



COMITÉ DE EDUCACIÓN CONTINUA Y CONTINUADA

COORDINADORA: DRA CELINA MONTEMAYOR

PROGRAMA CONSULTA AL EXPERTO

COORDINADORA: DRA GRACIELA LEÓN DE GONZÁLEZ

“VOLUNTARIADO”

PROFESOR INVITADO: SABIN URCELAY. Médico cirujano de la Universidad de Valladolid, España. Jefe de sección de Unidad de Promoción y Extracción de Sangre del Centro Vasco de Transfusión y Tejidos Humanos. Gipuzkoa. Coordinador del Grupo de Promoción de la SETS. Presidente de la Asociación de Donantes de Sangre de Gipuzkoa. Miembro del Grupo de Trabajo de Promoción del Ministerio de Sanidad de España.
tesoreriasets@gmail.com

VOLUNTARIADO

En la anterior participación por mi parte en esta atractiva sección del GCIAMT compartí unas reflexiones sobre la Promoción Integral Sostenible en la que se describen los 25 ítems sobre los que tendríamos que trabajar para desarrollar un plan de promoción. Entre los 25 ítems el nº 3 se dedica a formar-informar a los voluntarios, y para mí como presidente de la Asociación de Donantes de Sangre de Gipuzkoa (desde 2001), el voluntariado es un apoyo fundamental para desarrollar un programa de promoción

Los departamentos de promoción por lo general suelen adolecer de tener un presupuesto discreto junto con trabajo a desarrollar muy extenso, tanto por la cantidad de acciones a implementar como por la infinidad de escenarios en los que es necesario intervenir. Disponer de un grupo de voluntariado nos ayudará de manera decisiva a lograr nuestros objetivos al disponer de una red sólida de colaboradores que abarque todo nuestro ámbito de influencia.

Nuestro Centro de Transfusión actual nació en 1964 como un pequeño Banco de Sangre perteneciente a un grupo de voluntarios que formaron la Asociación de Donantes de Sangre de Gipuzkoa. En 1982 tras 18 años de existencia, viendo que la complejidad de las pruebas de serología que había de desarrollar junto a la necesidad de mejorar las técnicas de fraccionamiento, se decidió dar una entidad propia al Banco de Sangre que se hizo cargo desde ese momento de la extracción, procesamiento y distribución de los hemocomponentes procedentes de las donaciones de donantes voluntarios altruistas que eran captados por la Asociación. A partir de ese momento la labor del voluntariado se centró en promocionar la donación de sangre.

Con esta introducción quiero reflejar que en Gipuzkoa el voluntariado ha convivido con la donación de sangre desde hace más de 50 años siendo una parte fundamental del sistema.

¿Qué es el voluntariado?

Cuando hay un problema de falta de donantes voluntarios habituales y altruistas es probable que en un momento dado surja en una parte de la población la necesidad de paliar ese problema y se conforme una organización de voluntarios que intente solucionar un tema crucial que no está cubierto por las instituciones oficiales. Este fue el caso de la aparición de Asociaciones de Donantes de Sangre en España y en otras partes de Europa a mediados del siglo XX.

Además de aparecer de manera espontánea y suplementaria a las instituciones sanitarias, también se pueden originar de manera complementaria e inducida por las propias instituciones sanitarias. Esta segunda opción tiene innumerables ventajas y evita los peligros de la anterior.

Una asociación que nace de manera espontánea, adquiere la responsabilidad de solucionar el problema de la promoción de la donación de sangre y en algunas ocasiones

se acaba sintiendo la “dueña” de esta tarea, llegando a sufrir un conflicto de intereses entre la realización de esta tarea de la manera más eficiente y la defensa de la “propiedad” de esa tarea ya que en ello puede ir implícita su propia existencia.

Una asociación que nace de manera inducida, lo hace con la idea de ayudar al Centro de Transfusión para solucionar un problema; si el problema es solucionado o desaparece, sentirán el orgullo y la satisfacción de haber participado en el éxito del programa y podrán, de así desearlo, ofrecer su experiencia y organización a otra labor que pueda beneficiarse del voluntariado.

En las últimas décadas la sociedad ha experimentado grandes cambios y el voluntariado ha experimentado un gran desarrollo hasta conformar lo que se denomina “*El Tercer Sector de la Economía*” compuesto fundamentalmente por entidades sin ánimo de lucro. Son organizaciones que no redistribuyen sus beneficios a sus propietarios y accionistas, sino que los reinvierte en la entidad para seguir cumpliendo sus objetivos fundacionales.

Este desarrollo ha traído consigo la necesidad de estructurar de una manera estricta y transparente cualquier programa de voluntariado.

En aras de esa necesidad prácticamente en todos los países, hay leyes o normativas que definen lo que se considera voluntariado, así como los deberes y derechos que tienen las personas que participan como voluntarias.

La mayoría de estas leyes entienden como “voluntaria” a la persona física que desarrolle por su libre determinación, de un modo gratuito, altruista y solidario, tareas de interés general en organizaciones públicas o privadas sin ánimo de lucro, ofreciendo su tiempo, trabajo o competencias, sin percibir por ello remuneración, salario, ni contraprestación económica alguna.

A pesar de que en las diferentes leyes se habla de altruismo, en algunos países sí se considera la posibilidad de permitir algunos estímulos para ciertos tipos de voluntariado.^{1,2,3} Entre estos estímulos figurarían bonificaciones en transportes públicos, beneficios en matrículas y créditos para estudios, subsidios para viviendas y dependiendo del grado de implicación y del tiempo de participación puede aportar puntuación para vacantes de funcionariado.

