'organització. Un dels elements que ajuden a realitzar un bon seguiment de la tasca del voluntariat és l'avaluació de l'activitat voluntària. Això és útil tant per conèixer la situació del voluntariat (les seves expectatives, la seva valoració de l'activitat que desenvolupa, com se sent, etc.) com per conèixer la valoració dels usuaris i les usuàries o de les persones en contacte amb la seva tasca habitual.

L'èxit de l'experiència següent posa de manifest la utilitat de tenir, en el moment de realitzar una avaluació, un procediment, un pla que indiqui tant les etapes que s'han de seguir com les eines disponibles que es poden o s'han d'emprar. Perquè el procés sigui beneficiós cal una anàlisi dels resultats que permeti realitzar un diagnòstic de la situació i fer una proposta d'accions per a l'actuació posterior.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

L'Asociación Española Contra el Cáncer (aecc) té una intranet en la qual el personal de l'entitat disposa de recursos, informació i procediments coordinats des de la seu estatal. S'estructura segons les diferents àrees de funcionament.

En el cas del voluntariat, les coordinadores locals tenen un espai a la intranet on s'inclou, entre d'altres recursos, el procediment d'actuació amb les persones voluntàries. Aquest document resumeix cada una de les fases en què s'estructura l'actuació del voluntariat a l'entitat: estudi de les necessitats, captació, acollida, formació, incorporació, seguiment i avaluació. Cadascuna conté accions i eines per facilitar-ne la gestió.

Cal destacar les actuacions i els recursos disponibles relatius a l'avaluació de l'activitat voluntària. Recentment, l'entitat ha realitzat diferents esforços per millorar les accions en aquest terreny, i ha inclòs sistemes per avaluar no solament la tasca voluntària, sinó també l'actuació global (de l'entitat i del seu voluntariat) a partir de les valoracions dels diversos públics vinculats.

Les coordinadores de voluntariat es reuneixen anualment per valorar el treball realitzat i planificar les properes accions en jornades que se centren en una temàtica concreta. Les dues darreres han girat al voltant de l'avaluació, un fet que demostra la importància que dóna l'entitat a aquesta qüestió, i han servit per establir pautes, desenvolupar procediments, etc.

Origen i desenvolupament del procés

Fa uns anys, cada Junta Provincial (l'entitat s'organitza en 52, corresponents a les diferents províncies de l'Estat) duia a terme avaluacions, però no de forma homogènia ni sistemàtica. Com no hi havia un procediment establert, es va decidir d'implantar un sistema comú.

El procés va començar amb l'elaboració d'un protocol des de l'oficina central, que es va aplicar a mode de prova pilot a les comunitats autònomes de Madrid i Castella la Manxa. A partir de l'aplicació del model, les juntes van fer-ne modificacions i van presentar conclusions. Així es va garantir que fos un model provat per les delegacions que havien posat en pràctica la primera versió. Actualment, el model s'està implantant a totes les comunitats autònomes.

A la figura següent s'observen les diferents fases del procés de desenvolupament i d'implantació del sistema d'avaluació de l'aecc.

FIGURA 1: ESTRATÈGIES PER A LA SISTEMATIZACIÓ DE L' AVALUACIÓ A aecc
Font: aecc

- Estudi de la realitat dels serveis de voluntariat aecc a les Juntes Provincials (mitjançant reunions amb coordinadores de voluntariat, voluntaris i personal mèdic).
- Elaboració d'un Protocol d'avaluació.
- Prova pilot del protocol.
- Fòrum en xarxa sobre l'experiència de la prova pilot.
- Realització d'un taller presencial de devolució de la informació.
- Presentació de les conclusions de la prova pilot del protocol a la V Reunió de Treball dels Coordinadors de Voluntariat.
- Revisió i elaboració del nou Protocol d'avaluació.
- Realització d'un taller presencial sobre les possibles barreres en la posada en marxa del protocol i les solucions.
- Incorporació del procés d'avaluació en els Serveis de Voluntariat aecc en l'àmbit estatal.
- Seguiment de la posada en marxa del protocol.

El Protocol d'avaluació de l'activitat voluntària
Tot seguit es concreten algunes qüestions específiques
relatives al sistema d'avaluació desenvolupat per l'aecc.

Cal tenir present que, actualment, aquest sistema s'està
estenenent a delegacions que encara no l'han aplicat.

1. Les eines utilitzades

L'avaluació es realitza a través de diferents eines
emprades per les persones involucrades en l'activitat
voluntària: usuaris i usuàries i els seus familiars, persones
voluntàries, personal sanitari i persones coordinadores
del voluntariat (en els diferents nivells organitzatius).

El protocol es concreta en tres qüestionaris i dues fitxes
de registre:

- Qüestionari de satisfacció de la persona malalta i els
seus familiars amb l'atenció rebuda.
- Qüestionari de satisfacció amb la realització de la
tasca voluntària.
- Qüestionari de satisfacció del personal sanitari amb
el programa.
- Fitxa de registre d'indicadors d'avaluació de l'acció
voluntària per a coordinadors del voluntariat.
- Fitxa de registre d'indicadors d'avaluació de l'acció
voluntària per a coordinadors generals del voluntariat.

Els objectius dels qüestionaris són: l'exposició dels
problemes sorgits en el desenvolupament de
l'activitat, la cerca consensual de solucions,
l'assumpció de les mesures proposades i la valoració
dels èxits.

aecc, Comunicaciones del V Congreso Estatal del Voluntariado, 2001

FIGURA 2: SISTEMA D'AVALUACIÓ DEL VOLUNTARIAT

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



2. Els aspectes mesurats

Recollir la valoració de la persona voluntària, les persones malaltes, els familiars i el personal sanitari és important per tenir en compte realment les diferents perspectives de totes les persones implicades. D'aquesta manera, es va més enllà de l'avaluació de la tasca del voluntariat perquè s'identifiquen alhora els elements que les persones destinatàries consideren importants. A més a més, el sistema mesura l'actuació i el grau de satisfacció del voluntariat.

FIGURA 3: ELS QÜESTIONARIS D'AVALUACIÓ

Font: aecc

Qüestionari de satisfacció de les persones malaltes i els familiars amb l'atenció rebuda

- Valoració de la utilitat de les tasques de les persones voluntàries.
- Elements que aporta la presència de la persona voluntària.
- Valoració del contacte amb les persones voluntàries de l'entitat.
- Existència de problemes en el desenvolupament de la tasca realitzada pel voluntariat i possibles solucions.

Qüestionari de satisfacció de les persones voluntàries amb la realització de la seva activitat

- Valoració global d'aspectes relacionats amb l'entitat (per exemple, la formació que reben, periodicitat i sentit de les reunions, grau de suport des de l'entitat, etc.).
- Problemes principals en el desenvolupament de la seva activitat.
- Grau de satisfacció amb el volum d'informació rebuda.
- Aspectes sobre els quals els agradaria rebre més informació.
- Valoració de la coordinació: aspectes positius i negatius.

Qüestionari de satisfacció del personal sanitari amb el programa (caps d'oncologia, oncòlegs, personal d'infermeria i auxiliars, hematòlegs)

- Valoració de la utilitat de la tasca del voluntariat per a malalts oncològics i els seus familiars en diferents aspectes.
- Beneficis indirectes de la tasca del voluntariat per al personal sanitari.
- Problemes que planteja la tasca del voluntariat a l'hospital i possibles solucions.
- Valoració global de la tasca del voluntariat.

3. El procés

El qüestionari a persones malaltes i familiars es fa al llarg de tot l'any, mentre estan en contacte amb l'entitat, a través d'un sistema d'avaluació anònim.

En el cas del personal hospitalari i el voluntariat, la recollida de dades està més centralitzada i es realitza un cop l'any, també mitjançant qüestionaris. L'anàlisi de la informació es fa des de la seu central, on s'elaboren informes generals a partir de totes les respostes segons els col·lectius, a més d'informes selectius segons els qüestionaris de cada junta. D'aquesta manera, les persones responsables disposen de l'anàlisi dels resultats en la seva àrea d'actuació en concret.

4. La utilitat

Els qüestionaris d'avaluació són un instrument clar i estructurat en el seguiment del voluntariat que aporten informació rellevant per plantejar accions posteriors. Per exemple, l'avaluació del voluntariat permet conèixer com se sent la persona voluntària dins l'organització.

El coneixement informal sobre el funcionament del voluntariat a l'organització és habitual a moltes entitats. L'existència d'un sistema d'avaluació permet constatar els resultats de l'activitat voluntària. Així, es complementa l'avaluació informal amb una de més formalitzada.

Les valoracions i aportacions de totes les persones implicades tenen una funció doble: d'una banda, permeten millorar la tasca que s'hi realitza i, de l'altra, són una font de reconeixement de l'activitat del voluntariat que prové directament de les persones beneficiàries.

L'activitat de les persones voluntàries és valuosíssima, i nosaltres ho podem constatar perquè tenim resultats de l'avaluació.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat

Tenir constància de les diferents valoracions permet donar suport a l'acció voluntària mitjançant l'avaluació i informes periòdics. L'aecp pot legitimar la tasca del voluntariat: és útil per buscar finançament per a aquests programes, ajuda a fonamentar les necessitats de millora de l'àrea i a millorar les relacions amb les institucions sanitàries, etc.

5. Conclusions principals de l'aplicació

- El Protocol d'avaluació és una eina susceptible d'avaluació periòdica.
- És important acompanyar el qüestionari d'instruccions clares d'aplicació i informació sobre la seva utilitat.
- Les preguntes obertes provoquen generalment indecisió o respostes amb monosíl·labs.
- El qüestionari s'ha de lliurar només a persones malaltes i familiars que hagin estat beneficiaris de l'activitat voluntària.
- És important garantir l'anonimat del qüestionari, per a la qual cosa es fan servir bústies situades a l'hospital o a la seu de l'entitat. En el cas de les persones beneficiàries que no poden escriure les respostes elles mateixes, es pot recórrer a l'ajuda d'algun familiar.
- Per tenir més garanties de resposta per part del personal sanitari, és més convenient lliurar els qüestionaris a algun responsable (d'àrea, servei, unitat) i implicar-lo en la distribució aprofitant una reunió de l'equip de professionals.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- És important que l'avaluació general del voluntariat prengui en consideració les percepcions i els punts de vista de tots els col·lectius implicats en les activitats en què participen les persones voluntàries: persones beneficiàries, familiars, altres grups en contacte directe amb el voluntariat, etc.
- L'existència d'un sistema d'avaluació permet obtenir una sèrie d'informació de manera periòdica i estructurada, sempre de forma semblant i amb un format homogeni. Així, es pot veure com evolucionen els diferents aspectes valorats i quina és l'opinió de la persona voluntària en cada moment.
- L'avaluació del voluntariat pot ser un factor de legitimació de l'activitat voluntària a l'organització. D'aquesta manera, la valoració que se'n realitza passaria de ser un instrument de seguiment operatiu per millorar la gestió del voluntariat a convertir-se en un factor que es pot fer servir estratègicament, per exemple, en la captació de fons o en la implantació a noves zones.
- La definició del procediment d'avaluació de l'activitat voluntària hauria de tenir en compte, en el seu plantejament, una gran diversitat d'aspectes. Alguns dels més rellevants són: tipus d'eines que s'utilitzaran, elements que es volen valorar, metodologia més adequada segons l'activitat, possibilitats d'adaptació dels instruments que es creen, etc.
- L'avaluació del voluntariat permet obtenir informació clau sobre la tasca de les persones voluntàries. Aquest tipus d'accions impulsen l'aprenentatge organitzatiu i faciliten l'establiment d'accions per a la millora de l'activitat voluntària.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Asociación Española Contra el Cáncer (aecc)

Persones voluntàries: 13.629

Missió: La lluita contra el càncer en totes les modalitats conegudes possibles o que es coneguin en el futur.

Activitats principals: Pacients i familiars, personal sanitari, l'organització i el voluntariat treballen conjuntament en les activitats següents: informació mitjançant pàgina web, telèfon i campanyes informatives, prevenció i detecció precoç, atenció a la família i al malalt, residències i pisos d'acollida, atenció social i psicològica, cures paliatives, atenció a l'infant, etc.

El voluntariat a l'entitat: A aecc s'entén la tasca voluntària com una activitat responsable i desinteressada de col·laboració amb l'entitat per contribuir al compliment de la seva missió.

Les àrees en què intervé el voluntariat es divideixen en tres grans grups: voluntariat amb persones amb càncer (47% del voluntariat), voluntariat sense contacte amb els malalts (36%) que realitza tasques de prevenció, suport administratiu i obtenció de recursos, i voluntariat en òrgans de govern (17%).

Per gestionar el voluntariat de forma òptima, l'associació disposa de coordinadors i coordinadores del voluntariat en diferents nivells: des de locals a cada centre fins a la coordinadora estatal del voluntariat, passant per coordinadors generals del voluntariat a cada Junta Provincial. Aquests càrrecs (la majoria dels quals són remunerats) es regeixen per un procediment d'actuació amb el voluntariat, que agrupa els processos sistematitzats que es poden seguir en les diferents fases del pas del voluntariat per l'entitat.

Per a més informació: www.todocancer.org

Comunicacions del V Congreso Estatal del Voluntariado (2001)

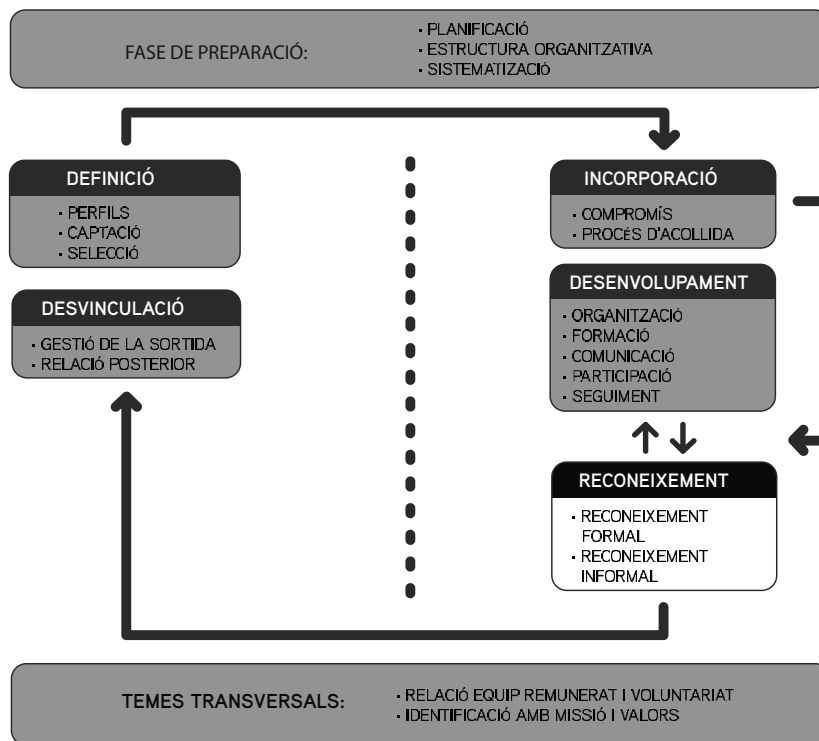
Informe de transparència 2006, disponible a www.fundacionlealtad.org



BONES PRÀCTIQUES
EN EL RECONeixEMENT

7

BONES PRÀCTIQUES EN EL RECONeixEMENT



Font: Observatori del Tercer Sector, 2005

20. El reconeixement formal envers el voluntariat

FUNDACIÓN TAS - TRABAJO, ASISTENCIA Y SUPERACIÓN DE BARRERAS

Àmbit d'activitat:
discapacitats



Fotografia: TAS

PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

L'existència de mecanismes formals de reconeixement és comuna entre les organitzacions més grans. Tanmateix, aquí s'ha pres com a referència una organització de dimensió mitjana que treballa en l'àmbit rural i que s'organitza en diversos centres.

El reconeixement envers el voluntariat, com veurem a continuació, es considera un element que pot aportar grans beneficis, tant a la persona voluntària com a l'entitat. En aquest cas, el reconeixement va més enllà dels comentaris d'agraïment que les persones responsables puguin fer de manera informal. La seva importància passa per establir mecanismes formals que proporcionin un sistema, amb unes pautes que puguin seguir tots els centres i amb eines útils. Aquests sistemes (cartes d'agraïment, un carnet que acrediti la tasca del voluntari o la voluntària, etc.) fan que el reconeixement no depengui exclusivament de la personalitat o el temps de les persones responsables, sinó que sigui quelcom sistemàtic i basat en criteris estables.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

Les diferents formes de reconeixement

Aquesta fundació, que duu a terme la seva activitat en zones rurals, ha dissenyat i aplicat diversos mecanismes de reconeixement formal per agrair la tasca del seu voluntariat. En aquest sentit, la creació d'un departament específic de voluntariat va suposar la posada en marxa d'un seguit d'accions amb aquesta finalitat. La persona responsable té com a funció principal l'acompanyament personalitzat en tot el cicle del voluntariat, dins el qual el reconeixement formal té un paper fonamental.

Aquest reconeixement formal es realitza mitjançant diversos mètodes:

Carnet de voluntariat: quan un voluntari o una voluntària signa la Carta de compromís i s'incorpora a l'organització, se li lliura un carnet de voluntariat, mitjançant el qual se l'identifica com a voluntari o voluntària de la fundació. És una forma de reconeixement a la tasca que duu a terme a l'entitat.

FIGURA 1: CARNET DE VOLUNTARIAT

Font: Fundació TAS



Carta butlletí: periòdicament s'envia per correu postal una carta amb les activitats que s'organitzen des de la fundació als diferents municipis i en les quals pot participar el voluntariat. A això cal afegir les notícies relatives a la seva activitat i altres informacions que s'envien per correu electrònic. D'aquesta manera, l'entitat es comunica amb la persona voluntària més enllà del dia a dia, i li ofereix una visió general de tota l'organització.

Carta d'agraïment: es tracta d'una innovadora acció de reconeixement d'aplicació contínua. Quan la persona voluntària compleix totalment pel que fa a la dedicació que s'havia compromès a dur a terme, el o la responsable del centre en qüestió li lliura en mà aquesta carta, de caràcter mensual, en la qual li agraeix la seva tasca i constància. La carta va acompanyada d'un detall simbòlic.

Carta de felicitació: s'envia anualment per correu postal, el dia de l'aniversari de la persona voluntària. És una manera d'expressar que l'organització té present aquest col·lectiu que col·labora per tal que l'activitat de l'entitat es pugui dur a terme.

Nadala: també s'envia cada any.

Certificats de col·laboració: anualment s'entrega un certificat (majoritàriament en actes de voluntariat, però de vegades a través de la persona coordinadora del centre o per correu postal) on s'especifica la col·laboració amb l'entitat del voluntari o la voluntària (àrea en la qual ha col·laborat, lloc, període i nombre d'hores, etc.).

Altres materials: hi ha altres mecanismes de reconeixement col·lectiu a la tasca del voluntariat, com ara l'edició del DVD de presentació de l'entitat, en el qual es destaca l'activitat voluntària. El mateix voluntariat — juntament amb usuaris o usuàries— intervé en aquesta presentació i en l'explicació de les activitats que duu a terme l'entitat i en les quals participa.

FIGURA 2: CARTA DE FELICITACIÓ
Font: Fundació TAS



Aquests sistemes de reconeixement s'empren mentre el voluntariat forma part de l'organització, però, un cop fora, s'intenta mantenir el contacte i es continuen enviant felicitacions en dates especials (aniversaris, Nadal, etc.). Aquestes accions poden doncs ser útils per mantenir el contacte amb el voluntariat i facilitar la seva possible reincorporació a l'entitat.

El reconeixement a la tasca del voluntariat que es fa a la Fundació TAS és important, i a més a més és necessari a qualsevol entitat. Et motiva per continuar-hi.

Fragment d'una entrevista amb una persona voluntària

La gestió del reconeixement

Aquesta entitat de caràcter rural està organitzada en una seu principal i diversos centres en diferents municipis. La responsable del voluntariat s'encarrega de la posada en marxa i de l'organització dels mecanismes de reconeixement formal des de l'oficina central.

