

LA ORGANIZACIÓN DEL VOLUNTARIADO

Organizar implica distribuir y asignar responsabilidades. La cultura de cualquier tipo de organización influye de manera fundamental en cómo se realizan esta distribución y asignación. Por este motivo, cada entidad tiene una forma distinta de estructurarse y organizarse en el momento de actuar.

Todas las personas necesitan un marco referencial claro para vincularse a un grupo organizado y mantener la relación a lo largo del tiempo de forma leal. Cuanto más clara sea la estructura organizativa, más sencillo será para cualquier persona comprender cómo funciona el voluntariado en la entidad.

Hay organizaciones en las que las actividades que lleva a cabo el voluntariado son la razón de ser, la base y el motor de funcionamiento de la entidad. En otras, su acción es complementaria a la del personal remunerado. Según el caso, el nivel necesario de implicación y de responsabilidad y el tipo de proyectos y actividades que se desarrollan varían.

También hay diferencias claras entre las organizaciones en función de **si cuentan o no con un departamento o área específica de voluntariado** y una figura responsable. La existencia de un área concreta pone de manifiesto la importancia del voluntariado en la entidad en organizaciones de mediana o gran dimensión. A veces, la función principal del departamento es visibilizar al colectivo en el conjunto de actividades de la organización. En otras ocasiones sirve para coordinar y canalizar todas las acciones que el voluntariado lleva a cabo y las relaciones que se establecen.

Hay otro elemento significativo que influye en la estructura: **la decisión de la incorporación o no de personas voluntarias en la coordinación**. Algunas entidades apuestan por responsabilizar de la gestión a personas remuneradas. En este caso, se adoptan dos modalidades: por un lado, personas que asumen esta responsabilidad como una más entre las múltiples que realizan; por otro, personas dedicadas principalmente a la gestión del voluntariado. Otras, sin embargo, asignan esta función a personas voluntarias con una trayectoria previa en la organización, o bien, optan por un modelo mixto en el que personas remuneradas y voluntarias comparten esta labor. Cada entidad optará por una u otra forma de organizarse en función de su cultura organizativa y del peso del voluntariado en la entidad, entre otros aspectos.

El establecimiento de **mecanismos de relación con el voluntariado** es uno de los aspectos claramente determinantes para su funcionamiento. Entre otros factores, el hecho de que haya o no un área específica, la existencia o no de una figura coordinadora o el número de personas que componen el área y su correspondiente dedicación, condicionan de un modo u otro los resultados en la gestión del colectivo y la relación con el mismo.

EL ROL DE LA PERSONA COORDINADORA DEL VOLUNTARIADO

Aunque todos nos implicamos muy directamente en el voluntariado, es necesario que haya una persona coordinadora que le dedique el tiempo necesario y que se asegure de que haya espacios de seguimiento y participación. La figura del o la responsable del voluntariado es un elemento indispensable para la correcta gestión de las personas voluntarias. Su presencia debe desvincularse de la disponibilidad de recursos

económicos. Sea cual sea el modelo existente, es necesario que el colectivo de personas voluntarias tenga un referente durante toda su trayectoria en la organización.

Individualmente, ello permite al voluntario o voluntaria contar con una figura que le acompañe, oriente y supervise y, colectivamente, garantiza la consolidación del grupo y el trabajo conjunto. Un grupo organizado y bien liderado derivará en una mayor implicación de las personas voluntarias, en una mayor calidad en las acciones y en una mayor satisfacción por la labor realizada.

Las tareas y funciones del o la responsable del voluntariado pueden variar según la organización. A menudo, si la persona está contratada, además del papel de responsable del voluntariado puede tener responsabilidades atribuidas en otras áreas. También puede tratarse de una responsabilidad compartida entre diversas personas si se incluye en un área más amplia.

De forma genérica se pueden establecer las siguientes **responsabilidades básicas**: fijar objetivos, planificar, organizar, comunicar, fomentar el desarrollo personal, motivar, controlar y evaluar. La persona o personas coordinadoras del voluntariado son las que deben tener una visión global del papel del voluntariado en la organización.

La persona responsable, como conocedora de esta área de la organización, debería ser capaz de proponer nuevas iniciativas al equipo de dirección de la entidad y ser innovadora para mantener viva la participación de las personas voluntarias. El o la responsable del voluntariado debería desempeñar un papel relevante en la organización, con dependencia directa de la dirección de la entidad, o bien con una relación muy cercana a ella. De esa forma, podrá ejercer la responsabilidad que tiene sobre el equipo de personas voluntarias e incidir en aquellas decisiones organizativas que influyan directamente en este colectivo.

Las **funciones** de las personas coordinadoras del voluntariado pueden concretarse en tareas diversas, entre ellas:

- Representación institucional del voluntariado en cualquier lugar.
- Sistematizar los procesos vinculados a la gestión del voluntariado.
- Gestión administrativa del voluntariado.
- Coordinación del proceso de selección de las personas voluntarias.
- Búsqueda de nuevos canales de captación de voluntariado.
- Concretar la labor del voluntariado en la organización.
- Potenciar la motivación de las personas voluntarias.
- Estructuración de la formación del voluntariado.
- Facilitar la comunicación y la coordinación entre las personas voluntarias.
- Velar por la participación del voluntariado en la entidad.
- Responsabilizarse de la evaluación y el seguimiento periódicos del voluntariado.
- Establecer vías de reconocimiento del voluntariado transversales.
- Articulación de las relaciones entre las personas voluntarias y el personal remunerado.

Entre las **habilidades** que deberían tener destacan:

- Capacidad de motivar y valorar la labor de los equipos de voluntariado.
- Comunicación y relación con todo tipo de personas.
- Trabajo en equipo.

- Capacidad de adaptación a nuevas necesidades.

Seleccionar implica a veces decir que no

Para algunas entidades, el proceso de selección del voluntariado se convierte a veces en un trámite en el que se hace todo lo posible por incorporar a cualquier persona que se acerca a la entidad. Esta forma de proceder puede condicionar la buena marcha de las actividades y los proyectos en los que participa el voluntariado. Asimismo, puede ser el origen de algunas de las dificultades que aparecen posteriormente.

La no incorporación de personas que, por diferentes motivos, no encajan en la organización, evita malentendidos y conflictos posteriores. Se potencia así el éxito a largo plazo de las relaciones con el voluntariado, porque los esfuerzos se centran en el desarrollo de las personas que realmente encajan en la entidad y en el beneficio mutuo para ambas partes.

Realizar un proceso de selección implica evaluar las capacidades, las expectativas y las aportaciones mutuas que pueden derivarse de la relación. Así pues, el éxito de los programas de voluntariado supone, para las organizaciones, ser capaces de decir “no” a algunas de las personas que quieren colaborar. Es importante insistir en que el hecho de decir “no” no significa que el voluntario o la voluntaria “no sirve”, sino que “la persona voluntaria no va a encontrar en la entidad lo que está buscando”.