Además de la definición genérica de voluntariado, en algunas leyes se especifican algunos puntos que se deben cumplir para ser consideradas actividades de voluntariado y otras que no pueden existir. De las leyes repasadas la que más especificaciones incluye sería la ley española de 15 de octubre de 2015:

*Se entiende por voluntariado el conjunto de actividades de interés general desarrolladas por personas físicas, siempre que reúnan los siguientes requisitos:*⁴

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

c) Que se lleven a cabo sin contraprestación económica o material, sin perjuicio del abono de los gastos reembolsables que el desempeño de la acción voluntaria ocasione a los voluntarios.

d) Que se desarrollen a través de entidades de voluntariado con arreglo a programas concretos y dentro o fuera del territorio español

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

No tendrán la consideración de actividades de voluntariado las siguientes:

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

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

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

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

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

Cuando establecemos una relación con una persona voluntaria (como veremos más adelante) debe establecerse un compromiso por ambas partes. En muchos países existen leyes que determinan derechos.

Derechos y obligaciones de los voluntarios.⁵

Los voluntarios tienen los siguientes derechos:

a) Recibir regularmente durante la prestación de su actividad, información, orientación y apoyo, así como los medios materiales necesarios para el ejercicio de las funciones que se les encomienden.

b) Recibir en todo momento, a cargo de la entidad de voluntariado, y adaptada a sus condiciones personales, la formación necesaria para el correcto desarrollo de las actividades que se les asignen.

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

d) Participar activamente en la organización en que se inserten, colaborando en la elaboración, diseño, ejecución y evaluación de los programas o proyectos, de

acuerdo con sus estatutos o normas de aplicación y, en la medida que éstas lo permitan, en el gobierno y administración de la entidad de voluntariado.

e) Estar cubiertos a cargo de la entidad de voluntariado, de los riesgos de accidente y enfermedad derivados directamente del ejercicio de la acción voluntaria y de responsabilidad civil, en los casos en los que la legislación sectorial lo exija, a través de un seguro u otra garantía financiera.

f) Ser reembolsados por la entidad de voluntariado, los gastos realizados en el desempeño de sus actividades, de acuerdo con lo previsto en el acuerdo de incorporación y teniendo en cuenta el ámbito de actuación de voluntariado que desarrollen.

g) Disponer de una acreditación identificativa de su condición de voluntario en la que conste, además, la entidad de voluntariado en la que participa

h) Realizar su actividad de acuerdo con el principio de accesibilidad universal adaptado a la actividad que desarrollen.

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

j) Que sus datos de carácter personal sean tratados y protegidos de acuerdo con lo establecido en la normativa vigente.

k) Cesar en la realización de sus actividades como voluntario en los términos establecidos en el acuerdo de incorporación.

Los voluntarios deberán tener las siguientes obligaciones:

a) Cumplir los compromisos adquiridos con las entidades de voluntariado en las que se integren, reflejados en el acuerdo de incorporación, respetando los fines y estatutos de las mismas.

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

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

d) Respetar los derechos de las personas destinatarias de la acción voluntaria.

e) Actuar con la diligencia debida y de forma solidaria.

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

g) Seguir las instrucciones de la entidad de voluntariado que tengan relación con el desarrollo de las actividades encomendadas.

h) Utilizar debidamente la acreditación personal y los distintivos de la entidad de voluntariado.

i) Respetar y cuidar los recursos materiales que ponga a su disposición la entidad de voluntariado.

- j) Cumplir las medidas de seguridad y salud existentes en la entidad de voluntariado.
- k) Observar las normas sobre protección y tratamiento de datos de carácter personal de acuerdo con la normativa de aplicación.

Derechos y obligaciones de las entidades de voluntariado

Serán derechos de las entidades de voluntariado⁶:

- a) Seleccionar a los voluntarios, sin discriminación alguna por razón de sexo, identidad sexual, orientación sexual, nacionalidad, origen racial o étnico, religión, convicciones ideológicas o sindicales, discapacidad, edad, o cualquier otra condición o circunstancia personal o social, de acuerdo con los fines u objetivos de la entidad, la naturaleza y características del cometido a desarrollar y las normas establecidas en su estatuto de funcionamiento interno.
- b) Suspender la actividad de los voluntarios cuando se vea perjudicada gravemente la calidad o los fines de los programas de la entidad por su causa, o infrinjan gravemente el acuerdo de incorporación.
- c) Concurrir a las medidas de fomento de la acción voluntaria establecidas por las administraciones públicas o entidades privadas y recibir las medidas de apoyo material y técnico, orientadas al adecuado desarrollo de sus actuaciones
- d) Participar a través de las federaciones, confederaciones o uniones de entidades de voluntariado en el diseño y ejecución de las políticas públicas de la Administración General del Estado.
- e) Cualesquiera otros derechos reconocidos por el resto del ordenamiento jurídico referidos a la acción voluntaria.

Las entidades de voluntariado están obligadas a:

- a) Elaborar sus propias normas de funcionamiento interno de acuerdo con la presente Ley y con la normativa que le sea de aplicación, atendiendo a principios democráticos, participativos y de transparencia.
- b) Formalizar el acuerdo de incorporación con los voluntarios y cumplir los compromisos adquiridos.
- c) Suscribir una póliza de seguro u otra garantía financiera, adecuada a las características y circunstancias de la actividad desarrollada por los voluntarios, que les cubra los riesgos de accidente y enfermedad derivados directamente de la actividad voluntaria.
- d) Cubrir los gastos derivados de la prestación del servicio y en su caso, reembolsar a los voluntarios, los gastos que les ocasione el desarrollo de su actividad, en las condiciones acordadas en el acuerdo de incorporación y adaptadas al ámbito de actuación de voluntariado que desarrollen, así como

dotarlas de los medios materiales necesarios para el cumplimiento de sus cometidos.

e) Establecer sistemas internos de información y orientación adecuados sobre los fines, el régimen de funcionamiento de la entidad de acción voluntaria, la realización de las tareas que sean encomendadas a los voluntarios y la delimitación de dichas tareas con las funciones propias de los profesionales de las entidades.

f) Proporcionar a los voluntarios, de manera regular y de acuerdo con sus condiciones personales, la formación necesaria, tanto básica como específica, para el correcto desarrollo de sus actividades.

g) Facilitar la participación de los voluntarios en la elaboración, diseño, ejecución y evaluación de los programas en que intervengan y, en la medida que lo permita la normativa de aplicación, en los procesos de gestión y toma de decisiones de la entidad de voluntariado.

h) Efectuar el seguimiento y evaluación de las actividades programadas, garantizando la consecución de los objetivos previstos conforme a los principios de eficacia y rentabilidad social.

i) Facilitar a los voluntarios una acreditación que les habilite e identifique para el desarrollo de su actividad, donde conste la entidad de voluntariado en la que realiza la acción voluntaria.

j) Exigir el consentimiento o en su caso la autorización expresa y por escrito de los progenitores, tutores o representantes legales de los voluntarios menores de edad.

k) Expedir a los voluntarios un certificado indicando la duración y las actividades efectuadas en los programas en los que ha participado.

l) Llevar un registro de acuerdos de incorporación y de altas y bajas de los voluntarios.

m) Cumplir (si la hubiera) la normativa de aplicación respecto al tratamiento y protección de datos de carácter personal de los voluntarios o de las personas destinatarias de las actividades de voluntariado.