El material emprat (per exemple la carta d'agraïment mensual) es prepara a la seu, i les persones encarregades de la coordinació a cadascun dels centres passen a recollir-lo per a lliurar-lo al voluntariat corresponent (quan el material s'entrega en mà). En la resta dels casos (carta butlletí, carta de felicitació, etc.), quan el material s'envia per correu postal o electrònic, es distribueix directament des de l'oficina central. D'aquesta manera, quan els canals són impersonals se centralitzen, i així se n'optimitza el funcionament. En canvi, quan els canals són personals es potencia la relació directa i pròxima entre el voluntariat i la persona responsable del centre de què es tracti.

L'oficina principal disposa d'una base de dades centralitzada amb informació bàsica relativa al voluntariat. Aquesta eina permet obtenir la informació necessària per desenvolupar els sistemes de reconeixement formal (per exemple les dates dels aniversaris, el nombre d'hores de voluntariat, etc.).

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- L'efectivitat dels mecanismes formals de reconeixement es basa en la constància, com també en el seu desenvolupament i la seva millora continuus.
- La dimensió organitzativa i la dispersió geogràfica del voluntariat no justifiquen la inexistència de mecanismes de reconeixement formals, que probablement es poden sistematitzar de manera senzilla.
- Per a les accions de reconeixement es poden combinar diferents canals en funció del que es vulgui reforçar: comunicació personal per a un reconeixement més directe, correu postal com a element més formal, correu electrònic com a manera ràpida i més barata, etc.
- La posada en marxa de mecanismes de reconeixement formal pot exigir una bona organització i coordinació entre les diferents persones responsables que intervenen en el procés (si n'hi ha), i llavors cal definir les responsabilitats de cadascuna d'elles en aquest tipus d'accions.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Fundación TAS - Trabajo, Asistencia y Superación de barreras

Persones voluntàries: 250

Missió: Millorar la qualitat de vida de les persones amb discapacitat i la de les seves famílies, perquè la seva vida sigui tan plena i normalitzada com es pugui. D'altra banda, augmentar les accions d'inserció laboral d'aquest col·lectiu, desenvolupar la participació solidària del voluntariat i implicar-hi la comunitat.

Activitats principals:

- Serveis al propi entorn.
- Assistència integral i integrada en tots els àmbits de la vida diària de la persona amb discapacitat.
- Coordinació amb els diferents agents que participen en el desenvolupament de la vida d'una persona amb discapacitat (educació, salut, ocupació, benestar social, etc.).
- Potenciació de la participació voluntària i activa de la comunitat.

El voluntariat a l'entitat: De la coordinació se n'encarrega la persona responsable del voluntariat des de l'oficina central i, a cada centre, la persona responsable del centre. El voluntariat de la Fundació TAS col·labora amb l'entitat una hora la setmana en algun dels serveis següents: centres TAS; unitats de dia; lleure i desenvolupament humà; formació i voluntariat; programes i activitats de sensibilització o d'organització, desenvolupament de jornades o altres actes i esdeveniments.

Per a més informació: www.fundaciontas.org
DVD de presentació de la Fundació TAS

21. El reconeixement públic envers el voluntariat

CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE ORGANIZACIONES EN FAVOR DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL (FEAPS)

ASOCIACIÓN GUIPUZCOANA EN FAVOR DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL (ATZEGI)

Àmbit d'activitat:
discapacitats



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

Les diferents formes de reconeixement envers el voluntariat que una entitat pot dur a terme combinen diversos mètodes relacionats amb el reconeixement formal i l'informal. A més a més, les accions de reconeixença informal es poden fer de manera individualitzada o per al conjunt del voluntariat.

Les accions concretes que es fan a cada entitat són diverses i ofereixen diferents possibilitats: des de certificats o felicitacions en el cas del reconeixement formal i individualitzat, fins a l'agraïment envers el voluntariat en persona per part d'un o una responsable o un tècnic o una tècnica, sia de manera individual o col·lectiva.

En el cas de la FEAPS i de l'Atzegi, es posen en pràctica dues de les fórmules de reconeixement de manera col·lectiva i pública. El voluntariat sempre és present en la memòria de l'Atzegi. Quant a la FEAPS, el seu lloc web té una secció dedicada al voluntariat a tall d'orientació per a les seves organitzacions membre. En tots dos casos s'empra una eina bàsica de comunicació de l'entitat. Vegeu a continuació en què consisteixen aquestes dues experiències.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

El reconeixement al voluntariat en la memòria de l'Atzegi Aquesta entitat duu a terme diferents accions encaminades al reconeixement envers el voluntariat. D'una banda, realitza procediments de reconeixement personal i formal, com ara targetes de felicitació, cartes d'agraïment, etc. D'altra banda, es duen a terme activitats específiques de manera indirecta, com ara una trobada anual del voluntariat (no com a espai formatiu, sinó senzillament d'intercanvi entre les persones voluntàries), un concurs de fotografia, etc.

A més d'aquestes iniciatives, es mostra un reconeixement col·lectiu al voluntariat mitjançant un agraïment explícit a la seva participació en la memòria de l'entitat. Aquesta acció és una forma pública d'agraïment al voluntariat com a col·lectiu rellevant de l'entitat.

Presentació

Finalment, he de destacar aquí l'extraordinària tasca realitzada per tota la nostra base social, socis, familiars, col·laboradors, atzegizales i, per descomptat, la dels nostres voluntaris, que amb la seva empena, la seva generositat i el seu afecte pels nostres fills, germans i/o amics fan possible la tasca diària de la nostra organització.

Memòria Atzegi

El voluntariat és present al llarg de tot el document, de forma continuada i transversal. El reconeixement envers el voluntariat es fa a tres nivells:

- De manera oficial en la presentació.
- Esmentant el seu paper en els serveis que ofereix l'associació.
- En l'explicació del mateix programa de voluntariat com una àrea organitzativa més.

Vacances Atzegi

Des de l'Atzegi volem agrair la gran tasca realitzada pels monitors i les monitores, i pels voluntàries i les voluntàries, que han acompanyat els usuaris i les usuàries en les seves vacances.

Memòria Atzegi

El primer agraïment envers el voluntariat s'expressa en la presentació oficial. A més a més, cadascuna de les descripcions i explicacions sobre les activitats realitzades per l'entitat inclou sempre una referència al voluntariat en els casos que hi participa. D'aquesta manera es reconeix la tasca que duen a terme les persones voluntàries en cadascun dels serveis oferts, i el paper tan important que tenen a l'entitat. De fet, en molts casos es fa referència al volum de voluntariat que mou cada activitat per destacar que, des de l'organització, es mobilitza una gran quantitat de persones que participen durant tot l'any en els diferents programes.

Voluntariat

Per al programa de vacances s'han incorporat 18 nous voluntaris. Aquest any, malgrat que vam començar alguns txolartes amb manca de voluntaris, després de la campanya de captació per a l'any 2005-2006 s'ha aconseguit incorporar 43 nous voluntaris al programa Txolarte. Actualment tenim un total de 167 voluntaris al Servei de Lleure.

Memòria Atzegi

A la memòria també hi ha un apartat específic sobre el voluntariat (dins del programa Txolarte, en el qual el voluntariat realitza majoritàriament la seva activitat), a més d'un apartat específic per al voluntariat esportiu.

En aquest apartat es dóna informació i dades diverses sobre aquest col·lectiu, i se n'analitza la situació a l'entitat. Per exemple, s'esmenta el nombre total de persones voluntàries, com també les accions realitzades per millorar-ne la gestió: captació, trobades, accions formatives, etc.

Programa Txolarte

Txolarte és un programa sustentat pel voluntariat social que, en la col·laboració desinteressada del voluntariat, troba els valors necessaris per a una pràctica positiva: entusiasme, solidaritat i compromís.

Memòria Atzegi

Els recursos per al voluntariat al lloc web de la FEAPS

La experiència de l'Atzegi destaca pel reconeixement grupal i públic envers el voluntariat a través de la seva memòria d'activitats. Quant a la FEAPS, la federació a la qual pertany aquesta entitat que actua al País Basc, reconeix la importància del voluntariat a les seves entitats membre i li dedica una secció del seu lloc web. En aquesta secció trobem un seguit de recursos, tant per al voluntariat com per a les persones que en són responsables de la gestió.

En aquest cas, el reconeixement envers el voluntariat es duu a terme posant a la disposició dels voluntaris o les voluntàries material del seu interès. També es donen algunes indicacions quant a la seva gestió, adreçades a les persones amb responsabilitats envers el voluntariat a les diferents entitats membre de la federació.

En aquest lloc web es poden trobar diferents recursos sobre els temes esmentats, com per exemple:

- Voluntariado FEAPS. Cuaderno divulgativo . Inclou informació sobre l'entitat, les seves persones usuàries i la importància del voluntariat a l'entitat, com també sobre els seus drets i obligacions.
- Ahí al lado. Fullet informatiu de promoció del voluntariat, orientat a la captació de nous voluntaris o voluntàries.
- Primera trobada de voluntariat.
- Voluntariado y seguros. Manual de buenas prácticas FEAPS. Publicació per a la gestió del voluntariat en el tema de les assegurances.
- El voluntariado en FEAPS. Orientaciones para la gestión de servicios de voluntariado . Guia per a la gestió del voluntariat.
- Voluntariado en el movimiento asociativo FEAPS . Estudi sobre el voluntariat a la FEAPS, elaborat a partir d'una enquesta al voluntariat per part de les entitats que pertanyen a la federació per tal de conèixer diversos aspectes, per exemple a quantes entitats participa el voluntari o la voluntària i per què, el perfil i les funcions que hi duu a terme, en quins serveis participa, etc.

Tota aquesta informació, que està a la disposició del voluntariat i del personal tècnic o dels responsables de les entitats, demostra una preocupació per la bona gestió del col·lectiu i per proporcionar a totes les persones que se n'encarreguen una sèrie d'informació que els faciliti la tasca. Aquesta és la manera de reconèixer la importància del paper del voluntariat a les organitzacions que formen part d'aquesta entitat de segon nivell.

FIGURA 1: RECURSOS DEL VOLUNTARIAT AL LLOC WEB

Font: Pàgina web de la FEAPS



QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- El lloc web és un espai de comunicació que ofereix la possibilitat constant d'actualitzar la informació sobre el voluntariat, de penjar material útil per a les persones responsables de coordinar-lo, etc. La creació d'una secció específica actualitzada periòdicament és útil per diferents raons: d'una banda, com a font d'informació per a les persones voluntàries que volen incorporar-se a l'entitat i per a la resta de la societat i, de l'altra, com a canal de reconeixement continu envers la tasca del voluntariat.
- La memòria conté informació general sobre l'entitat en un moment determinat del temps. Aquest espai es pot aprofitar per destacar la contribució del voluntariat a l'organització, a diferents nivells: nombre d'activitats en les quals participa, tipus de funcions que realitza, programes que impulsa directament, etc. D'aquesta manera, l'entitat difon el paper del voluntariat a la seva organització i pot mostrar el seu reconeixement institucional a totes les persones voluntàries que han participat en algun moment.
- Les organitzacions de segon nivell que aglutinen altres entitats tenen entre les seves responsabilitats la de traslladar als seus membres la importància de la gestió del voluntariat. Per tant, han de buscar els mitjans més adequats perquè els equips de les diferents organitzacions compreguin el valor d'aquest col·lectiu.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Confederación Española de Organizaciones en favor de las Personas con Discapacidad Intelectual (FEAPS)

Missió: Millorar la qualitat de vida de les persones amb discapacitat intel·lectual i de les seves famílies.

Activitats principals: Aquesta entitat realitza activitats a través dels seus programes d'ajuda a les famílies, grups d'autogestors, persones recluses i exrecluses, desavantatge social, adults sols, voluntariat, vacances, envelliment, projectes europeus i pla d'infraestructures regionals.

El voluntariat a l'entitat: A les entitats de la FEAPS, el voluntariat col·labora en diversos serveis i programes. El mateix origen del moviment associatiu de la FEAPS està fortament lligat al voluntariat, ja que en molts casos van ser persones voluntàries les que van engregar les entitats de discapacitats, o s'hi van incorporar de bon començament.

Per a més informació: www.feaps.org

Asociación Guipuzcoana en favor de las personas con discapacidad intelectual (Atzegi)

Persones voluntàries: 172


Missió: Millorar la qualitat de vida de les persones amb discapacitat intel·lectual i de les seves famílies a la zona de Guipúscoa.

Activitats principals: Fan diferents activitats a través de programes adreçats a diferents col·lectius, com les famílies, la societat i les persones amb discapacitat intel·lectual.

El voluntariat a l'entitat: Participa en els programes de lleure i participació social, que es concreten en activitats culturals, esportives i de vacances. La majoria del voluntariat col·labora als Txolarte, centres de lleure per a persones discapacitades en els quals el voluntariat té un paper destacat.

Per a més informació: www.atzegi.org

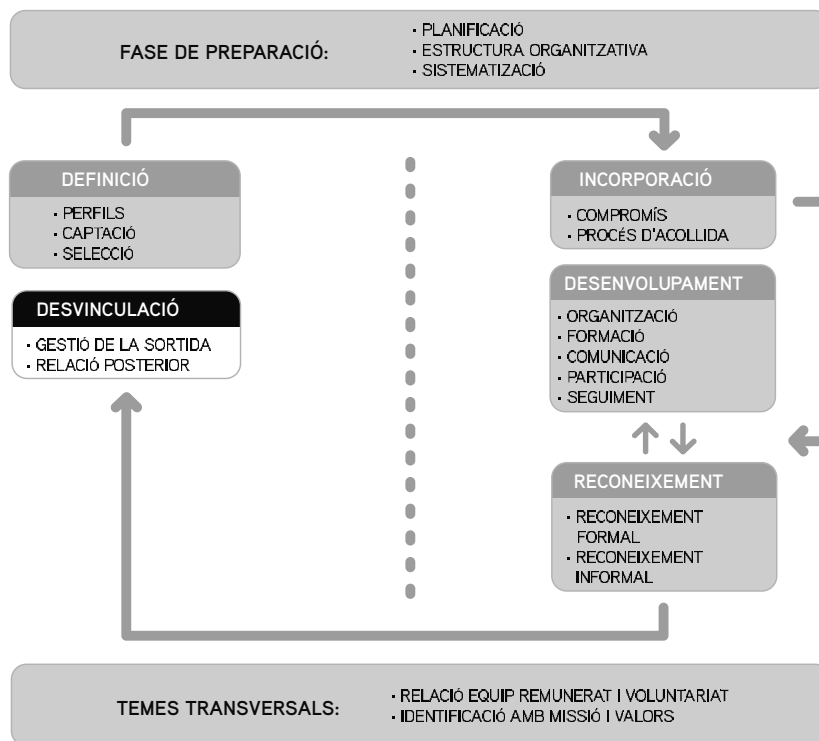
Memòria Atzegi



BONES PRÀCTIQUES EN
LA DESVINCULACIÓ

8

BONES PRÀCTIQUES EN LA DESVINCULACIÓ



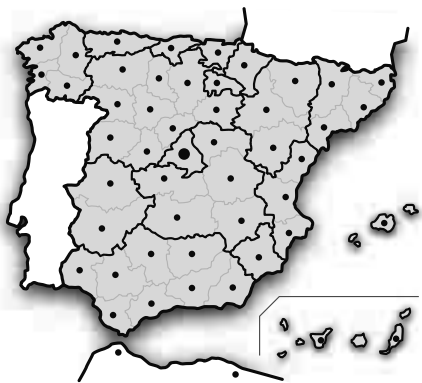
Font: Observatori del Tercer Sector, 2005

22. Reflexió i acció quan el voluntariat deixa la seva activitat

CREU ROJA ESPANYOLA

Àmbits d'activitat:

intervenció social
 intervenció sanitària
 socors i emergències
 cooperació internacional
 medi ambient
 ocupació



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

Moltes vegades, de manera informal, quan parlem de gestió del voluntariat ho fem amb referència al temps de durada de l'activitat voluntària. Tanmateix, és important que des de l'entitat es gestionin també les etapes anteriors i posteriors.

Cal tenir en compte que el voluntariat passa per les organitzacions (la seva col·laboració més activa té una data d'inici i de final) i, per això, caldria gestionar correctament el final de la seva activitat. Quan es produeix una interrupció en la seva participació és important que l'entitat en detecti les possibles causes i que dugui a terme accions per a la seva gestió. Durant aquest procés, són especialment importants el contacte i la comunicació amb la persona voluntària. En aquest sentit, la realització d'una entrevista de sortida amb el voluntari o la voluntària pot ser molt útil per saber els motius de la baixa, agrair-los la col·laboració, etc. A més a més, tancar aquesta etapa de manera formal pot facilitar la posterior reincorporació del voluntari o la voluntària.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

Aproximació a la gestió del voluntariat

A la Creu Roja s'ha fet un esforç significatiu en la gestió del voluntariat, en especial per oferir suport, recursos i procediments a les persones responsables de les àrees de voluntariat a diferents nivells (autonòmic, provincial i fins i tot a les seus locals) .

Dins aquest marc s'enquadra l'elaboració d'un material o guia orientativa per als coordinadors i les coordinadores del voluntariat, que inclou la filosofia i la metodologia de treball de l'organització pel que fa a la relació amb el voluntariat. La guia inclou el detall dels procediments i recursos, materials i exemples perquè qualsevol coordinador o coordinadora en pugui treure profit. Aquest material s'ha distribuït en CD, amb el títol Promoción, incorporación y participación del voluntariado en Cruz Roja, i a més és accessible a la intranet de l'organització.

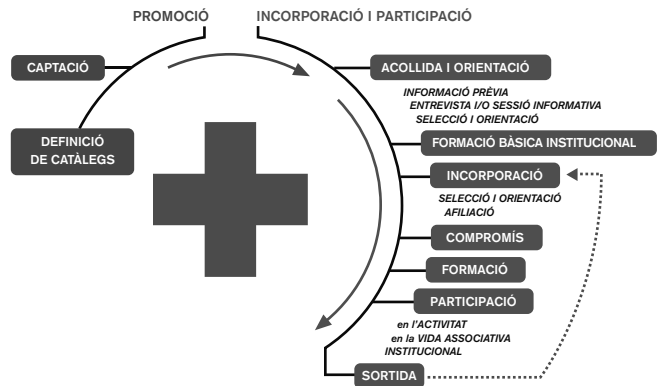
La sistematització i l'establiment d'unes línies o pautes orientatives per a la gestió del voluntariat esdevé una eina per als diferents coordinadors i coordinadores. La informació que s'hi inclou s'estructura de la manera següent:

- Presentació oficial.
- Introducció: explicació del material i continguts.
- El voluntariat: definició, perfil i característiques.
- Gestió del procés: explicació del cicle del voluntariat i de les diferents fases, amb detalls dels procediments i material de suport per a cadascun d'ells.
- Guia de recursos: diferents recursos classificats segons es tracti de material de captació, de difusió, de promoció, imatges o altres. A més a més, es detallen diferents accions amb els seus objectius, destinataris, descripció, temporalització, localització, recursos materials i humans, recomanacions i observacions.

La gestió del voluntariat a aquesta entitat es duu a terme mitjançant un procés estructurat en dues grans etapes, que inclouen diferents subfases: promoció (prèvia a la incorporació), incorporació i participació (itinerari complet de la persona dins l'organització).

Per incidir en la implantació del seu procés de gestió del voluntariat, Creu Roja Espanyola hi ha incorporat un sistema de qualitat basat en la norma ISO-EN-UNE 9001:2000, amb la finalitat de garantir-ne una millora contínua, un enfocament per procés, la màxima rendibilitat social i la satisfacció de les parts implicades.

FIGURA 1: GESTIÓ DEL CICLE DEL VOLUNTARIAT
Font: Promoción, incorporación y participación del voluntariado en Cruz Roja



Sistematització del procés de sortida

Dins el cicle del voluntariat, aquesta entitat ofereix orientació als coordinadors i les coordinadores sobre els procediments i materials útils en cada moment. Pel que fa a la sortida, també s'aporten suggeriments perquè les persones coordinadores disposin d'un mètode sistematitzat en la seva relació amb el voluntariat en el moment de la desvinculació.

Tot i que en moltes delegacions de l'entitat la pràctica encara no és uniforme, hi ha iniciatives puntuals d'accions en l'àmbit local per millorar aquesta fase.

L'objectiu de la fase de sortida és identificar, immediatament després que es produeixi, el motiu de la cessació de l'activitat del voluntariat. Així podrem reconduir adequadament la situació per promoure'n la reincorporació a una nova activitat o, en cas necessari, tramitar-ne correctament la baixa.

Promoción, incorporación y participación del voluntariado en Cruz Roja

Per a les entitats és important ocupar-se del moment de la desvinculació:

- per agrair al voluntariat la seva col·laboració i que senti que es reconeix la seva feina;
- per facilitar una possible futura reincorporació;
- per conèixer la valoració de l'experiència, especialment per emprendre possibles millores per que fa al procés.

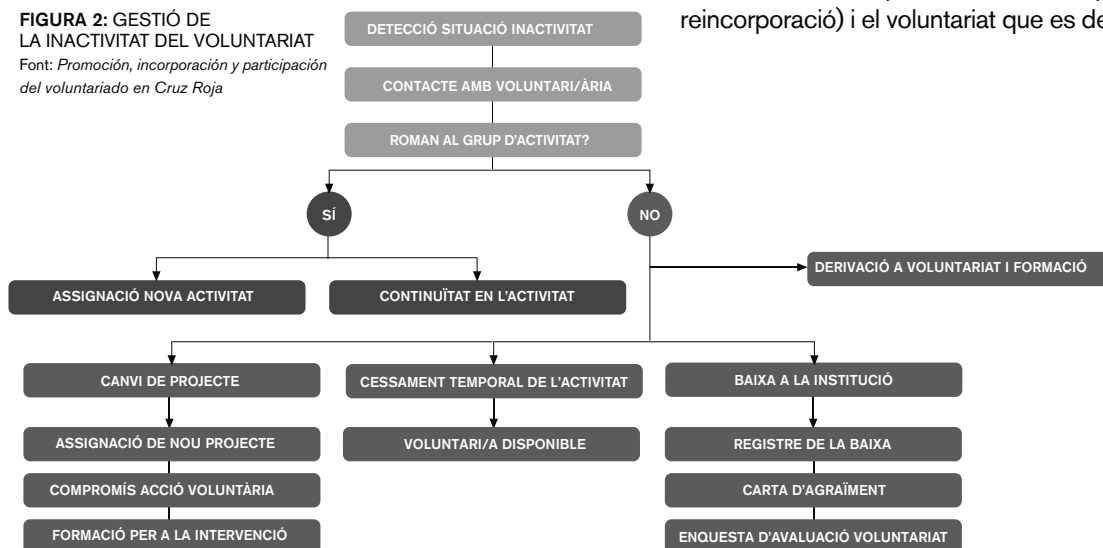
Identificació dels indicis d'una possible sortida

La inactivitat pot anticipar la desvinculació, però poden haver-hi altres motius o justificacions que l'entitat hauria de ser capaç de reconèixer. La gestió de la inactivitat o la seva identificació són necessàries per poder promoure'n la reactivació, per identificar les desvinculacions i per establir diferències amb el voluntariat en actiu (registre actualitzat), i fins i tot per homogeneïtzar criteris entre diferents delegacions.

Com es mostra en el gràfic següent, la identificació de les situacions d'inactivitat és una tasca de la coordinació del programa. Aquest procés serveix per distingir entre el voluntariat inactiu puntualment (se'n podria fomentar la reincorporació) i el voluntariat que es desvincula realment.

FIGURA 2: GESTIÓ DE LA INACTIVITAT DEL VOLUNTARIAT

Font: *Promoción, incorporación y participación del voluntariado en Cruz Roja*



El procediment de la baixa

Per realitzar el procés de baixa a la institució, la persona responsable disposa de documents de base que pot adaptar o personalitzar, però que en tot cas faciliten la uniformitat en les diferents delegacions.

Carta de continuïtat : carta que s'envia a les persones que duen un mínim de tres mesos inactives. Se'ls comunica aquesta situació i se'ls consulta sobre el seu desig de reincorporar-se o donar-se de baixa de la institució. Ofereix a la persona la possibilitat de contactar amb la seu de la Creu Roja a la qual estigui adscrita.

El procediment de baixa del voluntariat s'estableix per als supòsits de baixa a petició de la persona interessada o d'incompliment del compromís adquirit amb l'organització. Hem d'estandarditzar en el nostre àmbit un procediment de baixa del voluntariat amb el qual no solament registrem la baixa i el seu motiu, sinó que també agraiem a la persona la seva participació i la convidem a avaluar el funcionament organitzatiu i el suport institucional a l'acció voluntària.

Promoción, incorporación y participación del voluntariado en Cruz Roja

Carta d'agraïment: al voluntariat que ha comunicat la seva voluntat de donar-se de baixa de la institució se li envia una carta d'agraïment signada pel president de l'entitat.

Qüestionari d'avaluació: breu qüestionari estàndard que s'envia al voluntariat quan es desvincula de l'entitat amb l'objectiu de saber la seva valoració i el seu grau de satisfacció amb relació a les activitats, els usuaris i les usuàries, els recursos, l'organització, el personal remunerat de l'activitat, i el voluntariat i la formació. A més a més, se'ls sol·licita que especifiquin els motius de la seva sortida.

FIGURA 3: RESUM DEL PROCÉS DE SORTIDA

Font: Promoción, incorporación y participación del voluntariado en Cruz Roja

PER A QUÈ ÉS

- Conèixer les causes de la inactivitat del voluntariat.
- Reduir el nombre de voluntariat inactiu afavorint-ne la reincorporació
- Estandarditzar el procediment de la baixa del voluntariat

PER A QUI ÉS

- Voluntariat inactiu

QUÈ ÉS EL QUE S'HA DE FER

- Seguir els protocols d'actuació davant de la inactivitat del voluntariat
- Notificar la situació al Departament de Voluntariat
- Promoure la reincorporació a una nova activitat o efectuar el procediment de la baixa

COM HO PODEU FER

- Seguint els protocols d'actuació davant la inactivitat del voluntariat
- Realitzant el procediment de la baixa
- Tenint un referent per al seguiment del voluntariat

AMB QUÈ S'HA DE FER

- Model de carta d'agraïment
- Model de qüestionari d'avaluació
- Model de carta de continuïtat

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- Aquesta experiència mostra un exemple de procediment formalitzat en la sortida del voluntariat. S'identifiquen els moments clau en què emprendre accions, com ara la detecció de la inactivitat. Igualment, es plantegen diferents alternatives: reincorporació, reassignació, baixa, etc.
- La creació de procediments per a la sortida de l'organització ajuda a impulsar la gestió de la desvinculació. Hi ha un seguit d'eines senzilles que faciliten la gestió de la sortida: carta d'identificació de la inactivitat, carta d'agraïment i qüestionari final de valoració.
- Per als gestors i gestores del voluntariat, aquest material té un gran valor i utilitat com a guia general. La visió del cicle del voluntariat complet i les aportacions detallades en cada fase (amb els procediments que cal seguir i els recursos o els materials concrets adaptables) emmarquen les accions organitzatives del procés de sortida del voluntariat de l'organització.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Creu Roja Espanyola

Persones voluntàries: 160.189

Missió: Treballar amb les persones més vulnerables enfortint les seves capacitats i reduint-ne la vulnerabilitat, a partir dels principis fonamentals d'“humanitat, imparcialitat, neutralitat, independència, caràcter voluntari, unitat i universalitat”.

Activitats principals: Creu Roja Espanyola treballa en l'àmbit estatal des de l'any 1864, i els seus camps d'actuació són la intervenció social, intervenció sanitària, socors i emergències, cooperació internacional, medi ambient, ocupació, formació i voluntariat i participació. Les seves activitats han anat evolucionant al llarg de la seva història. En els darrers anys ha consolidat la intervenció social amb els col·lectius vulnerables (persones grans, refugiats i immigrants, afectats de sida, drogodependents, infància i joventut, població reclusa, discapacitats, dones en dificultat social) i ha augmentat els seus programes internacionals (cooperació i ajuda humanitària), la qual cosa ha suposat un important increment dels recursos humans i materials dedicats a aquest àmbit.

El voluntariat a l'entitat: Segons la mateixa entitat, la “Creu Roja és una associació de voluntaris, per la qual cosa el voluntariat forma part de l'essència de la institució. [...] Podem concretar en set principis bàsics el model de voluntariat que volem a la Creu Roja: participatiu, compromès, capacitat, motivat, disponible, polivalent, grupal” (Model de voluntariat de la Creu Roja). En els últims anys s'han realitzat diferents accions orientades a millorar la gestió i a incrementar els recursos per al voluntariat i la seva coordinació. Alguns exemples o iniciatives són la creació del Centre de Voluntariat Europeu, l'homogeneïtzació i l'aportació d'eines de gestió (Pla del voluntariat i Procés de gestió) o el desenvolupament d'un espai de trobada virtual («Canal voluntarios»).

Per a més informació: www.cruzroja.es i Canal Voluntarios

Promoción, incorporación y participación del voluntariado en Cruz Roja (disponible al lloc de baixades de www.cruzroja.es)

23. Una altra forma de vinculació després del voluntariat: la figura del col·laborador

ASSOCIACIÓ CIUTADANA ANTI-SIDA DE CATALUNYA (ACASC)

Àmbit d'activitat:
sida



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

Moltes entitats afirmen que mantenen algun tipus de relació informal amb el voluntariat que deixa de participar activament per manca de disponibilitat, etc. Tanmateix, donar forma a la desvinculació parcial del voluntariat respecte de l'organització és possible mitjançant la figura de la persona col·laboradora, que facilita el manteniment de relacions duradores amb els antics voluntaris i voluntàries.

D'aquesta manera, s'evita que el possible vincle amb l'entitat depengui exclusivament de l'existència o inexistència de relacions personals i contactes informals entre la persona voluntària i la coordinació del voluntariat o altres persones de l'entitat.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

El cicle del voluntariat inclou la fase de desvinculació i la relació posterior que es manté amb les persones voluntàries un cop deixen de participar activament. És important que les organitzacions es plantegin aquest moment com un pas més en l'itinerari de la persona dins la seva experiència voluntària, i que, per fer-ho, estableixin procediments i accions.

Si es vol mantenir una relació continuada amb el voluntariat que ha passat per l'entitat, tota acció encaminada a establir el procediment per fer-ho o a formalitzar la situació ho farà més fàcil a la pràctica. En el cas de l'Associació Ciutadana Anti-Sida de Catalunya (ACASC), es va crear una figura específica entre els contactes de l'entitat: la del col·laborador o col·laboradora.

En una entitat petita en la qual part de les activitats es concentren en un mateix centre i en la qual la interacció directa és diària, és fàcil que els vincles personals siguin molt importants a l'hora d'establir relacions amb les persones voluntàries. Tanmateix, aquesta situació comporta inconvenients que caldria tenir en compte:

- Una excessiva dependència de les persones en contacte amb el voluntariat (coordinador/a o responsable d'àrea).
- Adquisició del coneixement a través de la persona, cap constància en l'àmbit organitzatiu.
- Més dificultat per transmetre en l'àmbit intern de l'entitat la realitat del voluntariat a causa de la manca de formalització.
- Etc.

L'entrevista de sortida

Quan una persona voluntària informa que deixarà de participar en el dia a dia de l'entitat, el coordinador o la coordinadora del voluntariat s'hi reuneix per fer-li una entrevista de sortida en la qual es comenten els punts següents:

- Motius pels quals deixa l'activitat voluntària
- Valoració de l'experiència voluntària
- Futura vinculació amb l'entitat

Com en altres entitats, bona part d'aquestes desvinculacions estan relacionades amb canvis en la disponibilitat de temps o amb la situació personal de la persona voluntària. Això no obstant, mitjançant les entrevistes de sortida es va recollir una sèrie d'informació addicional que va servir a l'organització per treure'n les conclusions següents:

- que estaven satisfets de la col·laboració, i en especial del tracte que van rebre com a voluntariat;
- que se sentien units a l'entitat, i als equips tècnic i voluntari, com a grup;
- que encara que no es poguessin dedicar a l'entitat de manera contínua, volien mantenir-hi una relació i poder col·laborar-hi d'una altra manera;
- que s'establí una unió o un vincle personal que fa que la persona volgués seguir estant informada de l'activitat de l'entitat.

Aquests motius van conduir a la creació de la figura del col·laborador, que es va formalitzar al registre o base de dades de contactes de l'entitat.

La coordinació del voluntariat disposa de dades de cadascuna de les persones que són o que han estat voluntàries en el passat. Al registre intern de l'entitat es conserva la fitxa de la persona voluntària i la informació recollida en l'entrevista d'incorporació.

FIGURA 1: INFORMACIÓ RECOLLIDA AL REGISTRE DEL VOLUNTARIAT DE L'ACASC
Font: ACASC

- Dades personals i de contacte.
- Com va conèixer l'entitat i el seu interès per l'àmbit d'actuació i el voluntariat.
- Experiència prèvia de voluntariat.
- Àrees d'interès per col·laborar a l'entitat.
- Dies i disponibilitat.
- Àrea en la qual està col·laborant actualment.

Una vegada que una persona deixa de col·laborar activament, la informació de l'entrevista de sortida s'afegeix al registre. Si la persona expressa la seva voluntat de seguir vinculada a l'entitat i de col·laborar puntualment, això s'especifica al registre, es formalitza que canvia d'estat i que passa de voluntariat actiu en una determinada àrea a col·laborador.

La figura del col·laborador

Hi ha diverses formes de relació amb els col·laboradors:

- Se'ls manté informats de tota l'activitat de l'entitat i reben comunicacions contínues sobre el calendari d'activitats.
- Se'ls convida a actes interns de l'organització, com a la resta del voluntariat: dinar de Nadal, activitats lúdiques, etc.
- Se'ls informa d'activitats externes formatives, jornades, congressos i altres qüestions d'interès, entre les quals destaquen les vinculades al voluntariat.
- Se'ls convida a les conferències o tallers que es realitzen dins de l'ACASC.

En definitiva, els col·laboradors reben la mateixa informació que el grup de voluntariat actiu, tret de les comunicacions individuals o específiques que estan vinculades a un grup en concret o a un programa.

La col·laboració d'aquestes persones a l'entitat se centra bàsicament en dos possibles àrees:

- 1) Organització de grans actes o activitats puntuals en els quals se'ls demana de participar, fora dels programes estables i continuats de l'entitat.
- 2) Col·laboracions professionals en aspectes o temes concrets en els quals se sap que la persona té experiència i que, per tant, pot donar suport o assessorament puntual.

És habitual que participin en activitats de l'entitat com ara sessions o tallers, visites al centre, programes, etc. En determinats contextos, aquests col·laboradors es consideren un grup més de l'entitat, per exemple en els actes interns com ara la celebració del dinar de Nadal, on acudeixen tots, encara que no participin en el dia a dia.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- És possible mantenir una relació estable i formalitzada amb el voluntariat que ha passat per l'organització, i es pot crear un grup unit, independentment del grau de participació en l'activitat diària.
- Es pot establir una relació amb els antics voluntaris i voluntàries, més enllà del vincle personal o informal. El fet de registrar-los i crear la figura del col·laborador fa viable unificar procediments i compartir informació.
- Es pot fomentar la participació i la integració d'un col·lectiu que, per diferents raons, no pot ser present continuament en l'activitat diària. A més a més, aquesta relació posterior fa més factible la reincorporació del voluntariat que es desvincula en un moment puntual, ja que no percep un distanciament respecte de l'entitat.
- Hi ha possibilitats per a l'intercanvi d'experiències entre el voluntariat actual i l'antic en les activitats conjuntes. D'aquesta manera, s'obren espais perquè les persones col·laboradores aportin la seva experiència i enriqueixin l'entitat amb activitats conjuntes, a més de possibilitar que es relacionin amb el nou voluntariat.
- Proporcionar informació regularment als antics voluntaris i voluntàries fa que se sentin valorats, i fa palès l'interès de l'entitat envers aquest grup. La informació pot estar relacionada amb l'activitat de l'entitat, però també amb altres temes d'interès.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Associació Ciutadana Anti-Sida de Catalunya (ACASC)

Persones voluntàries: 15

Missió: La finalitat principal de l'ACASC és l'estudi i l'anàlisi de la sida, des del punt de vista epistemològic, social de lluita contra la seva propagació, mitjançant la difusió de les mesures sociosanitàries pertinents i la sensibilització de la societat. Igualment, l'associació es dedica a la prevenció, l'assistència a les persones afectades i la defensa de la dignitat de la persona i dels seus drets. També es promouen accions de cooperació per al desenvolupament i de sensibilització en l'àmbit de la salut i els drets sexuals i reproductius, amb una especial incidència als països en vies de desenvolupament i amb una vocació universal de servei.

Activitats principals: L'ACASC actua en el camp de la sida oferint el seu suport a les persones malaltes, als seus familiars i amics, i a la societat en general mitjançant la sensibilització. La seva tasca es divideix en tres grans àrees: suport emocional, àrea social, i àrea preventiva

i formativa. Els seus programes principals tenen com a base el centre de dia, on s'atén a qualsevol persona interessada i se li ofereix suport amb diferents serveis i tallers; l'acompanyament i l'ajuda domiciliària, hospitalària i a les presons; la defensa dels drets de la persona; la sensibilització i, finalment, el servei de *counseling* (personal i telefònic).

El voluntariat a l'entitat: L'ACASC és una entitat petita que treballa en l'àmbit local, al centre de la ciutat de Barcelona; tanmateix, el seu abast és més ampli gràcies a les seves campanyes. Per dur a terme la seva activitat, el centre compta amb el voluntariat, que ajuda el personal tècnic organitzant diferents activitats segons els serveis que s'ofereixin i que també hi participa a partir d'iniciatives pròpies. El perfil mitjà del voluntariat és el de persones vers els 30 anys, amb un nivell professional mitjà/alt i majoritàriament amb experiències prèvies de voluntariat. Es tracta de persones implicades amb la causa que dediquen un temps setmanal a diverses tasques: serveis generals, acompanyament, dinamització d'activitats, etc.

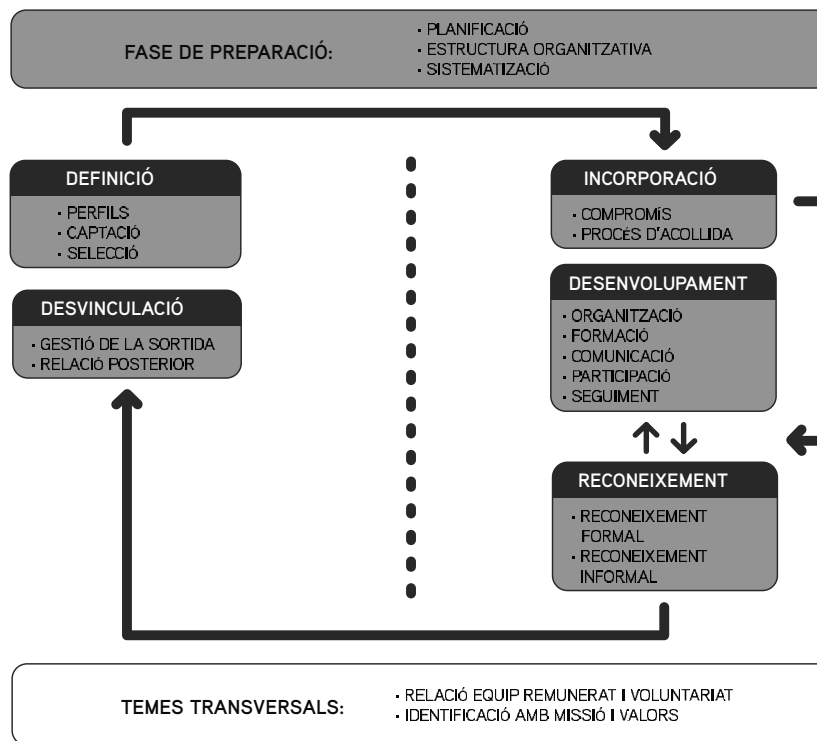
Per a més informació: www.acasc.info



BONES PRÀCTIQUES
EN ELS TEMES
TRANSVERSALS

9

BONES PRÀCTIQUES EN ELS TEMES TRANSVERSALS



Font: Observatori del Tercer Sector, 2005

24. La relació entre el personal remunerat i el voluntariat

COMISIÓN ESPAÑOLA DE AYUDA AL REFUGIADO (CEAR)

Àmbit d'activitat:
immigració i refugiats



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

L'organització pot establir diverses formes de relació entre el voluntariat i el personal remunerat. La vinculació entre tots dos col·lectius depèn en gran manera del seu respectiu paper a l'organització.