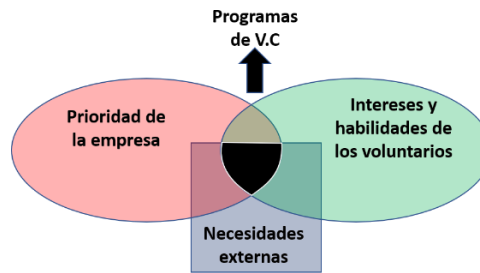
n) Observar las obligaciones que se deriven de lo establecido en el ordenamiento jurídico de aplicación.

o) Las entidades de voluntariado responderán frente a terceros por los daños y perjuicios causados por los voluntarios que participen en sus programas, como consecuencia de la realización de actuaciones de voluntariado, pudiendo suscribir a tal efecto una póliza de seguro, u otra garantía financiera que cubra la responsabilidad civil, que será obligatorio cuando la normativa lo exija.

Una vez que hemos conocido las definiciones de voluntariado y los derechos y deberes de las personas que hacen voluntariado y las organizaciones que los acogen veremos que tipos de relación puede haber entre ambas.⁷

Tipo de relación entre las personas que hacen voluntariado y las organizaciones que los acogen:⁷

- Organizaciones DE voluntariado: serían organizaciones sin ánimo de lucro que están constituidas esencialmente por personas voluntarias, aunque pudieran contar con alguna persona remunerada. En nuestro entorno se podrían contar entre estas organizaciones las Asociaciones de Donantes de Sangre
- Organizaciones CON voluntariado: serían organizaciones que cuentan con personal remunerado pero que para alguno de sus programas o funciones cuentan con la participación de voluntariado. En nuestro entorno podría ser el caso de un Centro de Transfusión que cuenta con un grupo de personas voluntarias que participan en labores de promoción de la donación
- Organizaciones PARA voluntariado: serían aquellas organizaciones que en su estructura no tienen voluntariado, pero establecen acuerdos con alguna organización de alguna de las dos categorías anteriores. En nuestro entorno podría ser el caso de Centros de Transfusión que tienen acuerdos con Asociaciones de Donantes de Sangre que participan de manera activa y coordinada en los programas de promoción de la donación de sangre
- Habría otro tipo de organización relacionado con el voluntariado y son las empresas que cuentan con Voluntariado Corporativo. Hay muchos manuales que hablan de este tipo de organizaciones cada vez más frecuentes que apoyan su Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa, hago referencia a dos de ellos, pero en la WEB se puede acceder a otros muchos
 - En el Manual de Voluntariado Corporativo de la Fundación Compromiso⁸ se define como: “conjunto de actividades promovidas y facilitadas por la empresa con el fin de crear y sostener -brindando recursos económicos, humanos y tecnológicos- un canal de participación de los empleados para que, en calidad de voluntarios, brinden su tiempo capacidades y talentos a diferentes organizaciones sociales.”
 - En el manual que ofrece el Servicio de Voluntariado Ignaciano de República Dominicana (SERVIR-D) y elaborado por Stefanía Yapor con el fin de promover alianzas estratégicas entre empresas y organizaciones sociales a través del Voluntariado Corporativo, lo define como: “un tipo de voluntariado en pleno auge a nivel internacional en la agenda de muchas empresas y organizaciones sociales. Mediante este voluntariado son las empresas quienes promueven, apoyan y facilitan (brindando recursos económicos, humanos y tecnológicos) actividades que tienen como finalidad el involucramiento y la participación de sus trabajadores (sus colaboradores) como voluntarios. Estos voluntarios brindan su tiempo, capacidad y talentos a causas y/u organizaciones sociales sin fines de lucro que apunten al desarrollo sostenible y a la mejora de la calidad de vida de las comunidades”



En este trabajo no haremos más referencia a este tipo de voluntariado, pero se recomienda la lectura de estos dos manuales u otros similares ya que puede ser una opción más para optar a la colaboración del voluntariado en nuestras organizaciones.

Los Centros de Transfusión en el caso de querer contar con voluntariado de una manera continua, podría optar por ser una organización CON voluntariado o una organización PARA voluntariado.

Organización CON voluntariado

Si decidimos contar con voluntariado dentro de la estructura de nuestra organización deberemos desarrollar un plan de voluntariado en el que deben de constar los siguientes apartados

1. Captación
2. Selección
3. Incorporación
4. Acompañamiento
5. Formación
6. Participación
7. Seguimiento y evaluación
8. Disolución de relación o desvinculación

1.- Captación

Cuando empecemos a desarrollar un plan de voluntariado deberemos pensar cual es el objetivo de esta captación de voluntariado, cuáles serán las funciones que van a desempeñar estas personas y como nos vamos a mostrar para animar a que personas ajenas a nuestra organización den el paso de unirse a la misma de una manera altruista.

Deberemos ser capaces de describir nuestra Misión y nuestra Visión como organización:

- Misión respondería a tres preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, y ¿Por qué estamos aquí?
- Visión respondería a la pregunta ¿Hasta dónde aspiramos llegar?, ¿cuáles son nuestras metas a mediano y largo plazo?