És important determinar les funcions i les responsabilitats de cada col·lectiu i construir l'organització d'acord amb aquests principis. D'aquesta manera, les relacions entre els membres de l'entitat es basen en criteris clars i assumits per tots.

Cal tenir en compte que el voluntariat i el personal remunerat poden tenir papers diferents. Per exemple, és possible que el personal remunerat s'encarregui de la direcció de l'organització i que el voluntariat actuï en determinades àrees d'activitat. També es pot donar el cas que el personal remunerat dugui a terme les tasques tècniques i de gestió administrativa i que el voluntariat decideixi les línies estratègiques alhora que participa en les activitats de l'entitat, etc.

A la Comisión Española de Ayuda al Refugiado (CEAR) s'ha optat per un model basat en la igualtat de funcions i responsabilitats del voluntariat i el personal remunerat. L'explicació següent se centra en una de les delegacions d'aquesta entitat, la CEAR-Euskadi. A partir de la seva experiència, es mostren aspectes clau en el funcionament de la relació personal entre el personal remunerat i el voluntariat, dins del seu model d'entitat.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

L'organització d'equips mixtos

La CEAR-Euskadi ha adoptat una estructura organitzativa que té en compte la importància vital del personal remunerat i del voluntariat per a la consecució de la missió de l'entitat. Les funcions del personal remunerat i del voluntariat són diferents, però en ambdós casos s'orienten vers el compliment de la missió de l'entitat.

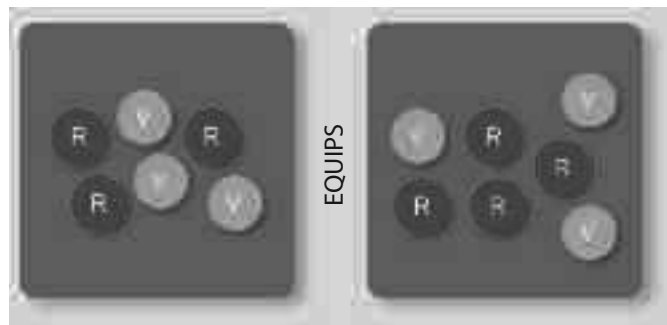
La creació d'equips mixtos ha permès que el voluntariat desenvolupi les seves activitats en les mateixes àrees que el personal remunerat. Això no obstant, el seu grau de participació en cada àrea pot variar.

L'organització considera necessari que el voluntariat formi part de tots els equips de l'entitat. Per això, les persones voluntàries són presents en totes les àrees, des de l'econòmica fins a la de la sensibilització, passant per tota la resta dels serveis. La seva presència evita la creació d'espais reservats al personal remunerat i facilita que el voluntariat pugui aportar la seva visió des de qualsevol àrea organitzativa.

Aquesta delegació ha limitat la labor administrativa del voluntariat per garantir la participació d'aquest col·lectiu en tots els àmbits. Així, el personal remunerat duu a terme la majoria de les funcions administratives, i el voluntariat pot participar en les tasques d'atenció directa, etc.

L'àrea de voluntariat, en la qual també participen ambdós col·lectius, és la responsable de coordinar totes les accions relatives a la gestió del voluntariat. Val a dir, però, que la coordinació la realitzen les persones responsables dels diferents serveis de l'entitat, ja que són les encarregades d'acollir els voluntaris i les voluntàries: han de treballar amb els diferents serveis per incorporar els perfils que se sol·liciten i el nombre adequat de persones voluntàries.

FIGURA 1: PRESENCIA DE PERSONAL REMUNERAT I VOLUNTARIAT EN ELS EQUIPS DE L'ORGANITZACIÓ
Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



La dedicació de les persones voluntàries s'acota i es limita a uns horaris determinats. La comprensió de les característiques intrínseques del voluntariat per part de l'organització i del personal remunerat és important per poder gestionar amb èxit aquesta relació d'igualtat.

FIGURA 2: PRESENTACIÓ REVISTA 'FRONTERA CERO'
Font: *Frontera Cero*, setembre 2005

COMPTEM AMB TU

Un dels objectius de la revista del voluntariat de la CEAR és el de ser un fil conductor i un mitjà de comunicació entre les persones que formen els equips de treball. La pluralitat de les persones que componen el voluntariat d'aquesta organització demana que es puguin conèixer entre elles més profundament, i un intercanvi d'experiències i opinions que faci palès el valor personal de totes elles.

Cada voluntari o voluntària viu de manera diferent el seu voluntariat, segons les seves pròpies circumstàncies; no és el mateix anar a un centre tres vegades la setmana, a l'àrea d'ocupació o al Punt d'Informació i Orientació, que elaborar un informe sobre els drets humans des d'un país europeu mentre s'estudia un màster. Com tampoc no és el mateix la tasca que es duu a terme directament amb els usuaris i les usuàries en un centre d'acollida, que la tasca administrativa, més invisible i igualment important, que es porta a cap a les oficines.

Un dels reptes que l'organització té actualment és el temps de permanència dels voluntaris o voluntàries a l'entitat. Mitjançant la formació d'equips mixtos i mitjançant el fet que el voluntariat dugui a terme funcions d'una importància fonamental, equiparables a les del personal remunerat, s'aconsegueix una certa estabilitat en la composició dels equips.

La rotació periòdica de les persones voluntàries requereix una sistematització pel que fa a l'organització dels equips. D'aquesta manera, quan hi ha relleus en aquest sentit, es garanteix que la tasca es pugui continuar duent a terme sense entrebancs.

Segons el model de la CEAR-Euskadi, l'entitat ha d'apostar per la utilització d'un mateix espai per al personal remunerat i el voluntariat. L'objectiu d'això és que qualsevol persona que entri a l'entitat no trobi diferències perceptibles entre tots dos col·lectius.

Algunes vies per establir una relació igualitària
Aquest model, que promou la igualtat de funcions entre tots dos col·lectius, fa que algunes de les accions relatives a la gestió del voluntariat siguin molt similars a les adreçades al personal remunerat.

L'establiment d'una veritable relació d'igualtat es basa en la igualtat de les funcions, però també en la relació que l'organització estableix amb les persones voluntàries.

A. La formació

La formació s'adreça indistintament al personal remunerat i al voluntariat. Les persones refugiades tenen unes peculiaritats psicosocials i legislatives que requereixen uns coneixements especialitzats. Per això, convé que el voluntariat pugui seguir una formació contínua, per tal que la seva tasca sigui eficaç, compromesa i professional.

El públic objectiu de tota formació interna impartida per l'entitat és el voluntariat i el personal remunerat, ja que, dins l'organització, el voluntariat té un paper d'una importància vital, al mateix nivell que el personal remunerat.

Perquè una persona pugui atendre i entendre adequadament la persona immigrant, seria molt convenient que es formés. Si hi ha una formació externa que desenvolupi millor les aptituds del voluntariat per dur a terme la seva tasca a la CEAR, l'entitat es farà càrrec d'aquesta despesa, si és assequible.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat de la CEAR-Euskadi

B. La comunicació

El desenvolupament de la tasca mitjançant equips mixtos fa que la comunicació entre totes les persones de l'entitat sigui fonamental.

Les noves tecnologies faciliten la fluïdesa de la comunicació, de manera que això compensa una presència menor del voluntariat.

Una ONG és com un tren amb diversos vagons i una locomotora. A cadascun dels vagons hi ha voluntariat, però aquest voluntariat ha de ser coordinat amb relació a la resta de les àrees. Per això cal que passi per tots els vagons. Igualment, de tant en tant cal que visiti la locomotora i hi posi carbó. Perquè el voluntariat pugui portar a cap adequadament aquestes funcions, ha de saber que el carbó de la locomotora és carbó vegetal, i que al vagó 4 només s'hi treballa al matí; és a dir, que ha de tenir la màxima informació possible, perquè només així aconseguirem que s'impliqui al màxim en el projecte comú, que és aconseguir que el tren arribi a l'hora a la seva destinació.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat de la CEAR-Euskadi

De cada deu informacions que es donen, nou són idèntiques per al voluntariat i per al personal remunerat. Actualment, gràcies a les noves tecnologies, la comunicació pot ser molt fluïda.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat de la CEAR-Euskadi

L'aportació de valor de la relació personal entre el personal remunerat i el voluntariat
La relació entre el personal remunerat i el voluntariat és una relació d'intercanvi i enriquiment mutu.

A. El personal remunerat transmet la seva experiència al voluntariat perquè dugui a terme l'activitat amb èxit. Alhora, li proporciona el suport necessari per conèixer l'entitat. Tots dos factors són imprescindibles perquè el voluntariat pugui portar a cap la seva tasca diària.

En ser considerat tan important com el personal remunerat i rebre el mateix tracte (la mateixa formació, informació, etc.), el voluntariat sent que realment forma part de l'organització.

La creació d'estructures artificials per a la tasca del voluntariat no és el més adequat. El més adequat és que, quan vulgui fer un pas, a l'entitat ni se li passi pel cap de fer-ho sense el voluntariat. El més important és que l'entitat tingui clar que el voluntariat és una part bàsica i indispensable. D'aquesta manera, el personal remunerat té un respecte absolut envers la tasca del voluntariat, ja que és conscient del seu esforç.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat de la CEAR-Euskadi

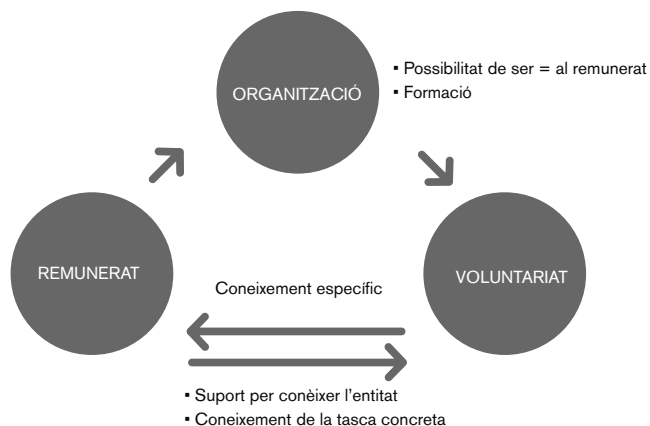
B. El voluntariat pot aportar coneixements i experiència adquirits en el seu dia a dia fora de l'organització. Cal tenir en compte que hi pot haver persones voluntàries amb més experiència i coneixements que les mateixes persones remunerades de l'organització.

Si això és així, es tracta que el personal remunerat no senti amenaçada la seva posició i, per tant, cal fomentar que valori aquesta aportació com una oportunitat d'aprenentatge i de treball en equip.

Les persones voluntàries poden transmetre les seves idees i inquietuds des d'una visió més externa i crítica envers l'entitat que no pas el personal remunerat. En aquest sentit, el model d'igualtat de funcions entre personal remunerat/voluntariat proporciona una aproximació més directa a la societat. Actualment, un dels reptes de l'entitat és la gestió de nous perfils de voluntariat, més crític i menys tècnic, que conviuen amb el personal remunerat.

A més a més, entre tots dos col·lectius es crea un vincle que va més enllà de la tasca diària, i l'entitat duu a terme accions per fomentar aquesta relació. A la CEAR-Euskadi, per exemple, s'organitza una trobada de cap de setmana a un alberg, o sopars i dinars en dies festius, etc.

FIGURA 3: LES RELACIONS ENTRE EL PERSONAL REMUNERAT I EL VOLUNTARIAT A L'ORGANITZACIÓ
Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- Per establir una bona relació entre personal remunerat i voluntariat és important que l'estructura organitzativa i la gestió de les persones voluntàries siguin coherents amb el model organitzatiu. En aquest model es recullen els papers d'aquests dos col·lectius dins l'entitat.
- El personal remunerat i el voluntariat poden tenir funcions similars al si de l'entitat. En aquest cas, és útil plantejar-se accions de gestió del voluntariat similars a les que es porten a cap amb el personal remunerat, com per exemple la formació i la comunicació, que poden ser semblants per a tots dos col·lectius.
- Si la persona voluntària sent que és tan important com la resta de les persones de l'organització, es fomenta la vivència del dia a dia a l'entitat. El voluntariat pot valorar molt positivament el fet de poder establir una relació d'igualtat amb el personal remunerat. Això no obstant, independentment del model de l'organització amb relació al paper del voluntariat, sempre és important tenir clara la importància del voluntariat a les entitats del tercer sector.
- L'aparició de nous perfils de voluntariat (per exemple persones que volen iniciar el seu desenvolupament professional al tercer sector) pot constituir un repte organitzatiu per gestionar la relació entre el personal remunerat i el voluntariat, ja que les persones voluntàries poden tendir a exercir un paper crític i transformador menor al que esperen les entitats.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Comisión Española de Ayuda al Refugiado (CEAR)

Persones voluntàries: 780

Missió: Vetllar per la correcta i completa aplicació a l'Estat espanyol i a tot el món de la Convenció de Ginebra de 1951 sobre els refugiats, de la resta de les normes internacionals relatives a la protecció de les persones refugiades i desplaçades, dels diversos tractats internacionals relatius a la protecció dels drets humans, amb una consideració especial pels que tracten de la situació jurídica dels estrangers i les estrangeres, i de les normes existents relatives a les matèries anteriors.

Activitats principals: Defensa i protecció del dret d'asil i dels drets de les persones refugiades i asilades. Atenció social i jurídica als estrangers i les estrangeres que arriben a l'Estat espanyol fugint de les vulneracions dels seus drets i/o en situacions de pobresa greu, establint programes d'atenció específics. Contribuir a l'eradicació dels factors causants dels desplaçaments humans forçosos mitjançant l'impuls i el suport als processos de pau, la democratització, el respecte dels drets humans i la denúncia. Impulsar els processos de pau, la democratització i el desenvolupament econòmic sostenible dels pobles i el respecte dels drets humans. Oferir atenció jurídica, social, econòmica i humanitària sobre el terreny a les persones refugiades o desplaçades internament.

El voluntariat a l'entitat: El voluntariat forma part de la CEAR des de l'origen de l'entitat, ja que les primeres persones voluntàries van ser els socis fundadors. A la CEAR es promouen els valors generals del voluntariat i es fomenta la seva participació a totes les àrees de l'entitat (duen a terme accions al servei jurídic, serveis socials, traducció i interpretació, sensibilització de la opinió pública, investigació, promoció del voluntariat, etc.).

Per a més informació: www.cear.es

25. Un espai de trobada per al personal remunerat, el voluntariat i la Junta Directiva

ASSOCIACIÓ COMISSIÓ CATÒLICA ESPANYOLA DE MIGRACIÓ (ACCEM)

Àmbit d'activitat:
immigració i refugiats



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

En el desenvolupament de les activitats d'una entitat coexisteixen diversos col·lectius, i dos dels més importants en l'activitat diària són el personal remunerat i el voluntariat. Per a la cohesió i el bon funcionament de l'entitat, és fonamental que entre aquests dos col·lectius s'estableixi una relació d'intercanvi i aportació mutus. Amb aquesta finalitat, i perquè s'estableixi una relació de proximitat entre tots dos, es poden potenciar espais comuns d'intercanvi, sia en l'activitat diària de l'organització, sia en moments de reflexió concrets.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

La posada en marxa

Una de les maneres de fomentar l'intercanvi i la relació entre els diferents membres d'una entitat és la celebració de trobades. A l'ACCEM s'ha optat per convocar una trobada estatal anual en la qual participen el voluntariat, el personal remunerat i la Junta Directiva. L'ACCEM és una associació sense ànim de lucre i, per tant, té una sola junta directiva, ja que no és una entitat federada. A les diferents regions, la figura màxima és el responsable territorial, el referent autonòmic de l'entitat a cada zona/comunitat autònoma.

A la trobada hem après la importància de conèixer els companys i les companyes de l'organització, de compartir la mateixa visió global i de rebre la mateixa formació general.

Fragment de l'entrevista amb la persona responsable del voluntariat de l'ACCEM Oviedo

La idea de la trobada anual va sorgir l'any 2001. Hi participen unes 300 persones, però aquesta xifra creix cada any, de manera simultània al desenvolupament de l'entitat. L'objectiu principal és crear un punt de trobada i relació i un espai creatiu, com també oferir un coneixement global de l'entitat.

Aquesta trobada es fa cada any amb la finalitat de garantir que tots els nous integrants del personal remunerat i del voluntariat que s'incorporin al llarg de l'any coneguin els seus companys i companyes. També serveix per comprendre millor l'entitat i per tenir-ne una visió global, a més d'oferir l'oportunitat de conèixer les accions dutes a terme a d'altres zones.

La preparació d'aquesta jornada depèn de la Junta Directiva, de la Direcció de l'ACCEM i dels responsables territorials i de programes nacionals (entre ells el Programa de promoció del voluntariat), que l'organitzen i també demanen l'opinió del voluntariat.

La importància de la trobada per als membres de l'entitat Normalment, el voluntariat de l'ACCEM té un paper de complementarietat amb l'equip remunerat.

Amb el temps, el paper del voluntariat en els programes desenvolupats per l'entitat ha cobrat més importància, com a identificador de necessitats i expressió de la participació de la societat d'acollida en la problemàtica del col·lectiu de persones refugiades i immigrants. El paper del voluntariat com a figura de mediació social i d'expressió de la solidaritat té una rellevància especial en l'àmbit local.

El voluntariat és un element dinamitzador i generador de noves propostes de treball per a la intervenció social amb aquest col·lectiu, respon a les necessitats socials emergents i és una de les vies fonamentals de participació de la societat d'acollida.

En aquest sentit, la trobada és un espai en el qual el voluntariat pot comunicar la seva visió des d'una perspectiva més humana, i oferir un nou punt de vista diferent al de la resta de persones que formen l'entitat. A més a més, els voluntaris i les voluntàries poden proposar noves iniciatives i aportar la capacitat de treball en grup que fan servir cada dia per portar a cap la seva tasca a l'entitat.

Quant al personal remunerat, aporta el coneixement de la realitat de l'entitat, que obté mitjançant el seu treball organitzatiu diari, i ofereix la seva visió de les diferents problemàtiques que sorgeixen. A més, gràcies a la participació de persones procedents de diferents territoris de l'Estat, es plantegen situacions diverses.

En definitiva, en aquesta trobada, fora de les tasques del dia a dia, s'estableix una relació d'intercanvi entre el personal remunerat i el voluntariat a diferents nivells (diferències quant a les perspectives organitzatives, competències personals diferents, etc.) i es potencia l'aprenentatge.

Pel que fa a la Junta Directiva, pot oferir una visió global de l'entitat i una reflexió a llarg termini, i completar amb la seva visió estratègica les aportacions del voluntariat i del personal remunerat sobre els temes operatius. A més a més, la trobada facilita l'acostament entre els integrants de la Junta i la resta dels membres de l'organització, de manera que es treballa amb el personal remunerat i el voluntariat, i no de manera jeràrquica.

El resultat de l'experiència

Segons tots els membres de l'entitat, la trobada facilita la interrelació entre els diversos col·lectius (personal remunerat, voluntariat i Junta Directiva) i fomenta les relacions al si de cadascun d'aquests grups. Sovint, aquest espai de reflexió i d'intercanvi d'experiències també és útil per als assistents, com a pràctica de formació i aprenentatge.

Quant al personal remunerat, té l'oportunitat de conèixer personalment els companys i companyes d'altres zones, i les accions que duen a terme a les diferents seus. Pel que fa als voluntaris i les voluntàries, poden enfortir els seus vincles amb la resta dels seus companys i companyes i adquirir un coneixement més profund de l'organització.

Les conseqüències van més enllà de les que es veuen a la trobada mateixa, i repercuteixen a llarg termini en l'organització. Dos dels aspectes bàsics que es desenvolupen a partir d'aquest espai de convivència són la cohesió i la complicitat, que van acompanyades del coneixement de les diferents maneres d'actuar dins una línia comuna. La cohesió i la complicitat tenen un efecte molt positiu en el desenvolupament diari de l'activitat organitzativa, ja que faciliten la comunicació entre els equips de persones remunerades i voluntàries. A més a més, la complicitat entre el voluntariat i els responsables facilita les tasques.

FIGURA 1: LA TROBADA GENERAL DE L'ENTITAT I LES APORTACIONS DELS DIFERENTS GRUPS

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- La creació d'espais d'intercanvi pot ser una eina útil de cara a facilitar i normalitzar les relacions entre el personal remunerat i el voluntariat.
- La trobada del voluntariat amb altres persones implicades en l'entitat afavoreix que el voluntariat se senti part activa. També li permet visualitzar la importància de la seva tasca a l'organització. Això pot tenir repercussions positives pel que fa a la implicació de les persones voluntàries i a la seva manera de relacionar-se amb el personal remunerat en l'activitat diària.
- Si el voluntariat té la doble perspectiva del coneixement del treball del personal remunerat i de la visió global estratègica de l'organització, pot intuir més fàcilment quines aportacions pot fer al personal remunerat, i viceversa.
- És positiu que les accions orientades a afavorir les relacions entre el personal remunerat i el voluntariat siguin periòdiques. Amb això s'assegura un contacte continuat de caràcter informal i s'atenuen els possibles efectes de la rotació d'aquests col·lectius.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Associació Comissió Catòlica Espanyola de Migració (ACCEM)

Persones voluntàries: 240

Missió: L'ACCEM és una organització sense ànim de lucre, d'àmbit estatal, que treballa amb persones refugiades i immigrants. Promou la seva inserció social i la igualtat dels drets i els deures de totes les persones, independentment del seu origen, sexe, raça, religió o grup social. Busca un acostament, des de la comprensió i l'aprenentatge mutu, entre la societat espanyola i les persones immigrants.

Activitats principals: Es desenvolupen diferents programes i serveis: informació i orientació, assessorament legal, emergència a grups vulnerables, repatriació voluntària, programes d'inserció sociolaboral, centres d'acollida a refugiats (CAR), acollida a Melilla, centres d'acollida per a menors, centres d'acollida temporal per a immigrants, projecte APOI (intervenció social amb minories ètniques de l'est d'Europa), reassentament a països tercers, reunificació familiar, traducció i interpretació, defensa dels refugiats en l'àmbit europeu, CIRDAM, voluntariat, sensibilització social, atenció psicològica, formació, servei territorial de mediació intercultural, atenció humanitària, atenció al contingent anual d'immigrants, treballadors del servei domèstic, observatori socioeconòmic permanent de la immigració a Astúries (ODINA), Sigüenza (OPASI), Guadalajara, Alzira (València), Sevilla, Lleó (DOPIM) i Girona.

El voluntariat a l'entitat: El voluntariat de l'ACCEM s'organitza per equips, que tenen una persona responsable o coordinadora que s'encarrega de formar, orientar les accions, repartir i fer el seguiment de les tasques, avaluar i planificar les accions. El voluntariat duu a terme les activitats següents:

- suport en l'idioma / societat d'acollida;
- acompanyament i suport social;
- acompanyaments de cap de setmana, activitats de lleure, tallers ocupacionals, etc.;
- suport a les gestions als CAR.

Per a més informació: www.accem.es

26. Accions per a la identificació del voluntariat amb la missió i els valors de l'entitat

ASSOCIACIÓ DOMUS PACIS - CASAL DE LA PAU

Àmbit d'activitat:

persones recluses i exrecluses



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

La incorporació d'un voluntari o una voluntària a l'entitat i les actuacions que realitzarà tenen lloc en el marc d'un sistema organitzatiu concret. Per això és important que el voluntariat conegui i entengui la missió que guia l'entitat en la qual actua, i els valors en què es basa. Aquests dos factors són, en gran manera, el que diferencia una entitat de la resta, i el que pot haver fet decidir la persona voluntària a incorporar-se a aquesta organització i no a d'altres.

En aquest sentit, l'entitat ha d'oferir al voluntariat les eines necessàries per comprendre aquests factors, per donar un sentit a la seva presència i actuació a l'organització. La missió i els valors de l'entitat no han de donar-se per sabuts, sinó que cal fer un esforç de concreció i difusió entre els membres.

El Casal de la Pau, una entitat de caràcter local, ha fet l'esforç de reflexionar sobre la seva missió i els seus valors, i també de difondre'ls entre el seu voluntariat.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

La importància de reflexionar sobre els valors de l'entitat i de difondre'ls

L'objectiu principal d'aquesta actuació és difondre la missió i els valors de l'entitat perquè sempre es tinguin presents, en l'acció diària de l'organització i en la seva evolució futura.

La voluntat de l'organització és transmetre la idea que, encara que amb el temps hi hagi determinats canvis (per exemple de perfils dels usuaris o les usuàries, de situació política, dels serveis oferts, d'ubicació física de la seu, etc.), els valors són un element que ha de romandre malgrat els canvis circumstancials.

En aquest sentit, es posa l'accent en els punts següents:

- Mantenir els valors en el temps.
- Traslladar els valors a totes les persones que formen part de l'entitat, i no solament a les que la dirigeixen. Amb això es vol que tant el voluntariat com el personal actuïn amb uns mateixos valors en les seves activitats diàries.
- Assegurar un futur amb iguals perspectives i funcionament (per exemple, en cas que l'equip directiu canviï, que l'entitat no perdi la seva filosofia).

El procés

En el moment de creació de l'entitat, quan es tracta d'una organització petita, les persones que la integren comparteixen els valors de manera natural. Quan s'incorporen nous membres, l'entitat ha d'ocupar-se que en coneguin els valors, i de saber fins a quin punt s'identifiquen amb ells.

Amb aquest objectiu, es programen unes jornades de voluntariat (amb el títol "Entre tots. Sumar al Casal de la Pau") que, a banda de proporcionar formació sobre les diferents temàtiques que aborda l'entitat, proposen una reflexió sobre l'organització, els seus antecedents i l'ideari en què es basa la seva intervenció. Aquestes jornades es preparen en col·laboració amb el voluntariat, i suposen una pausa en l'activitat diària per poder reflexionar.

Les jornades s'inicien amb una primera sessió en la qual s'explica la trajectòria de l'organització. Per al nou voluntariat és una manera de conèixer-ne la història i els valors que l'han guiat, i per al voluntariat antic és un exercici de record i revisió. L'objectiu es transmetre'ls la perspectiva des de la qual es vol actuar, perquè no duguin a terme la seva tasca sense ser conscients dels valors de l'entitat.

L'última part de les jornades es basa en una reflexió sobre els valors de l'acció voluntària (gratuitat, compromís, etc.). En acabar, es distribueix una petita enquesta sobre les prioritats del voluntariat, per poder comparar-les amb les de l'organització i comprovar si s'ajusten.

A més d'aquestes jornades, s'organitzen altres activitats per reflexionar sobre els valors de l'entitat, com ara el curs de formació específica "Per a un compromís més gran". En aquest curs, de 12 hores de durada i per a 20 voluntaris i voluntàries, s'analitza i es difon l'ideari de l'organització.

Per treballar al Casal de la Pau (sia amb contracte cobrint un lloc de treball professional, sia de forma voluntària), no solament cal tenir coneixement de com funciona, sinó que, a més, cal identificar-se amb els seus valors i el seu ideari.

És difícil i complex treballar en el món de l'exclusió, ateses les seves dificultats i mancances, i la duresa de les situacions que viuen les persones a les quals un intenta aproximar-se per conèixer-ne les vivències. Per això fan falta actituds i actes de solidaritat, i apostar per les causes dels exclosos.

A més a més, identificar-se amb els valors i la cultura del Casal requereix un compromís personal de solidaritat i servei per poder viure'ls gratuïtament i amb satisfacció, i entendre el que és el Casal de la Pau.

Fonamentació del curs "Per a un compromís més gran al Casal"

Les sessions serveixen per transmetre l'ideari al voluntariat de nova incorporació i, pel que fa al voluntariat que duu més temps a l'organització, és una forma de fer-los sentir part de la història de l'entitat i dels seus valors.

Els valors

Els valors que es transmeten al voluntariat es basen sobre tot en l'acollida i l'acompanyament a l'usuari o l'usuària, amb independència de les seves característiques (no es tracta de convertir-los, sinó d'acompanyar-los en el seu procés), des del reconeixement envers la persona i el respecte per les seves decisions. A més a més, es transmeten altres valors, com ara l'autonomia de la persona, la lluita per la justícia i la llibertat.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- La missió i els valors diferencien una entitat de la resta i fan que el voluntariat decideixi incorporar-s'hi. Si els seus valors i la seva missió estan clars, l'organització atraurà a persones amb aquests mateixos valors (si no estan clars, pot ser que les persones no s'hi acostin perquè no saben "què hi ha al darrera" , o que atregui gent amb valors molt diferents).
- Si els valors no estan clars, pot ser que les persones voluntàries (encara que tinguin les millors intencions) actuïn amb unes finalitats i uns valors diferents als de l'entitat.
- Si la missió i els valors es defineixen clarament, el voluntariat s'identifica més amb l'organització i se'n sent més part integrant.
- Compartir la missió i els valors de l'entitat amb el voluntariat, i assegurar-se que els comprèn i s'hi identifica, contribueix a fer més nombrós el grup de persones que actua per a la consecució d'aquesta missió (aquest grup no es limitarà només a les persones amb més responsabilitats: òrgans de govern, equip remunerat o persones que hi duen més temps).

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Associació Domus Pacis - Casal de la Pau

Persones voluntàries: 65

Missió: Atendre i acompanyar durant tot el procés d'integració les persones que, dins o fora de la presó o en risc d'internament, es troben en situació d'exclusió i d'indefensió social a causa de les seves mancances sociofamiliars.

Activitats principals:

- Programa jurídic i penitenciari: atenció social i jurídica als centres penitenciaris.
- Residència: acollida i acompanyament de persones procedents de centres penitenciaris que pateixen malalties terminals.
- Alberg: allotjament i acompanyament temporal segons les situacions penitenciàries.
- Pisos/llars: acompanyament i seguiment en la cerca d'habitatge.
- Centre de dia: alternativa davant de la demanda comú d'ocupació del temps lliure mitjançant activitats de formació, lleure i convivència.
- Laboral: cerca i seguiment d'alternatives d'inserció laboral.

El voluntariat a l'entitat: El Casal de la Pau neix com un grup de voluntariat, per això el paper d'aquest col·lectiu és molt important des del primer moment. Les persones voluntàries participen en els grups següents: penitenciari (visites a presons), sanitari (acompanyament mèdic, visites a l'hospital, etc.), acolliment, lúdic i educatiu, revista, assessorament i habitatge (visites a pisos). Hi ha una persona responsable de cada programa i, a més a més, una persona responsable del voluntariat en general.

PRÁCTICAS INNOVADORAS

Noticias



Consultas de ONG

¿Cómo se contabiliza el importe de unas papeletas premiadas hasta que se pegan y los beneficios que ha generado este premio en la entidad?

Consulta realizada por: Ferrn, de Asanpal, Asociación

¿A que se refiere el término benchmarking?

Consulta realizada por: Mria, de Coordinadora Galega de mpa para o Desenvolvemento

El Instituto de Estudios sobre Acción Humanitaria (IECAHO) Informe

17/01/2007
I concurso de fotografía S organizado por la Plataforma de Acción Social

La plataforma organiza este

27. La participació del voluntariat a les comunitats d'aprenentatge

FUNDACIÓN LA CARIDAD

Àmbit d'activitat:
integració social



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

En el món educatiu s'ha plantejat recentment la qüestió de la integració a les aules dels infants procedents d'altres països. El procés pot ser senzill però, de vegades i segons les àrees o escoles de què es tracti, la composició del alumnat és molt diversa i pot demanar una atenció especial.

La integració a les aules dels infants procedents d'altres països planteja un repte educatiu per a les escoles. Les comunitats d'aprenentatge són una possible forma de donar-hi resposta. Es tracta d'una nova manera d'abordar la formació dels infants que incorpora el voluntariat en el procés educatiu. Aquesta experiència planteja la manera de gestionar noves formes de voluntariat en un àmbit amb el qual ha estat vinculat, sobretot en activitats de caràcter lúdic i esportiu.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

Antecedents

L'escola Cantín y Gamboa (de la Fundació La Caridad) ha vist com augmentava la diversitat del seu alumnat en els darrers anys, i ha detectat que els perfils i les necessitats són molt diferents en funció del país de procedència.

La transformació d'aquest centre escolar tradicional en una comunitat d'aprenentatge és una iniciativa que vol donar una resposta educativa igualitària per a tot l'alumnat. Aquest procés de canvi consta de dos grans períodes i, en aquests moments, l'escola és en la segona etapa.

Participació del voluntariat a la comunitat d'aprenentatge

Abans de posar en pràctica aquest projecte, la Fundació La Caridad ja disposava d'un voluntariat que intervenia al centre escolar, per bé que la seva participació sempre era independent de l'educació reglada (en activitats esportives o lúdiques, al menjador o com a equip de reforç escolar).

A partir de la posada en marxa de la comunitat d'aprenentatge, el voluntariat també s'ha implicat a les aules, i participa en diferents activitats amb un objectiu comú: l'educació integral del alumnat. Aquests canvis han implicat variacions en la gestió general del voluntariat.

El pas de centre escolar tradicional a comunitat d'aprenentatge ha comportat novetats en l'estructura del centre educatiu. Una d'elles ha estat la creació de diferents comissions orientades a la millora de la qualitat de l'educació impartida (de noves tecnologies i informació, de lleure, de biblioteca i de voluntariat). A més a més, hi ha una comissió gestora que s'encarrega de la coordinació de totes les comissions. La Comissió de Voluntariat està formada per tres membres del professorat, un pare i una persona voluntària, i també hi participen exalumnes.

FIGURA 1: COMPOSICIÓ DE L'ALUMNAT PER PROCEDÈNCIA
CURS 2003/2004
Font: Fundació La Caridad



FIGURA 2 : DEFINICIÓ I FASES DE DESENVOLUPAMENT
D'UNA COMUNITAT D'APRENENTATGE

Font: Centre Especial de Recerca en Teories i Pràctiques Superadores de Desigualtats

Una *comunitat d'aprenentatge* és un projecte de transformació social i cultural d'un centre educatiu i del seu entorn, per aconseguir una societat de la informació per a totes les persones basada en l'aprenentatge dialògic, mitjançant una educació participativa de la comunitat que es concreta en tots els seus espais, inclosa l'aula.

Posada en marxa

1. Sensibilització
2. Somni
3. Presa de decisió
4. Selecció de prioritització
5. Planificació

Consolidació

6. Investigació
7. Formació
8. Avaluació

Posada en marxa

Concretament, s'encarrega de la gestió del voluntariat, des del moment de la seva incorporació fins que surt de l'entitat: difusió del paper del voluntariat, captació, acollida, assignació d'activitats, seguiment, avaluació, etc.

Els grups interactius

Una de les activitats més importants a la comunitat d'aprenentatge és la creació de grups interactius a l'aula. Actualment, funcionen 40 grups interactius.

La dinàmica que se segueix en aquests grups consisteix en la preparació de diverses activitats per part del professor o la professora, i l'assignació d'un voluntari o una voluntària per a cadascuna d'elles. Un cop a l'aula, es divideix l'alumnat en grups heterogenis, que van passant per les diferents activitats. Al final de la classe, tots els alumnes han passat per tots els grups i han realitzat totes les activitats.

Per al bon funcionament dels grups interactius, el voluntariat fa una sessió prèvia de preparació amb el professor o la professora que s'encarrega de la classe, i una sessió d'avaluació en acabar. L'objectiu és recollir les aportacions de les persones voluntàries a partir de l'experiència de treball als grups.

El paper del voluntariat en aquests grups consisteix en la dinamització de l'activitat, per tal d'afavorir que l'alumnat interactuï i sigui protagonista del seu propi aprenentatge. El seguiment del voluntariat en aquest tipus de col·laboració és fonamental per garantir l'èxit de la iniciativa.

FIGURA 3: ESPAIS DE PARTICIPACIÓ DEL VOLUNTARIAT

Font: Fundación La Caridad

- Aules / grups interactius
- Ensenyament de l'espanyol
- Suport escolar fora de l'horari lectiu
- Escola oberta
- Activitats lleure
- Voluntariat esportiu
- Sortides fora del centre, com a suport al professorat

FIGURA 4: EL VOLUNTARIAT A LA COMUNITAT D'APRENTATGE

Font: Observatori del Tercer Sector

ESCOLA TRADICIONAL	COMUNITAT D'APRENTATGE
Inexistència d'una àrea de voluntariat específica	Creació d'una comissió específica de voluntariat
Participació del voluntariat en espais fora de l'educació reglada	Participació en grups interactius a l'aula
Possibilitat que el voluntariat dugui a terme la seva tasca de manera autònoma (en activitats esportives, etc.)	Necessitat de coordinació amb el professorat, pares i resta del voluntariat
La formació del voluntariat és menys prioritària	El seguiment i la formació del voluntariat són molt importants per a l'èxit de la iniciativa

Aportacions i reptes de futur

En aquesta experiència, el voluntariat contribueix de manera decisiva al projecte, ja que permet que es pari més atenció a la diversitat existent a les aules. A més a més, es millora la qualitat de l'ensenyament i es contribueix a compensar les desigualtats. La participació del voluntariat fa que l'escola sigui realment una comunitat oberta a la societat.

D'altra banda, són diversos els reptes que cal afrontar amb relació a la participació del voluntariat en aquesta iniciativa, per exemple la seva formació o ampliar la seva participació i aconseguir que sigui continuada, com també altres qüestions relatives a l'experiència i a la difusió de la iniciativa.

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- És important poder adaptar la gestió del voluntariat a la seva evolució dins l'organització. L'ampliació del conjunt d'activitats en les quals participa pot implicar variacions en la gestió del cicle del voluntariat.
- L'entorn pot influir en la manera de dur a terme l'activitat organitzativa. Es poden plantejar nous tipus de voluntariat, o bé adaptar-ne els existents per tal de respondre a les necessitats socials del moment.
- Les organitzacions haurien de reflexionar sobre la possibilitat que el voluntariat participi en àrees en les quals tradicionalment no col·laborava.
- És possible fomentar la interacció entre les persones compromeses amb l'entitat a través de la mateixa activitat organitzativa. En aquest sentit, l'organització de comissions de treball pot ser útil per a la coordinació d'algunes activitats.

INFORMACIÓ SOBRE L'ORGANITZACIÓ

Fundación La Caridad

Persones voluntàries: 100

Missió: Promoció dels grups o col·lectius socials més desafavorits. Actualment ofereix serveis socials per als infants en dificultat social, la tercera edat i els malalts mentals.

Activitats principals:

- En l'àrea de la infància, guarderia infantil i comunitat d'aprenentatge Cantín y Gamboa.
- En l'àrea dels transeünts, centre de dia El Encuentro, per a persones sense sostre amb trastorns mentals greu.
- En l'àrea de la tercera edat, SAD (Servei d'Ajuda a Domicili), centre de dia per a la tercera edat Los Sitios i centre de dia psicogeriatric Los Sitios.

El voluntariat a l'entitat: El voluntariat participa en tots els serveis esmentats anteriorment en col·laboració amb el personal remunerat.

Per a més informació: www.lacaridad.org
<http://cantinygamboa.webcindario.com/spip/>
www.cantinygamboa.com
www.comunidadesdeaprendizaje.net

28. La gestió del voluntariat virtual

SOLUCIONESONG.ORG

Àmbit d'activitat:

tercer sector i noves tecnologies



PER QUÈ ÉS RELLEVANT?

Amb el desenvolupament de les noves tecnologies de la informació i la comunicació (TIC), apareix un nou tipus de voluntariat: el voluntariat virtual, que duu a terme la seva activitat a través d'Internet en comptes de fer-ho de manera presencial, com el voluntariat tradicional.

SolucionesONG és un exemple de projecte en el qual el voluntariat que hi intervé és de caràcter virtual. Es tracta, a més, d'una iniciativa posada en marxa a partir de la unió dels esforços de dues entitats, per la qual cosa és també un exemple de com es poden crear xarxes entre les entitats per engegar una iniciativa més enllà de la pròpia tasca d'una organització.

La gestió de les persones voluntàries exigeix accions en cada etapa del cicle del voluntariat (des de la definició dels perfils fins a la seva sortida). Per orientar correctament aquestes actuacions, cal conèixer, en aquest cas, les característiques del voluntariat virtual.

EN QUÈ CONSISTEIX AQUESTA EXPERIÈNCIA?