En nuestro caso:

- Misión sería: Somos un Centro de Transfusión que intenta lograr un número suficiente de donantes de sangre voluntarios, altruistas, responsables y de repetición para poder cubrir las necesidades hemoterápicas de los enfermos de nuestra área de influencia.
- Visión: que las transfusiones en nuestro ámbito de influencia se consideren un derecho que está al alcance de todos los habitantes del mismo y se cumpla de manera permanente.

Con esas dos frases podemos enfrentarnos a hacer público nuestro plan de voluntariado que deberemos comunicar a las autoridades pertinentes, al resto de organizaciones del tercer sector y a la población general

Las autoridades y organizaciones del tercer sector tendrán vías regulares establecidas para recibir este tipo de comunicados que deberemos seguir. Respecto a la población general podemos utilizar múltiples vías entre las que podríamos destacar

- Colectivos de pacientes*
- Donantes que acuden tanto de una manera altruista como familiar*
- Personal asalariado de nuestra organización*
- Coordinadoras de voluntariado
- Campañas publicitarias
- Medios de comunicación tradicionales
- Internet WEB, RRSS
- Folletos y carteles en lugares donde pueden frecuentar personas con un perfil similar al que buscamos como pueden ser ferias y eventos solidarios
- Otras organizaciones que se relacionan con voluntariado
- Aprovechando charlas de sensibilización

* La manera más eficaz de lograr voluntariado es el “boca a boca” por ese motivo el lograr personas previamente sensibilizadas con nuestro objetivo, nos ayudará a la captación de nuevos voluntarios

Los mensajes que emitimos para captar posibles voluntarios deberán ser:

- Claros: el objetivo es que se acerquen personas que cubran el perfil que deseamos
- Atractivos: deben ser fáciles de leer
- Identificativos: el lector deberá entender quiénes somos
- Completos: con la manera de contactar en caso de desear ser voluntario
- Sensibilizadores y motivadores

Deberemos establecer que cantidad de voluntariado que queremos obtener, estableciendo un máximo y un mínimo intentando cubrir todo nuestro ámbito de influencia.

2.- Selección

Tras la captación es de esperar que se pongan en contacto con nosotros personas interesadas en participar en nuestra organización. Nuestra labor consistirá en hacer una selección adecuada entre las personas que contesten a nuestra solicitud de voluntariado. La selección tendrá diferentes etapas

- Acercamiento: Cuando un voluntario llega a nosotros lo puede hacer con mayor o menor grado de conocimiento de nuestra organización, pero muestra interés en participar en nuestras actividades. A partir de este momento debemos intentar que siga con nosotros si pensamos que cubre los perfiles que necesitamos.
- Información: Es una etapa de conocimiento mutuo para observar si confluyen los intereses y expectativas de ambas partes. Debemos tener información clara y completa sobre nuestra organización y sobre las funciones del voluntariado:
 - Aspectos generales de nuestra organización (historia, nº de voluntarios...)
 - Cual es nuestra misión, visión y objetivos
 - Actividades que realizamos
 - Cual es la manera de la que nos financiamos y funcionamos
 - Descripción de las funciones que esperamos que realice
 - Dónde se ubicará su actividad
 - Con qué recursos podrá contar
 - Habilidades que deberá desarrollar
 - Tiempo de dedicación, horarios....
- Inscripción: deberemos completar los datos básicos de las personas aspirantes
 - Nombre
 - Fecha de nacimiento
 - Dirección de contacto
 - Estudios realizados
 - Recorrido laboral
 - Experiencia en voluntariado
 - Disponibilidad horaria
 - Expectativas en nuestra organización
- Entrevista: es el momento de profundizar en la presentación de nuestra organización, cuáles son nuestras necesidades y las actividades que esperamos sean realizadas por la persona con la que estamos hablando. Tendremos que ser capaces de apreciar y asegurarnos de cuáles son sus expectativas de desarrollo de actividades, así como lo que espera de nosotros como organización. Es el momento de realizar todas las aclaraciones. Es muy útil seguir el mismo procedimiento de entrevista con todos los candidatos, utilizar el mismo guión, esto nos facilitará la labor en el caso de tener que comparar diferentes candidatos.
- Evaluación: tanto si tenemos un solo candidato como si tenemos más, deberemos asegurarnos que la elección es la apropiada, no debe diferenciarse de lo que sería una evaluación para cubrir un puesto remunerado. Aceptar a la persona equivocada no es favorable para ninguna de las dos partes. Valoraremos

- Aptitudes necesarias: habilidades y conocimientos previos
- Capacidad y deseo de aprendizaje
- Expectativas del candidato
- Capacidad de dedicación y compromiso
- Motivación que le acercan a nuestra organización
- Actitudes necesarias para participar en nuestras actividades⁹
- Decisión: Si aceptamos al candidato procederemos a presentarle nuestro personal, asignarle sus funciones y emplazarle para conocer otras personas que participan como voluntarias en nuestra organización. En el caso de que no fuera aceptado, intentaremos comunicárselo de manera personal (presencial o por teléfono). Sería adecuado mantener intacta sus ganas de colaborar para lo cual le podríamos ofrecer otra actividad a la que se valoró en la entrevista, le podemos recomendar otra organización que le podría encajar mejor, le podemos ofrecer colaboraciones puntuales con nuestra organización o redirigirlo a plataformas de voluntariado donde les podrías asesorar sobre otras organizaciones.

3.- Acogida: es un momento crucial, es el momento de las primeras impresiones mutuas. Este período marcará de manera importante nuestra relación con la persona voluntaria. En esta etapa deberemos completar:

- Firma del compromiso: es muy frecuente que no se firmen documentos entre ambas partes, pero además de conveniente es obligatorio según la ley de algunos países. Este documento de compromiso debe ser aceptado y comprendido por ambas partes y en él deben figurar:
- Datos de la persona voluntaria y de la organización
 - Funciones de la persona voluntaria
 - Dedicación de tiempo estimada y duración de compromiso
 - Departamento al que se integra
 - Persona responsable del colaborador
 - Cobertura de gastos originados con la actividad del voluntariado
 - Posibilidades de recibir formación
 - Zona geográfica de desarrollo del voluntariado
 - Deberes y derechos legales de ambas partes
 - Motivos y maneras de una posible cancelación del compromiso
 - Firma de ambas partes
- Suscribir un seguro de accidentes y enfermedad para el voluntario (en muchos países es un imperativo legal, en caso de no serlo sería conveniente suscribirlo dentro de las posibilidades de la organización).
- Expedir un carné de colaborador a ser posible con fotografía, número de documento de identificación nacional en vigor y los datos de nuestra organización.
- Entrega de documentación necesaria para la realización de sus funciones, así como alguna información inicial de nuestra organización que deberemos

“medir”, ya en estas primeras fases puede haber informaciones confidenciales que no sería conveniente compartir hasta que se consolide nuestra relación.