L'espai virtual de SolucionesONG

SolucionesONG (projecte promogut per la Fundació Luis Vives i la Fundació Chandra) és un espai virtual on es poden compartir coneixements sobre el tercer sector. Els seus serveis estan adreçats fonamentalment als professionals que treballen a entitats socials (tant el personal remunerat com el voluntariat) amb relació a la gestió. S'hi tracten les àrees de qualitat, captació de fons, comunicació, comptabilitat, planificació estratègica, fiscalitat, gestió de projectes, etc.

En aquest espai, a més d'informació sobre totes aquestes àrees, activitats, etc., també s'hi pot trobar un servei d'assessorament en línia, en el qual es resolen consultes a través d'un fòrum gràcies a una xarxa d'assessorament voluntària de persones expertes.

D'aquesta manera, quan un professional d'una entitat fa una consulta, rep una o més respostes per part de les persones que assessoren voluntàriament com a experts en l'àrea de què es tracta.

La posada en marxa de la iniciativa

Aquesta iniciativa es va iniciar l'any 2003 amb la primera etapa del projecte (2003-2006). Durant aquest temps, l'objectiu ha estat la creació, difusió i consolidació dels diferents serveis de SolucionesONG, que es mostren a continuació:

Servei d'assessorament en línia

Cursos de formació en línia i cercador de cursos

Continguts d'interès sobre cadascuna de les àrees de gestió

FIGURA 1: EXEMPLE DE CONSULTA

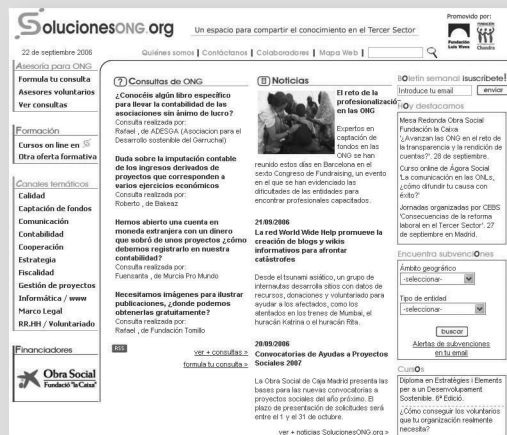
Font: Lloc web de SolucionesONG

Pregunta:	01/09/2006
Descripción breve de la consulta:	¿Debemos tener un documento firmado por los voluntarios aceptando los riesgos que supone una actuación humanitaria? ¿podría hacerse por Internet?
Nombre:	David
Apellidos:	Quintana Lopez
Tu función en la ONG:	Vicepresidente
Organización:	ASF, Alianza entre compañías aéreas Sin Fronteras
Objetivos que persigue tu organización:	Acompañamiento de niños. Ser mundo para ser intervenidos de graves dolencias en España. Envío urgentes de medicinas. Acompañamiento y apoyo logístico a otras ONG. Otros proyectos
Plazo en que ha de quedar resuelta:	10/09/2006
Descripción ampliada de la consulta:	Nuestros voluntarios están debidamente asegurados y nos gustaría saber si además, es preciso que firmen un documento aceptando el riesgo de un viaje de cooperación al extranjero. En caso afirmativo, ¿tendría validez jurídica el marcar la casilla de aceptación en un formulario de Internet? Muchas gracias por su aclaración.

Respuesta de:	01/09/2006
Nombre:	 Ismael Peña López
Tarjeta de presentación:	Fundador de UOC Cooperación. Actualmente, profesor de Políticas Públicas para el Desarrollo en UOC
Enunciado de respuesta:	Hola David, Esa "cláusula", por llamarla de algún modo, en mi opinión debería incluirse en el convenio que firméis ONG-Voluntario, donde además se incluya el hecho de estar asegurado y lo que dicho seguro cubra. Por otra parte, mucho me temo que por internet no vale todavía hasta que haya un sistema de firma digital plenamente en marcha.
Respuesta de:	01/09/2006
Nombre:	Rosa Guillón i Ferrer
Tarjeta de presentación:	Coordinadora de Voluntariat a Catalunya Fundació Save the Children

FIGURA 2: PORTAL DE SOLUCIONESONG

Font: Lloc web de SolucionesONG



Butlletí electrònic setmanal

Notícies i novetats

Servei d'alertes de subvencions

Al llarg del 2006 es van redissenyar els serveis i es va afegir informació sobre l'equip del voluntariat, amb l'objectiu de donar visibilitat al web a totes les persones voluntàries i a la seva tasca.

Els objectius a curt termini se centren en la realització d'una trobada presencial de voluntariat. A més a més, el 2007 està prevista la creació d'entorns virtuals per a la relació amb el voluntariat assessor (una per a cada àrea de gestió).

La gestió del voluntariat virtual

Les similituds entre la gestió del voluntariat presencial i la del virtual són més del que pot semblar. Per valorar com funciona aquest tipus de persones voluntàries a l'entitat és important subratllar aquest aspecte.

El voluntariat virtual duu a terme la seva activitat de manera no presencial a l'entitat, tot i que les seves activitats habituals també es poden combinar amb algunes de caràcter presencial. La propera trobada de voluntariat serà, com en d'altres entitats, un espai d'intercanvi.

A bell ull, podria semblar que la comunicació entre el voluntariat virtual és inexistent. Tanmateix, SolucionesONG ha promogut la creació d'espais de comunicació virtual per facilitar la interacció entre aquestes persones a través de diferents iniciatives, dins i fora del marc de l'activitat voluntària.

L'activitat de l'organització marca en gran manera moltes de les especificitats de la gestió del voluntariat a cada entitat. Així doncs, la disponibilitat de temps, estabilitat/inestabilitat de les persones voluntàries a l'organització i altres aspectes depenen més del tipus d'activitat organitzativa que de la tipologia del voluntariat en qüestió.

Algunes accions clau

Des de la creació de SolucionesONG s'han realitzat diferents accions orientades a millorar la gestió del voluntariat. Totes elles han tingut l'objectiu d'avançar

progressivament, sempre aprenent de l'experiència. Trobem diferents accions, desenvolupades a les diferents etapes del cicle de voluntariat.

a. Prova de coneixements prèvia

En un primer moment, qualsevol persona es podia inscriure com a voluntariat assessor i donar consells a qualsevol de les àrees. Tanmateix, l'experiència va demostrar que hi havia persones que mai no arribaven a assessorar algú, en part perquè no coneixien bé la tasca a la qual s'havien compromès en apuntar-se.

Aquesta dificultat es va resoldre, d'una banda, limitant a un màxim de dos el nombre d'àrees en les quals el voluntariat podia assessorar, de manera que el voluntari o la voluntària assessora solament en l'àrea en la qual tingui més coneixements. D'altra banda, al procés d'alta com a voluntari o voluntària es va afegir un pas més: una prova de coneixements sobre cadascuna de les àrees.

Aquestes accions garanteixen que la persona que s'està registrant sigui conscient del que significa l'assessorament en l'àrea que sol·licita i, alhora, es comprova que té els coneixements necessaris per atendre consultes.

b. Creació d'una fitxa de la persona assessora

Quan es va posar en marxa el servei d'assessorament en línia, el reconeixement només provenia de les persones usuàries. Tothom que havia fet una consulta agraïa posteriorment la resposta del voluntari o la voluntària.

Actualment s'ha incorporat una forma de reconeixement per part de l'entitat. Al lloc web es publica una fitxa amb les dades de la persona assessora i l'historial de les consultes que ha atès. D'aquesta manera, tots els usuaris i usuàries del servei, o senzillament els visitants del web, poden identificar cada assessor. També es disposa de l'historial de la tasca que ha realitzat en el projecte fins al moment.

A més a més, s'inclou un quadre general que, amb el títol "l'equip d'assessors", recull els noms de les últimes deu persones assessores que han respost a les consultes. També se'n poden trobar les dades (professió o entitat de la qual procedeixen) i el nombre de consultes realitzades.

c. Avaluació de cada consulta

Inicialment, les persones usuàries del servei d'assessoria valoraven voluntàriament, una cop ateses les seves consultes, la rapidesa i la qualitat del servei (amb resultats molt positius; notes entre 8,5 i 9,5).

Ara, una vegada resoltes les consultes, es demana les persones usuàries que valorin tant la rapidesa del servei com les aportacions del voluntariat. D'aquesta manera s'obtenen avaluacions relatives al servei i a cadascuna de les persones assessores que formen l'equip. L'avaluació del servei és voluntària, i es valora aproximadament un 70% de les consultes ateses.

A partir de les dades recopilades es pot recol·locar en alguna altra tasca la persona amb valoracions menys favorables.

d. Creació d'espais de comunicació

La principal forma de comunicació amb el voluntariat virtual és Internet. El voluntariat del projecte SolucionesONG es relaciona virtualment a través dels fòrums de consultes en els quals aporta la seva opinió.

L'any 2006 també es va plantejar la creació de trobades presencials de voluntariat, amb la finalitat d'agrair-los la seva tasca i de fomentar que els voluntaris i les voluntàries que constantment coincideixen als fòrums virtuals es coneguessin en persona.

S'han previst noves accions a l'espai virtual, com ara la creació d'un entorn virtual específic per fomentar la comunicació a cada àrea, independentment del servei d'assessorament.

FIGURA 3: DARRERES RESPOSTES DE PERSONES ASSESSORES

Font: Lloc web de SolucionesONG

Asesoría para ONG estas en: Asesoría para ONG > Asesores voluntarios > Asesor

Asesores voluntarios

Montse de Paz
Fundación ARSIS
Atiende consultas de: Captación fondos, Comunicación, Estrategia, RRHH/Voluntariado
Nº de consultas que ha resuelto : 175

Fecha	Título
21/09/2006	¿Sabéis si hay algún tipo de subvenciones para ONG para la mejora del software, equipos informáticos y en materia de protección de datos?
20/09/2006	Si cambiamos nuestro ámbito de actuación a nivel nacional, ¿podremos presentarnos también a convocatorias de una comunidad autónoma concreta?
15/09/2006	Necesitamos imágenes para ilustrar publicaciones, ¿dónde podemos obtenerlas gratuitamente?
08/09/2006	¿Podrían indicarme donde puedo encontrar un formato de un convenio de asociación con contrapartes o cuáles son los apartados típicos que debe tener?
05/09/2006	¿Qué trámites hay que realizar para crear diferentes sedes de una fundación estatal en diferentes comunidades autónomas?
05/09/2006	¿Sabéis cómo podemos conseguir subvenciones del Estado para adquirir material (ordenador, proyector, cámara...) para nuestra asociación?
04/09/2006	¿Necesitamos tener un documento firmado por el voluntario para inscribirlo en nuestra ONG? ¿Debemos informarlos de sus derechos y obligaciones?
04/09/2006	¿Debemos tener un documento firmado por los voluntarios aceptando los riesgos que supone una

FIGURA 4: DARRERES RESPOSTES DE PERSONES ASSESSORES

Font: Lloc web de SolucionesONG

José Gabriel López Carmena Abogado.	96
Alvaro Ortega Santos Sociólogo	243
Bertha Argueso Herrmann Protectora de animales y plantas	33
Pepa Luis Estevez Iniciativa Tecnológica Crucesos.org	46
José Antonio García González Economista	3
 Montse de Paz Fundación ARSIS	175
Juan González Matín Palomino Abogado	153
Victor Manuel Pérez Martínez Comunicador Social	14
Cristino López Lobo Directora Relaciones Institucionales Agencia IDS Especialistas en Marketing Social	17
 Luis Barato Risoto Técnico de Auditoría y Contabilidad del Ministerio de Hacienda. Licenciado en Derecho	25

Se muestran las 10 últimas asesores que han respondido consultas

[Ver + asesores >](#)

FIGURA 5: ACCIONS EN LA GESTIÓ DEL VOLUNTARIAT VIRTUAL

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006

MOTIVACIÓ	ACCIÓ	IMPACTE
<ul style="list-style-type: none"> Millora del servei 	<ul style="list-style-type: none"> Prova de coneixements Limitació de les àrees d'assessorament 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir el coneixement del voluntariat en les àrees a les quals s'incorpora Garantir que el voluntariat tingui els coneixements suficients en les àrees en les quals col·labora per atendre adequadament les consultes
<ul style="list-style-type: none"> "Posar-li cara" a la persona assessora Voluntat d'anar més enllà de l'agraïment un cop feta la consulta 	<ul style="list-style-type: none"> Creació d'una fitxa de la persona assessora 	<ul style="list-style-type: none"> Coneixement de les persones que responen i la seva tasca Un servei més "càlid" Augment de la motivació del voluntariat
<ul style="list-style-type: none"> Millora del servei Seguiment del voluntariat a partir de la valoració individual 	<ul style="list-style-type: none"> Valoració dels usuaris/àrees de les respostes de les persones assessores 	<ul style="list-style-type: none"> El voluntariat i la entitat coneixen l'evolució de la valoració dels usuaris/àrees Resituació del voluntariat a les àrees més adequades
<ul style="list-style-type: none"> Millora de l'agraïment envers el voluntariat Impuls de la relació entre el voluntariat 	<ul style="list-style-type: none"> Trobada presencial de voluntariat (en procés de desenvolupament) 	
<ul style="list-style-type: none"> Reforç de la comunicació entre el voluntariat 	<ul style="list-style-type: none"> Creació de 10 entorns virtuals (en procés de desenvolupament) 	

QUÈ SE'N POT APRENDRE?

- Encara que en el cas virtual les activitats es facin de manera no presencial, la gestió d'aquest tipus de voluntariat és molt similar a la tradicional. Per això moltes entitats es poden plantejar la introducció d'aquesta nova tipologia a les seves activitats.
- Les etapes del cicle del voluntariat són comunes en el cas virtual i presencial. Per tant, és important

desenvolupar accions en cadascuna d'elles i adaptar-les al tipus de voluntariat, a l'activitat que es duu a terme, etc.

- L'aprenentatge a partir de l'experiència és essencial per millorar en la gestió del voluntariat virtual. Atès que es tracta d'una nova forma de fer voluntariat, hi ha menys referències d'altres entitats per afrontar les possibles dificultats. Tanmateix, en molts casos es poden plantejar solucions relativament senzilles.

Fundació Chandra

Persones voluntàries: 361

Missió: Reforçar el sector social articulant de manera eficient la col·laboració entre persones, institucions i moviments socials, utilitzant bàsicament Internet.

Activitats principals: La Fundació duu a terme aquesta tasca a partir de diferents llocs web, a través dels quals s'estableixen vies de comunicació entre les ONG i els diferents sectors de la societat, de manera que qualsevol ciutadà, institució o empresa pugui assumir un compromís social de manera fàcil i efectiva i disposi de tota la informació que vulgui sobre els diversos temes entorn de la solidaritat.

Els llocs web inclouen projectes de comunicació (www.canalsolidario.org i *Periodistes socials*), projectes de voluntariat (www.hacesfalta.org i www.voluntariadocorporativo.org) i projectes de gestió del coneixement (www.solucionesong.org). A més a més, la Fundació Chandra gestiona el projecte de Fundació Migrar i Creu Roja Espanyola (www.migrar.org).

El voluntariat a l'entitat: El voluntariat virtual atén el servei d'assessorament gratuït de SolucionesONG, i hi ha tres persones que voluntàriament tradueixen notícies de canalsolidario.org del castellà al català per publicar-les a l'edició catalana.

Per a més informació: www.fchandra.org i www.solucionesong.org

Fundació Luis Vives

Persones voluntàries: 5

Missió: Impulsar i afavorir l'acció social donant suport a les ONG perquè puguin millorar la seva gestió, organització i serveis.

Activitats principals: Oferir suport, assessorament, formació i assistència tècnica a les ONG d'acció social; oferir eines sòlides i idònies que ajudin les ONG a superar obstacles, en estreta col·laboració amb els sectors públic i privat; donar suport financer als projectes d'acció social duts a terme per ONG; elaborar publicacions pròpies i informes (informes Luis Vives i guies per a la gestió d'ONG) , i oferir serveis d'informació sobre novetats legislatives, econòmiques i fiscals i notícies del sector.

El voluntariat a l'entitat: El voluntariat virtual atén el servei d'assessorament gratuït de SolucionesONG. Els seus cinc membres presencials col·laboren en la gestió dels recursos humans i en el control de qualitat de les publicacions, i col·laboren en la gestió del departament del Fons Social Europeu.

Per a més informació: www.fundacionluisvives.org i www.solucionesong.org



REFLEXIONS
FINALS

11

EL VALOR DE LES BONES PRÀCTIQUES

El conjunt de bones pràctiques seleccionades ofereix una visió general del cicle de gestió del voluntariat a partir de les experiències de les entitats. Cada organització aporta la seva vivència i posa veu als diferents moments d'aquest cicle. Totes les experiències recollides en aquesta publicació han estat explicades de primera mà per les persones responsables de la gestió quotidiana del voluntariat.

Les experiències recullen possibles accions en cadascuna de les etapes del cicle de gestió del voluntariat, i es reflecteix així la importància d'una gestió integral més enllà de possibles actuacions puntuals. No obstant això, s'han apuntat tan sols alguns exemples de les múltiples maneres de fer de les entitats. Es tracta d'oferir una perspectiva més enllà d'etapes concretes i de veure que cada moment del cicle inclou algunes iniciatives possibles que ja s'estan duent a terme amb èxit en altres entitats.

Les organitzacions poden aprendre de l'experiència d'altres. La reproductibilitat total de les bones pràctiques serà difícil en alguns casos (per manca de recursos o altres factors), però sí serà possible reproduir molts dels aspectes que s'han exposat al llarg de la publicació.

Entre les bones pràctiques seleccionades, hi ha exemples d'entitats grans, petites i mitjanes; d'organitzacions més locals, d'implantació estatal o que formen part d'una xarxa internacional més àmplia; d'entitats dels diferents subsectors d'activitat; amb més i menys recursos; sense presència i amb presència de personal remunerat, etc. Tanmateix, tenen totes una característica comuna: la participació fonamental del voluntariat en la consecució de la seva missió organitzativa.

Aquestes pràctiques han de servir perquè les organitzacions del tercer sector millorin el seu funcionament i, més concretament, la gestió del voluntariat. La posada en marxa simultània de totes les accions que es

descriuen significa probablement obrir massa fronts al mateix temps, de manera que una de les claus de l'èxit per avançar és que l'inici de les accions sigui gradual.

A partir de la lectura de les diferents experiències s'esvaeixen alguns prejudicis i confusions estesos entre les mateixes organitzacions de voluntariat. Cal destacar que cada entitat es troba en un punt d'evolució diferent pel que fa a la gestió del voluntariat, un fet que té a veure amb la maduresa dels sectors d'activitat, amb la capacitat d'iniciativa de l'organització, amb l'adaptabilitat a l'entorn, amb el sentit de responsabilitat sobre el voluntariat, etc. No s'hauria d'establir una relació directa entre la dimensió organitzativa i la possibilitat de desenvolupar una bona gestió d'aquest col·lectiu.

En aquest sentit, és important remarcar la labor d'entitats petites o molt locals. Hi ha organitzacions que tenen la figura de la persona responsable del voluntariat i que, a més, són conscients de la necessitat de dedicar recursos a la gestió de les persones voluntàries perquè, d'una banda, millori la qualitat del servei que presten i, de l'altra, millori la satisfacció del voluntariat dins l'entitat.

El cicle de gestió del voluntariat és un marc de referència. Qualsevol organització, independentment de la seva dimensió, pot emprendre la gestió del voluntariat a partir d'aquest cicle, però adaptant-lo a la seva realitat. En cada cas, cal prioritzar les accions i seleccionar el conjunt d'eines més adequat a la situació de l'organització.

ÀREES DE MILLORA I IMPACTE DELS CANVIS EN L'ENTORN

El grau de conscienciació de les organitzacions sobre la importància de les diferents etapes del cicle del voluntariat és dispar. Se sol donar força importància a la captació de persones voluntàries i a la seva incorporació a l'entitat, i és bastant habitual recórrer a diverses vies. Tot i que la majoria de les persones entrevistades desenvolupa també algun tipus d'acció formativa, normalment aquestes actuacions es realitzen en el moment en què les persones s'incorporen a l'organització. En altres casos, es tracta d'accions de caràcter puntual que es fan de manera periòdica. Aquest àmbit és un dels que les entitats valoren primordialment.

El procés de seguiment s'acostuma a fer de manera informal i els sistemes d'avaluació del voluntariat, més enllà dels qüestionaris de satisfacció, estan encara poc desenvolupats. D'altra banda, es manifesta un gran interès per avançar en el reconeixement de la tasca del voluntariat i per prestar atenció al moment de la seva desvinculació. Aquests són alguns dels aspectes que les entitats entrevistades destaquen com a àrees principals que cal millorar.

A través de les experiències s'intenta transmetre la significació que té l'entorn en la gestió del voluntariat. Les eines que són útils en un moment determinat poden requerir una adaptació si es produeixen canvis en l'entorn. Per exemple, l'arribada de persones immigrades planteja reptes a aquelles organitzacions que treballen amb aquest col·lectiu i, en conseqüència, també pel que fa a la gestió del voluntariat. Així, podem veure com augmenta ràpidament un nou perfil de persones voluntàries per al qual encara no s'ha adaptat l'estructura de gestió. La proactivitat i la iniciativa són necessàries per respondre amb agilitat a la variació de les condicions externes.

Moltes entitats entrevistades han destacat també la rellevància de l'aparició de nous perfils de voluntariat amb interessos molt diversos en els darrers anys. Per exemple, gent gran, persones que volen desenvolupar-se professionalment dins del tercer sector, voluntariat tècnic molt especialitzat, etc. Es tracta de formes alternatives al voluntariat tradicional que requereixen noves eines i fórmules de gestió.

El conjunt d'aportacions que es recullen en aquesta publicació pretén fomentar la reproductibilitat i l'aprenentatge a partir de les pràctiques d'altres organitzacions. En definitiva, es tracta d'aprofitar el coneixement que les entitats de voluntariat han anat adquirint a través de la seva experiència en favor del progrés conjunt.

ANNEXOS

METODOLOGIA I FITXA TÈCNICA

A. Fases i metodologia

Aquesta publicació és el resultat de l'estudi realitzat en les fases següents:

FIGURA 1: FASES DE L'ESTUDI
Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



L'estudi es va realitzar entre el mes de març i el d'octubre del 2006, i dins del calendari del projecte va tenir un pes significatiu el treball de camp d'aproximació a les entitats, estructurat en les etapes següents:

- Establiment d'un pla de treball detallat a manera de guia.
- Definició de la ruta territorial.
- Identificació de l'univers de l'estudi a partir de directoris estatals i locals.
- Contacte amb prescriptors: plataformes, federacions, administracions i altres experts i entitats.
- Primera aproximació a les entitats en els diferents territoris i selecció de les mostres per territori.
- Realització de les entrevistes.
- Anàlisi de la informació recollida i selecció dels casos.

Els materials emprats per al treball de camp van ser:

- Presentació del projecte a les entitats abans de l'entrevista.
- Guió d'entrevista.
- Nota informativa i difusió a la pàgina web.
- Agraïments.

L'anàlisi s'ha basat en la informació qualitativa recollida per mitjà de les vies següents:

- Entrevistes presencials semiestructurades a les seus de les entitats. En alguns casos puntuals (sis) es van realitzar entrevistes telefòniques davant de la impossibilitat de concertar una entrevista presencial.
- Complementació mitjançant publicacions i documents aportats per les entitats.

B. Resum del treball de camp

Per al treball de camp i la identificació d'entitats de voluntariat es va recórrer a experts i institucions que van actuar com a prescriptors i van col·laborar en la selecció per a les entrevistes. En el conjunt del territori, es va contactar amb plataformes d'entitats, federacions i coordinadores, oficines de voluntariat, serveis públics i departaments administratius en contacte amb entitats, oficines universitàries, experts en el sector i altres referents. La informació obtinguda, juntament amb la identificació de diferents directoris i guies d'entitats, va facilitar una primera selecció d'organitzacions per entrevistar.

En total es van identificar 27 prescriptors, amb els quals es va contactar abans de realitzar el desplaçament al

territori en qüestió. En alguns casos (15) , es va dur a terme una entrevista personal per aprofundir en la seva visió de la gestió del voluntariat.

Aquests contactes, juntament amb la tasca d'identificació d'entitats, van possibilitar la realització de 102 entrevistes en tot el territori relacionades amb diferents àmbits d'actuació. Després de l'anàlisi de la informació obtinguda en aquestes reunions, es van seleccionar les 28 bones pràctiques incloses en la publicació, a partir de la comparació dels casos i dels criteris de representativitat prèviament establerts.

FIGURA 2: ENTREVISTES REALITZADES
Font: Observatori del Tercer Sector, 2006

PRESCRIPTORS 27 entrevistes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plataformes d'entitats de voluntariat ▪ Coordinadores o federacions sectorials ▪ Entitats estatals amb diferents delegacions ▪ Administració pública ▪ Oficines de voluntariat ▪ Experts ▪ Altres 	
ENTITATS 102 entrevistes	Zona centre	Aragó, Castella la Manxa, Castella i Lleó i Comunitat de Madrid
	Zona insular	Balears i Canàries
	Zona mediterrània	Catalunya, Comunitat Valenciana i Regió de Múrcia
	Zona nord	Astúries, Cantàbria, Galícia, La Rioja, Navarra i País Basc
	Zona sud	Andalusia i Extremadura

Per seleccionar la mostra d'entitats per a les entrevistes entre l'univers identificat, es va combinar la informació aportada pels prescriptors amb els criteris de representativitat preestablerts:

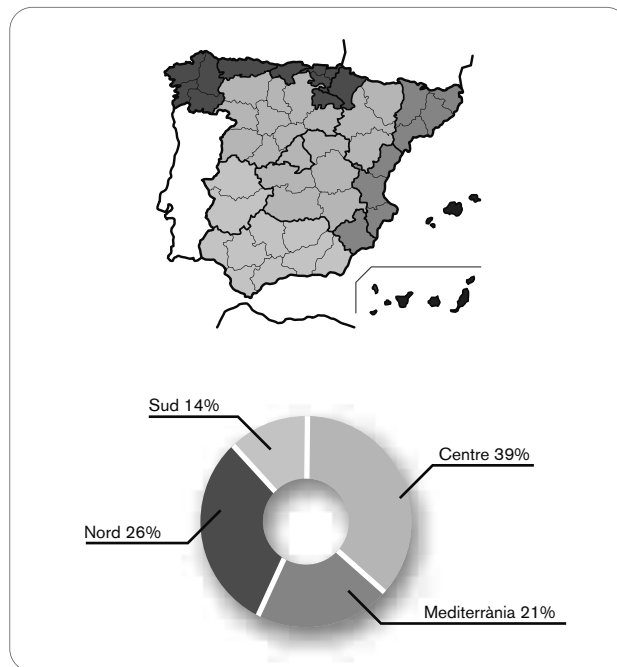
- Distribució geogràfica de les entitats
- Diversitat de sectors o àmbits temàtics d'actuació
- Varietat de dimensions de les entitats quant a volum d'activitat, implantació territorial i vinculació amb altres entitats

El treball de camp es va estructurar entorn d'un eix principal: la distribució territorial de les entitats. Es va dividir el territori en grans zones que facilitaren les visites a entitats i el total d'entrevistes es va distribuir com mostra el gràfic següent.

Totes les entitats entrevistades treballen amb voluntaris i voluntàries, independentment del seu àmbit d'actuació.

GRÀFIC 1: DISTRIBUCIÓ TERRITORIAL DE LES ENTITATS ENTREVISTADES

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006

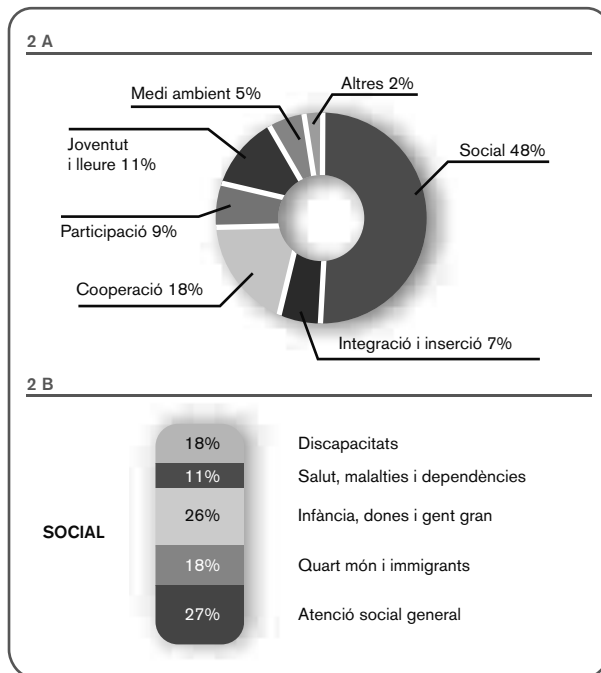


La mostra agrupa la diversitat de sectors que presenta el gràfic 2A, on el sector social representa el volum majoritari atès el pes d'aquestes organitzacions dins del tercer sector a Espanya i, especialment, entre les organitzacions de voluntariat. El gràfic 2B mostra que entre aquestes també existeix representativitat dels diferents públics destinataris, encara que l'acció social general és majoritària.

S'han entrevistat entitats de diferents dimensions, és a dir, s'han combinat organitzacions locals amb una implantació més reduïda i grans entitats que actuen en el context estatal (o les seves delegacions o centres). El gràfic 3 representa la distribució de la mostra d'entitats entrevistades segons l'àmbit geogràfic d'actuació.

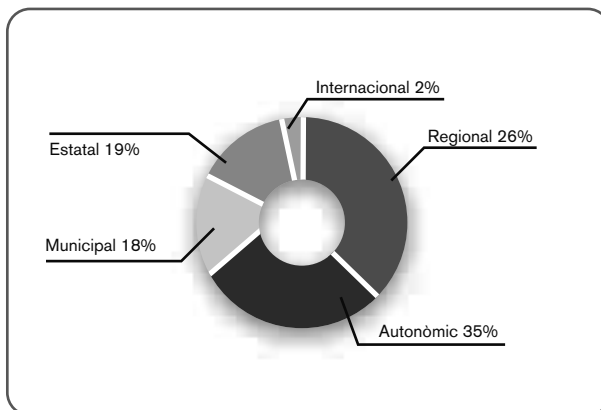
GRÀFIC 2. DISTRIBUCIÓ SECTORIAL DE LES ENTITATS ENTREVISTADES

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



GRÀFIC 3. ÀMBIT GEOGRÀFIC D'ACTUACIÓ DE LES ENTITATS ENTREVISTADES

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



ORGANITZACIONS PARTICIPANTS

ORGANITZACIONS PARTICIPANTS

Volem agrair la contribució de totes les organitzacions que han participat a l'estudi i de les persones responsables, tècniques i voluntàries que ens han proporcionat informació sobre la gestió del voluntariat a les seves entitats.

També volem donar les gràcies a totes les plataformes de voluntariat, experts i entitats diverses que ens han dedicat el seu temps i han aportat la seva visió i els seus coneixements sobre la realitat del voluntariat i la seva gestió a les diferents zones de l'Estat.

Moltes gràcies a totes les persones que heu col·laborat perquè aquesta publicació fos possible.

Agencia Andaluza del Voluntariado, Junta de Andalucía
Inmaculada de la Rosa
Agencia para el Voluntariado y las Asociaciones (Bolunta)
Minerva León
Ajuntament de Mislata
Ximo Cádiz
Amics de la Gent Gran
Anna García
Amnistia Internacional (AI)
Sonia Gregorio
Arrels Fundació
Jordi Balot, Ramon Noró i Josep Sagarzazu
ASDE Exploradores de Madrid
Francisco García i Borja Amador
Asociación Askabide
Marian Arias
Asociación Avoi
Juan Carmona
Asociación Bidesari de Pastoral Penitenciaria
Roberto Vidal
Asociación Centro Trama
Ángel Rey
Asociación de Familiares y Enfermos Mentales de Molina de Segura (AFESMO)
Alberta Martínez
Asociación de Padres de Niños con Cáncer de la Comunidad Valenciana (ASPANION)
Amparo Jiménez
Asociación de Voluntarios Deportivos de Sevilla
Anibal Alonso, Esteban Rubio i Alfonso López
Asociación Ecuestre Caballoastur
Susana Pita i Borja García

Asociación Española Contra el Cáncer (aecc)

Dori Martínez

Asociación Gazteleku

Raquel Freire

Asociación Guipuzcoana en favor de las personas con discapacidad intelectual (Atzegi)

Arantza Zubeldia

Asociación Madre Coraje

Carlos Vela

Asociación Málaga Acoge

Lucas Sagredo i Eva M^a del Pino

Asociación para a Defensa Ecolóxica de Galiza (ADEGA)

Victoria Rodríguez

Asociación para la Cooperación con el Sur. ACSUR-Las Segovias

Pedro Marcos, Miguel Romero i Roberto Porras

Asociación PROCOMAR - Valladolid Acoge

Irene Ruiz i Marta García

Asociación Provincial de Padres con Niños y Adultos

Minusválidos (APANAS)

Isaías Pérez

Asociación Proyecto Hombre

Celia Fuster, Elena Presencio, Comisión Voluntariado, Pedro Luis

Domínguez i Juan José Soriano

Asociación Tutelar Asistencial de Discapacitados Intelectuales (ATADES)

Pilar Garcés

Asociación Valenciana de Ayuda al Refugiado (AVAR)

Xavier Edo

Asociación Vizcaína en favor de las personas con discapacidad intelectual (Gorabide)

Maite Fernández

Associació Ciutadana Anti-Sida de Catalunya (ACASC)

Carmen Garcia

Associació Comissió Catòlica Espanyola de Migració (ACCEM)

Raquel Palacio i Noelia Diez

Associació Domus Pacis - Casal de la Pau

Begoña Careaga, José Antonio BARGUES, Rosa Ros i Ció Planas

Auxilia Murcia

Gloria Beltrán

Cáritas Diocesana de Donostia

Pello Sarasúa

Casal dels Infants del Raval

Enric Canet i Ismael Palacín

Centre Excursionista de València (CEV)

Clara Ros

Centro de Tiempo Libre Gusantina

M^a Ángeles Gascón

Centro Obrero de Formación (CODEF)

Pablo Perigot

Colectivo de Educación Experimental (CODEX)

Alonso Rubio

Colectivo Tetuán Ventilla

Anselmo Sánchez

Col·lectiu Lambda de lesbianes, gais, transsexuals i bisexuals

Marina Valiente

Comisión Española de Ayuda al Refugiado (CEAR)

Carlos López i Fernando Zubizarreta

Conciencia Solidaria, Xunta de Galicia

Carmela Rodríguez

Confederación Cáritas Española

Javier Fonseca

Confederación de Asociaciones de Vecinos de Andalucía (CAVA)
Marisa Rey i Jesús Benítez

Confederación Española de Organizaciones en favor de las
Personas con Discapacidad Intelectual (FEAPS)
Beatriz Vega, Catalina López i Elvira Moreno

Confederación Galega de Minusválidos (COGAMI)
Cristina Delgado

Consejería de Vivienda y Bienestar Social del Principado de
Asturias
Pablo Prieto

Consejo de la Juventud de España (CJE)
Loli Martínez

Consejo de la Juventud de Euskadi (EGK)
Ainhoa Abendaño

Consejo de la Juventud de Galicia (CXG)
Esteban Paz

Coordinadora Andaluza de Organizaciones No Gubernamen-
tales para el Desarrollo (CAONGD)
Maribel Roldán

Coordinadora Aragonesa de Voluntariado en la Acción Social
Margarita Lanban

Creu Roja Espanyola
Ferran Cobertera i Víctor Quirós

Cruz Roja Juventud (CRJ), Comunidad de Madrid
Aurea López

Detente y Ayuda (DYA)
Iñaki Rodrialvarez

Direcció General de Joventut, Govern de les Illes Balears
Pep Lluís Riera

Escuela del Voluntariado de la Comunidad de Madrid
Sandra Candelas

Federació Catalana de l'Esplai (FCE)
Merche García y Carles Barba

Federació Catalana de Voluntariat Social (FCVS)
Eulàlia Mas

Federación Casas de la Juventud de la Comunidad Valenciana
Jesús Martí

Federación Coordinadora de Disminuidos Físicos de Bizkaia
Javier Cueva

Federación de Asociaciones de Scouts de España (ASDE)
Julio del Valle i Rocío García

Federación de Centros Xuvenís Don Bosco
Farruco Rodríguez

Federación de Entidades de Voluntariado de la Comunidad
de Madrid (FEVOCAM)
Luis Robles

Fundació Adsis
Xavier Serna, Gerard Mendoza i Aurora Corona

Fundación Adunare
Mabel Ruiz

Fundación Albergue Covadonga
M^a José Monzón

Fundació Ajuda en Acció
Roberto Usano, Gabriela Luengo i Mari Luz Álvarez

Fundación Balia por la Infancia
Teresa Rodríguez i Susana Castellanos

Fundación Banco de Alimentos de Sevilla
Juan Pedro Álvarez, Ana Mencos i Isabel Solís

Fundación Castellano-Manchega de Cooperación
Pedro Salvador

Fundació Cauce
Elisa Rodríguez

Fundació Chandra

Marisol García

Fundación de la Solidaridad y el Voluntariado de la Comunidad Valenciana (FUNDAR)

Raquel Ibáñez

Fundación EDE

Rafael López de Arostegui

Fundación Entreculturas

Lourdes Valenzuela i Sonia Jadraque

Fundación Gerón

Toñi Tenorio

Fundación Gota de Leche

Vicky Naidu

Fundación La Caridad

Mercedes Albar

Fundación Mujeres

Mercedes Liébana

Fundación para el Desarrollo (Alboan)

Aloña Braceras i María del Mar Magallón

Fundación para la Promoción del Desarrollo Cultural de Andalucía (PRODEAN)

Sonsoles Madrid

Fundación Picarral

Rosa Rocatallada

Fundación Red de Apoyo a la Integración Sociolaboral (RAIS)

Pepe Aniorte

Fundación Save the Children

José María Santero

Fundación Secretariado Gitano

Santiago González

Fundación Siloé

José Antonio García

Fundación TAS - Trabajo, Asistencia y Superación de Barreras

Mariló Gamero

Gizalde Voluntariado Gipuzkoa

Miren Gurrutxaga i Ander Larrea

Greenpeace España

Julián Carranza

Hospital Nacional de Paraplégicos de Toledo

Luisa Zotes

Intermón Oxfam (IO)

Rosa Núñez

Médicos del Mundo

Antonio Bermejo, Cintia Martín i Belén Rojas

Meniños, Fundación para la Infancia

María Riega

Metges sense Fronteres (MSF)

José Antonio Martín

Movimiento por la Paz, el Desarme y la Libertad (MPDL)

Vicente Baeza

Mugarik Gabe

Puri Pérez

Nagusilan, RSVP. Jubilados Voluntarios

José Luis Elosúa

Obra Social Caixa Galicia (Socialia)

Isabel Couceiro, Elisa García y Maite Serra

Observatorio Andaluz de Voluntariado, Aula de Voluntariado

Universidad Pablo de Olavide

Paula Carmona

Oficina de Cooperación e Voluntariado, Universidade da Coruña

Lorena Rilo

Ordre Hospitalari de Sant Joan de Déu

Immaculada Merino

Organització Nacionals de Cecs d'Espanya (ONCE)

Jordi Palà

Plataforma Andaluza de Voluntariado

Alejandro Matías

Plataforma para la Promoción del Voluntariado en la Región de Murcia

Raquel Rojo

Plataforma para la Promoción del Voluntariado en Málaga

Juan de Dios Zotano

Plataforma Valenciana de Entidades de Voluntariado Social

Joan Cebolla

Proyecto Hombre de Asturias, Fundación CESPA

Julio César Jonte

Pupaclown, Payasos de Hospital

Pepa Astillero

Red de Intercambio y Solidaridad (InteRed)

Jose Luis Soto i Merche Digón

Seniors Españoles para la Cooperación Técnica (SECOT)

Enric Puig

Servicio de Infancia, Juventud y Cooperación al Desarrollo,

Diputación de Gipuzkoa

Joxean Castaño i Rafael Hernández

Sociedad Española de Ornitología. SEO/BirdLife

Federico García

Solidaridade Internacional Galicia

María Paz Gutiérrez

Solidarios para el Desarrollo

Carlos Miguélez

SolucionesONG.org

Marta Reina

Teléfono de la Esperanza

Juan Sánchez

Unión de Consumidores de Málaga (UCA/UCE)

Jesús Burgos

Universitat de les Illes Balears (UIB)

Joan Nadal Cavaller

WWF/Adena

Belén Fernández i Maria Ruipérez

YMCA España

Pedro Fueyo

BIBLIOGRAFIA BÀSICA I ALTRES OBRES

BIBLIOGRAFIA BÀSICA I ALTRES OBRES

CPCA; France Bénévolat; CERPHI; Fédération Française du Bénévolat Associatif; Passerelles et Compétences (2005). Conférence de la vie associative 2005. Contribution de membres de la CPCA et d'autres associations participant au groupe de travail "mieux accompagner et reconnaître l'activité bénévole". França.