- Asignación de la persona que tutorizará durante sus primeros pasos. Puede ser otra persona voluntaria o una persona asalariada de nuestra organización.
- Formación inicial que puede ser presencial o no según los casos y que debería figurar en nuestro *manual de capacitación* (que deberíamos tener diseñado)
- Presentación de la estructura de la organización y de las personas con responsabilidades de dirección y departamentales en la misma

4.- Comienzo de la actividad: Esta es la fase principal en el ciclo del voluntariado, es cuando se produce el intercambio entre la organización y el voluntariado.

- Deberemos contar con un organigrama en el que se establezcan las relaciones y dependencias entre los diferentes departamentos y sedes o áreas geográficas donde actuará el voluntariado.
- Las acciones, enfoques y mensajes que se divulguen deberán tener un hilo conductor común.
- El voluntariado deberá tener especificado el grado de autonomía del que dispone, no todas las acciones requerirán de la supervisión de su responsable de área, pero habrá algunas actividades que sí se deberán consultar si se hubiera que actuar fuera de los protocolos establecidos (se desarrollará al ver etapa 6.- Participación del voluntariado).
- En muchos casos el voluntariado puede llegar a ser la imagen de la organización durante el ejercicio de su actividad.¹⁰ Por ejemplo, en nuestro caso es posible que, ante un llamamiento para incentivar las donaciones de sangre en verano, un medio de comunicación se acerque a un punto de colecta externa, hable con nuestro voluntariado preguntándole sobre las posibles causas de estos descensos cíclicos y por qué no se intenta evitarlo si se espera que suceda. El voluntariado deberá saber responder de manera adecuada. Es muy importante que disponga de un argumentario que se ajuste a los mensajes que emitimos desde la organización. Ocurre lo mismo para respuestas a preguntas muy frecuentes (que deberían estar contempladas en la formación inicial) como:
 - ¿Si los jóvenes donan menos?
 - ¿Si hay desigualdad entre nº de hombres y mujeres entre los donantes?
 - ¿Cuál es el mejor grupo sanguíneo?
 - ¿Qué hay de cierto en la posibilidad de acceder a la sangre artificial?
 - ¿Cuáles son los “peligros” de la donación de sangre?
 - Otros muchos “mitos” que varían según las temporadas y los países
- Como es posible que en algunas actividades coincidan personal voluntario con personal remunerado, deberemos cuidar la relación entre ambos colectivos y acotarla en la medida de lo posible. Hay que tener en cuenta que:
 - No siempre el remunerado conoce la organización mejor que el voluntariado

- Hay ocasiones que el voluntariado tiene más años de experiencia y ha experimentado momentos que le pueden ayudar a solucionar posibles situaciones inesperadas.
- No siempre el personal remunerado tiene la motivación del personal voluntario.
- No siempre la motivación es la mejor herramienta para enfrentarnos a una situación inesperada.
- Hay veces que la sensación de derechos y obligaciones de ambos colectivos pueden entra en conflicto.
- Que es necesaria la participación de ambos colectivos para la consecución de nuestros objetivos, ya que uno y otro forman parte de nuestros recursos humanos siendo básicos para nuestra organización.
- Deberemos evitar:
 - La indiferencia de los profesionales frente al voluntariado
 - La desmotivación del voluntariado
 - La rivalidad entre ambos colectivos
 - La descoordinación entre las tareas realizadas por cada colectivo
 - La falta de comunicación
 - La discriminación o favoritismo de un colectivo frente a otro
- Deberemos fomentar
 - Definición de funciones claras para cada colectivo
 - Mecanismos de supervisión del voluntariado
 - Buena selección del voluntariado
 - Involucrar a los profesionales
 - En la gestión del voluntariado
 - En la formación del voluntariado
 - Reconocimiento de la labor del voluntariado
 - Escuchar sugerencias de ambas partes
 - Organizar sinergias entre los colectivos
 - Establecer un protocolo para que en caso de un conflicto puntual este no tenga repercusión en la atención que realizamos a los donantes u otros usuarios con los que nos relacionemos en el transcurso de nuestra actividad
 - Una estructura flexible y permeable que permita las aportaciones del voluntariado en nuestra organización
 - Asegurar que nuestra estructura no se vea afectada por la marcha de una persona que colabore de manera voluntaria
 - Cada voluntario debe ser útil, pero ninguno imprescindible
 - La formación de equipos que puedan seguir funcionando a pesar de la baja de alguno de sus miembros

5.- Formación continua del voluntariado

Una persona que accede a nuestra organización es deseable que lo haga con unas expectativas superiores a 3 años y generalmente su permanencia es mayor. En este tiempo las características de nuestra organización es posible que haya cambiado para ajustarse a cambios de nuestro entorno por avances científicos, nuevas necesidades o cambios sociales. Además de lograr adaptarnos a los cambios, una formación continua nos permitirá:

- Potenciar el desarrollo personal del voluntariado
- Mejorar la eficacia y eficiencia de las funciones a realizar
- Mejorar el funcionamiento de la organización
- Cumplir o superar las expectativas de nuestros voluntarios
- Fomentar la participación y consolidar la motivación
- Atender a necesidades particulares de algunos voluntarios que luego se pueden hacer extensivas a otros voluntarios. En nuestro caso se nos ha solicitado por parte de algunos voluntarios la formación en Primeros Auxilios Básicos, atención rápida en caso de atragantamientos o reacciones vasovagales en zonas de refrigerio hasta que llegue algún miembro del equipo sanitario.

Deberemos tener un material específico y un calendario establecido para realizar esta formación:

- Temas generales o particulares
- Iniciales o para formación continua
- Destinados
 - A voluntarios
 - A profesionales
 - Mixtos
- De modalidad
 - Presencial
 - Semipresencial
 - Online
- Profesorado
 - Externo
 - Interno
 - Profesional
 - Voluntariado
 - Mixto

Los cursos mixtos, de modalidad presencial e impartidos por profesorado interno ayudará en gran medida a establecer vínculos de reconocimiento incluso amistad entre los colectivos. Estos vínculos ayudarían a que la relación entre ambos colectivos sea más fluida aumentando la eficacia y eficiencia de nuestra organización.

6.- Participación del voluntariado

La relación con el voluntariado y su participación en nuestra organización irá evolucionando en tres formas básicas: ¹¹

- Participación en la actividad en todas las fases de los proyectos
- Participación en la vida asociativa: actividades lúdicas, intercambios de experiencias.
- Participación formal o institucional: en la política y gestión de la organización, elecciones, Junta Directiva.

Esta evolución dependerá de varios factores:

- Antigüedad: a medida que transcurre el tiempo de relación, el grado de conocimiento de la organización por parte del voluntario es suficiente para que unido a una constatación de su fidelidad vaya obteniendo un mayor grado en la participación
- El tipo de actividad que realiza: hay tareas a las que el voluntario accede después de lograr un grado de confianza. La importancia y complejidad de estas posibles funciones permite una mayor relación con los órganos directivos que trae consigo la capacidad de opinar y participar en la gestión de algunas áreas de la organización
- El tamaño de la organización: en organizaciones más pequeñas es más fácil lograr un alto grado de participación al estar más en contacto con las personas responsables de la organización.
- Por el área donde realice sus tareas, a mayor peso específico del área donde colabore el voluntario, más posibilidades tendrá de lograr un mayor grado de participación.
- Por la formación, habilidades o grado de experiencia del voluntario: cuanto más mayores sean, más cerca estarán de acceder a niveles de opiniones decisorias incluso de recibir la delegación para la toma de algunas decisiones

Atendiendo a los puntos anteriores podríamos definir tres fases en la participación de los voluntarios:

- Fase informativa: Al comienzo de la relación la organización se limita a informar por medios generales al voluntariado (boletines, WEB, charlas o sesiones informativas.):
 - De algunas decisiones tomadas en diferentes áreas
 - Posibles proyectos a realizar
 - Calendario de actividades
 - Cambios de responsables en la organización
 - ..
- Fase de Consulta: cuando el voluntario conoce la organización, tiene experiencia, aporta algunos conocimientos o ideas y estas ideas se tienen en cuenta; se puede recoger las opiniones del voluntariado de una manera informal

y directa o invitándole a participar en reuniones y debates donde su opinión se tendrá en cuenta.

- Fase de toma de decisiones: cuando el voluntario tiene un cierto reconocimiento, asume habitualmente responsabilidades demostrando su nivel de conocimientos y compromiso, es el momento en el que puede asumir decisiones. En la toma de decisiones habrá dos etapas
 - Decide-consulta al superior-actúa con el VºBº
 - Decide- actúa- informa al superior

En todas las fases la comunicación interna entre la organización y el personal tanto profesional como voluntario es vital. También es crucial que la comunicación externa (en la mayoría de los casos) haya sido distribuida de manera interna.

La comunicación es una cuestión básica en cualquier organización tanto interna como externa¹²

Esta comunicación debe ser:

- Fluida: ágil, dinámica y fácil de usar
- Constante: la necesidad de comunicar es permanente. Hay noticias o incidencias que no pueden esperar a una reunión formal. Ante una falta de información cada miembro de nuestra organización tanto un profesional como voluntario puede hacerse una idea que supla esa falta de información, lo que puede generar malos entendidos e insatisfacciones que se hubieran evitado con una información a tiempo.
- Bidireccional: nadie en el organigrama debe ser inaccesible. Todos los miembros de la organización deben tener la posibilidad de comunicar y sentir la responsabilidad de hacerlo
- Clara y transparente. La información no puede dar lugar a dobles lecturas o interpretaciones. Hay que informar de manera amable pero directa y sin rodeos

Hay diferentes modos de lograr hacer llegar la comunicación dependiendo del tema y la importancia del mismo. Dependerá de la organización de su tamaño, sus costumbres y si la información que se distribuye puede originar alguna necesidad de ser discutida o puede generar dudas que no se pueden abordar en su totalidad en la propia información; en este último caso puede ser necesario convocar una reunión de todos los miembros de la organización. En los demás casos el correo electrónico o aplicaciones de mensajería consensuado con el personal pueden ser los más ágiles. Esta primera difusión puede ser complementada con el tablón de anuncios, boletines informativos, página WEB...

7.- Seguimiento

Es el análisis de la evolución del voluntario dentro de nuestra organización. Aunque puede haber unas motivaciones y expectativas genéricas para todos los voluntarios, en el momento de la entrevista, deberemos fijarnos en expectativas propias de cada

voluntario que deberemos apuntar en su ficha a fin de poder evaluar el cumplimiento de las mismas durante el seguimiento.

Con buen seguimiento lograremos un voluntariado satisfecho y motivado que permitirá una relación duradera entre ambas partes.

El seguimiento también nos mostrará el grado de consecución de nuestros objetivos como organización.