Diversos autors (2004). Turn Your Organisation Into A Volunteer Magnet. Ed. Fryar, Jackson & Dyer, Londres, Regne Unit.

ESMOND, J. (2001). Count Me In! 501 Ideas on Recruiting Volunteers. Newseason Publications.

FEAPS. El voluntariado en FEAPS. Orientaciones para la gestión de servicios de voluntariado . Madrid, Espanya.

France Bénévolat; Commission Inter-Associative. Ressources bénévoles et management dans le milieu associatif . París, França.

GRAFF, L. (2005). Best of all - The Quick reference guide to effective volunteer involvement.

MONTAGUT, T. (Coord.) (2004). Dilemas / Dilemes / Dilemmes / Dilemmas . Federació Catalana de Voluntariat Social. Barcelona, Espanya.

Points of Light Foundation (2002). Starting a volunteer program in an organization. Washington, Estats Units.

Points of Light Foundation (2002). Volunteer program planning: Incorporating a program within your organization. Washington, Estats Units.

Points of Light Foundation (2002). Volunteer screening: Part of an integrated risk management program. Washington, Estats Units.

STALLINGS, B. (2005). 12 Key Actions of Volunteer Program Champions , Energize, Inc. Estats Units.

THIERRY, D. (Dir.) (2005). Enquête sur la gestion des ressources humaines bénévoles. Ses enjeux, ses bonnes pratiques . France Bénévolat, París, França.

Volunteer Canada (2005). Best practices in volunteer management: An action plan guide for Small and rural nonprofit organizations . Canadà.

Volunteer Canada (2001). A matter of design: Job design theory and application to the voluntary sector. Ottawa, Canadà.

Volunteer Canada (2001). Rethinking Volunteer Engagement . Canadà.

Volunteer Canada (2001). Volunteer Connections: The benefits and challenges of employer-supported volunteerism . Canadà.

Volunteer Development Agency (2001). As Good As They Give. Providing volunteers with the management they deserve. Workbook One: Planning Volunteer Involvement . Irlanda del Nord.

Volunteer Development Agency (2001). As Good As They Give. Providing volunteers with the management they deserve. Workbook Two: Attracting and Selecting Volunteers . Irlanda del Nord.

Volunteer Development Agency (2001). As Good As They Give. Providing volunteers with the management they deserve. Workbook Three: Managing and Motivating Volunteers . Irlanda del Nord.

Volunteer Development Agency (2001). As Good As They Give. Providing volunteers with the management they deserve. Workbook Four: Managing Volunteer Training . Irlanda del Nord.

Volunteer Development Agency (2001). As Good As They Give. Providing volunteers with the management they deserve. Workbook Five: Volunteers and the wider organisation . Irlanda del Nord.

Volunteer Development Scotland (2004). Guidelines on Volunteer expenses . Escòcia.

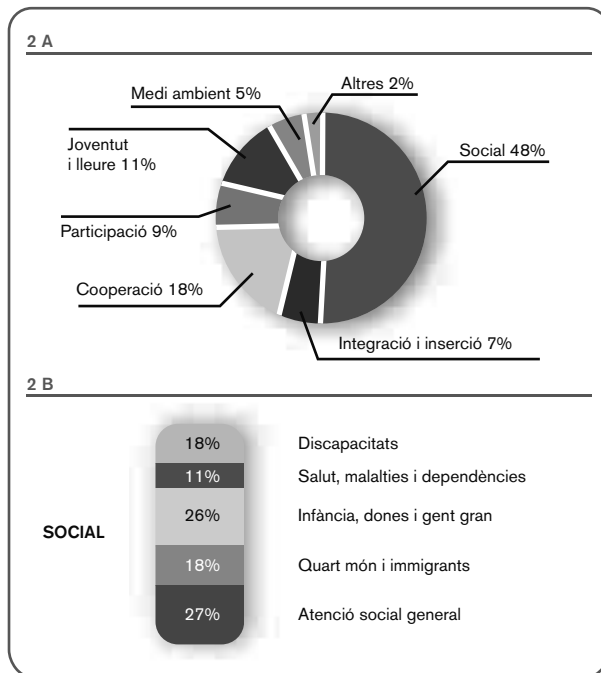
Volunteer Development Scotland (2002). Engaging Volunteers. A good Practice Guide . Escòcia.

La mostra agrupa la diversitat de sectors que presenta el gràfic 2A, on el sector social representa el volum majoritari atès el pes d'aquestes organitzacions dins del tercer sector a Espanya i, especialment, entre les organitzacions de voluntariat. El gràfic 2B mostra que entre aquestes també existeix representativitat dels diferents públics destinataris, encara que l'acció social general és majoritària.

S'han entrevistat entitats de diferents dimensions, és a dir, s'han combinat organitzacions locals amb una implantació més reduïda i grans entitats que actuen en el context estatal (o les seves delegacions o centres). El gràfic 3 representa la distribució de la mostra d'entitats entrevistades segons l'àmbit geogràfic d'actuació.

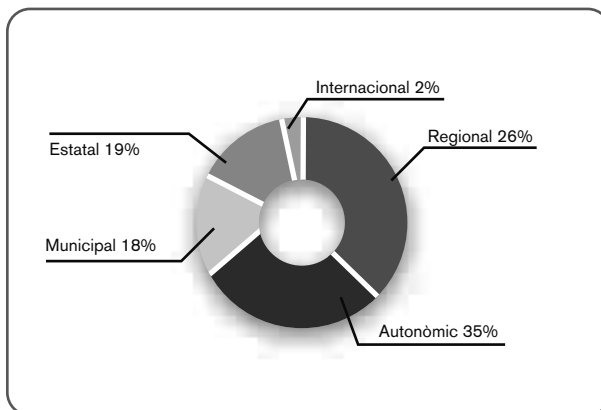
GRÀFIC 2. DISTRIBUCIÓ SECTORIAL DE LES ENTITATS ENTREVISTADES

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



GRÀFIC 3. ÀMBIT GEOGRÀFIC D'ACTUACIÓ DE LES ENTITATS ENTREVISTADES

Font: Observatori del Tercer Sector, 2006



ORGANITZACIONS PARTICIPANTS

ORGANITZACIONS PARTICIPANTS

Volem agrair la contribució de totes les organitzacions que han participat a l'estudi i de les persones responsables, tècniques i voluntàries que ens han proporcionat informació sobre la gestió del voluntariat a les seves entitats.

També volem donar les gràcies a totes les plataformes de voluntariat, experts i entitats diverses que ens han dedicat el seu temps i han aportat la seva visió i els seus coneixements sobre la realitat del voluntariat i la seva gestió a les diferents zones de l'Estat.

Moltes gràcies a totes les persones que heu col·laborat perquè aquesta publicació fos possible.

Agencia Andaluza del Voluntariado, Junta de Andalucía
Inmaculada de la Rosa
Agencia para el Voluntariado y las Asociaciones (Bolunta)
Minerva León
Ajuntament de Mislata
Ximo Cádiz
Amics de la Gent Gran
Anna García
Amnistia Internacional (AI)
Sonia Gregorio
Arrels Fundació
Jordi Balot, Ramon Noró i Josep Sagarzazu
ASDE Exploradores de Madrid
Francisco García i Borja Amador
Asociación Askabide
Marian Arias
Asociación Avoi
Juan Carmona
Asociación Bidesari de Pastoral Penitenciaria
Roberto Vidal
Asociación Centro Trama
Ángel Rey
Asociación de Familiares y Enfermos Mentales de Molina de Segura (AFESMO)
Alberta Martínez
Asociación de Padres de Niños con Cáncer de la Comunidad Valenciana (ASPANION)
Amparo Jiménez
Asociación de Voluntarios Deportivos de Sevilla
Anibal Alonso, Esteban Rubio i Alfonso López
Asociación Ecuestre Caballoastur
Susana Pita i Borja García

Asociación Española Contra el Cáncer (aecc)

Dori Martínez

Asociación Gazteleku

Raquel Freire

Asociación Guipuzcoana en favor de las personas con discapacidad intelectual (Atzegi)

Arantza Zubeldia

Asociación Madre Coraje

Carlos Vela

Asociación Málaga Acoge

Lucas Sagredo i Eva M^a del Pino

Asociación para a Defensa Ecolóxica de Galiza (ADEGA)

Victoria Rodríguez

Asociación para la Cooperación con el Sur. ACSUR-Las Segovias

Pedro Marcos, Miguel Romero i Roberto Porras

Asociación PROCOMAR - Valladolid Acoge

Irene Ruiz i Marta García

Asociación Provincial de Padres con Niños y Adultos

Minusválidos (APANAS)

Isaías Pérez

Asociación Proyecto Hombre

Celia Fuster, Elena Presencio, Comisión Voluntariado, Pedro Luis

Domínguez i Juan José Soriano

Asociación Tutelar Asistencial de Discapacitados Intelectuales (ATADES)

Pilar Garcés

Asociación Valenciana de Ayuda al Refugiado (AVAR)

Xavier Edo

Asociación Vizcaína en favor de las personas con discapacidad intelectual (Gorabide)

Maite Fernández

Associació Ciutadana Anti-Sida de Catalunya (ACASC)

Carmen Garcia

Associació Comissió Catòlica Espanyola de Migració (ACCEM)

Raquel Palacio i Noelia Diez

Associació Domus Pacis - Casal de la Pau

Begoña Careaga, José Antonio BARGUES, Rosa Ros i Ció Planas

Auxilia Murcia

Gloria Beltrán

Cáritas Diocesana de Donostia

Pello Sarasúa

Casal dels Infants del Raval

Enric Canet i Ismael Palacín

Centre Excursionista de València (CEV)

Clara Ros

Centro de Tiempo Libre Gusantina

M^a Ángeles Gascón

Centro Obrero de Formación (CODEF)

Pablo Perigot

Colectivo de Educación Experimental (CODEX)

Alonso Rubio

Colectivo Tetuán Ventilla

Anselmo Sánchez

Col·lectiu Lambda de lesbianes, gais, transsexuals i bisexuals

Marina Valiente

Comisión Española de Ayuda al Refugiado (CEAR)

Carlos López i Fernando Zubizarreta

Conciencia Solidaria, Xunta de Galicia

Carmela Rodríguez

Confederación Cáritas Española

Javier Fonseca

Confederación de Asociaciones de Vecinos de Andalucía (CAVA)
Marisa Rey i Jesús Benítez

Confederación Española de Organizaciones en favor de las
Personas con Discapacidad Intelectual (FEAPS)
Beatriz Vega, Catalina López i Elvira Moreno

Confederación Galega de Minusválidos (COGAMI)
Cristina Delgado

Consejería de Vivienda y Bienestar Social del Principado de
Asturias
Pablo Prieto

Consejo de la Juventud de España (CJE)
Loli Martínez

Consejo de la Juventud de Euskadi (EGK)
Ainhoa Abendaño

Consejo de la Juventud de Galicia (CXG)
Esteban Paz

Coordinadora Andaluza de Organizaciones No Gubernamen-
tales para el Desarrollo (CAONGD)
Maribel Roldán

Coordinadora Aragonesa de Voluntariado en la Acción Social
Margarita Lanban

Creu Roja Espanyola
Ferran Cobertera i Víctor Quirós

Cruz Roja Juventud (CRJ), Comunidad de Madrid
Aurea López

Detente y Ayuda (DYA)
Iñaki Rodrigalvarez

Direcció General de Joventut, Govern de les Illes Balears
Pep Lluís Riera

Escuela del Voluntariado de la Comunidad de Madrid
Sandra Candelas

Federació Catalana de l'Esplai (FCE)
Merche García y Carles Barba

Federació Catalana de Voluntariat Social (FCVS)
Eulàlia Mas

Federación Casas de la Juventud de la Comunidad Valenciana
Jesús Martí

Federación Coordinadora de Disminuidos Físicos de Bizkaia
Javier Cueva

Federación de Asociaciones de Scouts de España (ASDE)
Julio del Valle i Rocío García

Federación de Centros Xuvenís Don Bosco
Farruco Rodríguez

Federación de Entidades de Voluntariado de la Comunidad
de Madrid (FEVOCAM)

Luis Robles

Fundació Adsis
Xavier Serna, Gerard Mendoza i Aurora Corona

Fundación Adunare
Mabel Ruiz

Fundación Albergue Covadonga
M^a José Monzón

Fundació Ajuda en Acció
Roberto Usano, Gabriela Luengo i Mari Luz Álvarez

Fundación Balia por la Infancia
Teresa Rodríguez i Susana Castellanos

Fundación Banco de Alimentos de Sevilla
Juan Pedro Álvarez, Ana Mencos i Isabel Solís

Fundación Castellano-Manchega de Cooperación
Pedro Salvador

Fundació Cauce
Elisa Rodríguez

Fundació Chandra

Marisol García

Fundación de la Solidaridad y el Voluntariado de la Comunidad Valenciana (FUNDAR)

Raquel Ibáñez

Fundación EDE

Rafael López de Arostegui

Fundación Entreculturas

Lourdes Valenzuela i Sonia Jadraque

Fundación Gerón

Toñi Tenorio

Fundación Gota de Leche

Vicky Naidu

Fundación La Caridad

Mercedes Albar

Fundación Mujeres

Mercedes Liébana

Fundación para el Desarrollo (Alboan)

Aloña Braceras i María del Mar Magallón

Fundación para la Promoción del Desarrollo Cultural de Andalucía (PRODEAN)

Sonsoles Madrid

Fundación Picarral

Rosa Rocatallada

Fundación Red de Apoyo a la Integración Sociolaboral (RAIS)

Pepe Aniorte

Fundación Save the Children

José María Santero

Fundación Secretariado Gitano

Santiago González

Fundación Siloé

José Antonio García

Fundación TAS - Trabajo, Asistencia y Superación de Barreras

Mariló Gamero

Gizalde Voluntariado Gipuzkoa

Miren Gurrutxaga i Ander Larrea

Greenpeace España

Julián Carranza

Hospital Nacional de Paraplégicos de Toledo

Luisa Zotes

Intermón Oxfam (IO)

Rosa Núñez

Médicos del Mundo

Antonio Bermejo, Cintia Martín i Belén Rojas

Meniños, Fundación para la Infancia

María Riega

Metges sense Fronteres (MSF)

José Antonio Martín

Movimiento por la Paz, el Desarme y la Libertad (MPDL)

Vicente Baeza

Mugarik Gabe

Puri Pérez

Nagusilan, RSVP. Jubilados Voluntarios

José Luis Elosúa

Obra Social Caixa Galicia (Socialia)

Isabel Couceiro, Elisa García y Maite Serra

Observatorio Andaluz de Voluntariado, Aula de Voluntariado

Universidad Pablo de Olavide

Paula Carmona

Oficina de Cooperación e Voluntariado, Universidade da Coruña

Lorena Rilo

Ordre Hospitalari de Sant Joan de Déu
Immaculada Merino

Organització Nacionals de Cecs d'Espanya (ONCE)
Jordi Palà

Plataforma Andaluza de Voluntariado
Alejandro Matías

Plataforma para la Promoción del Voluntariado en la Región
de Murcia
Raquel Rojo

Plataforma para la Promoción del Voluntariado en Málaga
Juan de Dios Zotano

Plataforma Valenciana de Entidades de Voluntariado Social
Joan Cebolla

Proyecto Hombre de Asturias, Fundación CESPA
Julio César Jonte

Pupaclown, Payasos de Hospital
Pepa Astillero

Red de Intercambio y Solidaridad (InteRed)
Jose Luis Soto i Merche Digón

Seniors Españoles para la Cooperación Técnica (SECOT)
Enric Puig

Servicio de Infancia, Juventud y Cooperación al Desarrollo,
Diputación de Gipuzkoa
Joxean Castaño i Rafael Hernández

Sociedad Española de Ornitología. SEO/BirdLife
Federico García

Solidaridade Internacional Galicia
María Paz Gutiérrez

Solidarios para el Desarrollo
Carlos Miguélez

SolucionesONG.org
Marta Reina

Teléfono de la Esperanza
Juan Sánchez

Unión de Consumidores de Málaga (UCA/UCE)
Jesús Burgos

Universitat de les Illes Balears (UIB)
Joan Nadal Cavaller

WWF/Adena
Belén Fernández i Maria Ruipérez

YMCA España
Pedro Fueyo

BIBLIOGRAFIA BÀSICA I ALTRES OBRES

BIBLIOGRAFIA BÀSICA I ALTRES OBRES

CPCA; France Bénévolat; CERPHI; Fédération Française du Bénévolat Associatif; Passerelles et Compétences (2005). Conférence de la vie associative 2005. Contribution de membres de la CPCA et d'autres associations participant au groupe de travail "mieux accompagner et reconnaître l'activité bénévole". França.

Diversos autors (2004). Turn Your Organisation Into A Volunteer Magnet. Ed. Fryar, Jackson & Dyer, Londres, Regne Unit.

ESMOND, J. (2001). Count Me In! 501 Ideas on Recruiting Volunteers. Newseason Publications.

FEAPS. El voluntariado en FEAPS. Orientaciones para la gestión de servicios de voluntariado . Madrid, Espanya.

France Bénévolat; Commission Inter-Associative. Ressources bénévoles et management dans le milieu associatif . París, França.

GRAFF, L. (2005). Best of all - The Quick reference guide to effective volunteer involvement.

MONTAGUT, T. (Coord.) (2004). Dilemas / Dilemes / Dilemmes / Dilemmas . Federació Catalana de Voluntariat Social. Barcelona, Espanya.

Points of Light Foundation (2002). Starting a volunteer program in an organization. Washington, Estats Units.

Points of Light Foundation (2002). Volunteer program planning: Incorporating a program within your organization. Washington, Estats Units.

Points of Light Foundation (2002). Volunteer screening: Part of an integrated risk management program. Washington, Estats Units.

STALLINGS, B. (2005). 12 Key Actions of Volunteer Program Champions , Energize, Inc. Estats Units.

THIERRY, D. (Dir.) (2005). Enquête sur la gestion des ressources humaines bénévoles. Ses enjeux, ses bonnes pratiques . France Bénévolat, París, França.

Volunteer Canada (2005). Best practices in volunteer management: An action plan guide for Small and rural nonprofit organizations . Canadà.

Volunteer Canada (2001). A matter of design: Job design theory and application to the voluntary sector. Ottawa, Canadà.

Volunteer Canada (2001). Rethinking Volunteer Engagement . Canadà.

Volunteer Canada (2001). Volunteer Connections: The benefits and challenges of employer-supported volunteerism . Canadà.

Volunteer Development Agency (2001). As Good As They Give. Providing volunteers with the management they deserve. Workbook One: Planning Volunteer Involvement . Irlanda del Nord.

Volunteer Development Agency (2001). As Good As They Give. Providing volunteers with the management they deserve. Workbook Two: Attracting and Selecting Volunteers . Irlanda del Nord.

Volunteer Development Agency (2001). As Good As They Give. Providing volunteers with the management they deserve. Workbook Three: Managing and Motivating Volunteers . Irlanda del Nord.

Volunteer Development Agency (2001). As Good As They Give. Providing volunteers with the management they deserve. Workbook Four: Managing Volunteer Training . Irlanda del Nord.

Volunteer Development Agency (2001). As Good As They Give. Providing volunteers with the management they deserve. Workbook Five: Volunteers and the wider organisation . Irlanda del Nord.

Volunteer Development Scotland (2004). Guidelines on Volunteer expenses . Escòcia.

Volunteer Development Scotland (2002). Engaging Volunteers. A good Practice Guide . Escòcia.