Los principales objetivos del seguimiento son:

- Resolver dudas que hayan podido surgir sobre nuestra organización
- Resolverlas sobre las actividades a realizar
- Cumplimientos de las expectativas de ambas partes
- Descubrir la existencia de carencias formativas
- Prevenir la posibilidad de aparición de conflictos
- Apoyo para lograr actividades con otras personas, profesionales o voluntarias
- Corregir actitudes no adecuadas del voluntariado
- Evaluar el nivel de participación y compromiso
- Conocer y reconducir las motivaciones del voluntariado

El seguimiento debe ser:

- Personalizado
- Continuo, sobre todo en el comienzo de la relación cuando esta es más frágil y podemos incorporar medidas correctoras
- Documentada, cada acción de seguimiento se apuntará en su ficha y se deberá archivar a fin de disponer de una trazabilidad del seguimiento
- Coordinado, puede ser que además de la persona coordinadora del voluntariado habrá otras personas que se puedan ver involucradas en este seguimiento. Todas tendrán que estar coordinadas para llegar a una conclusión acertada

El seguimiento se puede realizar mediante:

- Entrevistas en persona o telefónicas
- Encuentro entre voluntarios
- Encuestas escritas
- Medios virtuales: se pueden analizar los comentarios de los foros internos de comunicación en los que se pueden detectar insatisfacciones

En estos seguimientos tienen como objetivo evaluar

- Grado de satisfacción del voluntario
- Nivel de conocimiento de nuestra entidad
 - Historia
 - Circunstancias actuales
 - Objetivos
 - Acciones a desarrollar

- Grado de implicación y compromiso
- Nivel de conocimientos para desempeñar sus funciones
- Relaciones con otras personas de nuestra organización: posibles sinergias y/o conflictos
- Actividades en las que ha participado
- Adecuación de recursos materiales y económicos necesarios a su actividad
- La generación de sugerencias

La frecuencia de este seguimiento variará dependiendo del grado de veteranía del voluntariado y del grado de complejidad e importancia de las tareas que tenga adjudicadas. Al comienzo pueden ser mensuales pudiendo llegar a ser anuales.

8.-Motivación

Mantener la motivación del voluntariado es una labor clave en el éxito de una gestión de voluntarios. Cada voluntario es diferente y sus motivaciones primarias, las que le hacen acercarse al mundo del voluntariado, pueden ser muy variadas:

- Personales: necesidad de pertenecer a un grupo, de obtener algún tipo de reconocimiento, superar un momento difícil, ocupar su tiempo después de una jubilación, buscar nuevas experiencias
- Ideológicas: religiosas, políticas, morales o culturales
- Sociales: deseo en participar en los cambios sociales o solución de problemas
- Solidarias: compromiso con la justicia y el bien común

En las entrevistas de aceptación y seguimiento debemos intentar conocer cuales son las motivaciones de cada voluntario e intentar cumplir con sus expectativas y además de manera genérica hay aspectos que se deben cumplir en general si queremos mantener una alta motivación entre el voluntariado

- Mostrar los resultados concretos de las actividades realizadas
- Asignar funciones acordes a expectativas, conocimientos y habilidades
- Diversificar tareas, para evitar la monotonía
- Fomentar la iniciativa y la autonomía
- Mostrar los resultados globales de la organización que son el resultado de la suma de todas actividades realizadas por todos
- Facilitar la implicación y dedicación si la persona se ofrece
- Ofrecer nuevos retos y tareas
- Ofrecer toda la información posible sobre la organización: objetivos globales, actividades, reconocimientos, convenios con otras organizaciones
- Reconocimiento a la entrega y dedicación (le dedicaremos el siguiente punto)
- Facilitar herramientas y recursos necesarios para desarrollar su actividad
- Facilitar la comunicación bidireccional

Estar muy atentos a aspectos que pueden desmotivar. A veces el fallo en pequeños detalles a los que la organización no da especial valor, puede llegar con su repetición a desmotivar por completo a un voluntario.

9.- Reconocimiento

Aunque para muy pocos voluntarios el reconocimiento sea la motivación por la que se han sumado a nuestra organización, no cabe duda que el reconocimiento ayudará a la motivación de cada uno de ellos. En el País Vasco casi la mitad de las personas voluntarias no se muestran satisfechas con su reconocimiento.¹³

Como cada voluntario es diferente y tanto las motivaciones como las expectativas cuando se acercaron a nuestra organización fueron muy diferentes, es nuestra labor en la fase de seguimiento, averiguar qué espera nuestro voluntario que valoremos y que le agradezcamos, y por otra parte cómo quiere que se lo agradezcamos.

A falta de conocer la manera que cada uno de los voluntarios quiere ser reconocido podemos pensar que sería adecuado y necesario:

- Reconocer aquellos valores que nuestra organización considere más importantes: empatía con los donantes, con otros voluntarios, con el personal profesional, capacidad de difundir el mensaje de la donación de sangre...
- No olvidarnos de reconocer y agradecer el esfuerzo. No dar por hecho que el voluntario sabe o piensa que le estamos agradecidos
- Acción-reacción: el agradecimiento ha de ser inmediato para ser más efectivo
- Hay diferentes tipos y grados de agradecimiento al igual que grados de esfuerzo. Hay que dar cada reconocimiento en la medida de proporcionalidad.
- No olvidar el trabajo en equipo al dar los reconocimientos, pero tampoco valorar por igual a todo el equipo si el grado de implicación no ha sido el mismo. Cuando reconozcamos en público se hará a nivel colectivo pero debemos encontrar el momento para hacer saber a la persona oportuna que valoramos su esfuerzo y liderazgo.
- Los agradecimientos deben ser merecidos, pero no hace falta que un voluntario termine con un programa o una actividad para reconocer los logros obtenidos, se puede reconocer la dedicación, participación, la constancia. Hay proyectos que a pesar de haber puesto toda la carne en asador y de haber hecho las cosas como parecía que había que haberlas hecho, no obtienen los resultados deseados y se pierde la oportunidad de reconocer el esfuerzo en el momento oportuno
- Los agradecimientos deben ser continuos como se supone que debe serlo el esfuerzo, pero espontáneos, sinceros y sin artificios.

10.- La desvinculación

Es la última etapa del ciclo de un voluntario, en la que finaliza nuestra relación con el voluntario. Es un momento crucial de esta relación y deberemos intentar que en la despedida del voluntario este se marche con el mayor grado de satisfacción posible. La

persona que se desvincula conoce nuestra organización desde el interior, será conocedor de muchos de nuestros defectos y fracasos junto con nuestros éxitos y virtudes. Dependiendo de su grado de satisfacción será más proclive a difundir los unos o los otros.

En el punto en el que hemos abordado la captación de nuevos voluntarios, hemos comentado que el “boca a boca” era uno de los mejores sistemas para captar nuevos voluntarios, quien mejor que un voluntario que ha trabajado con nosotros y se ha ido satisfecho para que nos ayude a buscar nuevos voluntarios que cojan su relevo.

Las causas que pueden provocar la desvinculación las podemos dividir en 3:

- Cuando la decisión es tomada por el voluntario:
 - Diferencias con la entidad
 - En el método para alcanzar los objetivos
 - El modo de llevar la gestión de la organización
 - Poca capacidad de participación del voluntariado en la gestión
 - Diferencias con el personal de la entidad
 - Bien con profesionales u otros voluntarios
 - Desmotivación
 - Falta de tiempo por parte del voluntario
 - Cambios en su trabajo
 - Cambios en su vida personal
 - Participación en otra organización que estime más necesaria o atractiva
 - Cambio de domicilio
- Cuando la decisión la toma la organización
 - Incumplimiento de compromisos por parte del voluntario
 - Actitud inadecuada del voluntario
 - Falta de capacidad del voluntario
- Cuando la decisión viene tomada por ambas partes
 - Finalización de las actividades objeto del compromiso
 - Cumplimiento de la fecha establecida en el acuerdo de colaboración

Cuando la desvinculación haya sido provocada por mutuo acuerdo o cuando ha sido provocada por una de las partes, pero ello no ha generado una insatisfacción en ninguna de ellas, deberemos tener una actitud positiva y alentadora a la vez que ponemos en marcha mecanismos encaminados a mantener un vínculo con nuestros voluntarios. Es un momento propicio para entregar al voluntario un último reconocimiento bien con un pequeño obsequio específico para estas ocasiones o con una carta personalizada en la que se le agradece su colaboración y entrega.

Cuando la desvinculación sea a causa de motivos que podríamos haber mejorado

- Desmotivación
- Conflictos con otros miembros de la organización
- Métodos para alcanzar los objetivos

- Gestión de la organización
- Sensación de falta de participación
- Incumplimiento de compromisos por parte del voluntario
- Actitudes inadecuadas del voluntario
- Falta de capacidad del voluntario

Nos hará tener una actitud crítica con nosotros mismos y deberemos valorar si hemos fallado en algunas de las etapas de la evolución del voluntario

- Captación:
 - Expectativas ofrecidas que luego no corresponden con la realidad
 - Una explicación no lo suficientemente clara de nuestra misión y visión
- Selección:
 - Error al valorar las motivaciones del voluntario
 - Error al valorar las aptitudes y actitudes del voluntariado
- Seguimiento
 - ¿Hemos pasado por alto señales que nos podrían haber evitado este final?
- Formación
 - No hemos dado la suficiente formación que permitiese cumplir con los objetivos y compromisos
- Motivación y reconocimiento
 - No han sido suficientes para mantener la motivación en el voluntario

En el momento de la desvinculación por cualquiera de los motivos realizaremos una entrevista si la situación lo permite y al igual que la entrevista de acogida, esta última entrevista no debe ser improvisada y en ella deberemos de tener en cuenta:

- Siempre serán personales y personalizadas, nunca en grupo
- Si es posible se hará el último día y aprovecharemos para poder hacer una despedida lo más gratificante posible
- La realizará la persona responsable del voluntariado
- Se realizará en tres etapas
 - Obtener información de la causa de la desvinculación con el mayor detalle posible
 - Obtener sugerencias de posibles cambios que haría el voluntario en nuestra organización
 - Agradecer al voluntario su colaboración y esfuerzo si es merecido y siempre agradecer el tiempo que nos ha dedicado y el haber escogido para participar como voluntario.

Organización PARA voluntariado

Nuestra organización es susceptible de recibir colaboración por parte de voluntariado externo. En España y muchos países de Europa existen asociaciones de donantes de sangre que colaboran con los centros de transfusión en la promoción de la donación de

sangre. La diferencia con el modelo anterior es que la gestión del voluntariado es de la propia asociación de donantes de sangre.

Los centros de transfusión pueden establecer convenios con estas asociaciones casi en los mismos términos que lo hacen cuando se consideran organizaciones con voluntariado solo que en este caso son las asociaciones de donantes las que deberían tener y cumplir con un plan de voluntariado, así como establecer las actividades que deben de realizar sus miembros dependiendo de los convenios establecidos con los centro de transfusión.

En España hay varios modelos de interrelación entre las asociaciones de donantes y centros de transfusión. En la mayoría de los casos las asociaciones de donantes surgieron entre 1960 y 1980, antes que los centros de transfusión y en todas las comunidades autónomas se ha llegado a un funcionamiento coordinado.

Deseo dejarles dos ejemplos importantes: el de la Asociación de Donantes de Navarra una de las más antiguas de España con un ámbito de influencia de 645.000 habitantes y el de la Federación de Donantes de Sangre de Cataluña las más grande y organizada de España que alberga a 35 asociaciones locales con un ámbito de influencia de 7.758.615 habitantes.

Para ver su funcionamiento se puede acceder a sus respectivas páginas web donde se puede observar la actividad que desarrollan

Navarra : <https://www.adona.es/es> Cataluña : <https://www.donantsdesang.cat/ca>

Dentro de la WEB de la Federación Catalana se puede acceder a la guía que esta federación ha repartido entre su voluntariado en mayo de 2022. Es un ejemplo perfecto del material básico que se puede repartir cuando un voluntario llega a su Federación para solicitar formar parte de ella

https://www.donantsdesang.cat/sites/default/files/2022-05/guia-delegades-revisio-2022_0.pdf

Entendamos a nuestro Centro de Transfusión como **PARA voluntariado** o **CON voluntariado**, no cabe duda que deberíamos estudiar la posibilidad de contar con personal voluntario que colabore con nuestra Organización.

Notas Finales:

- Gran parte del texto ha sido fruto de lo aprendido en el CURSO DE GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO impartido por PROADE (Promotora de Ayuda al Desarrollo) y de la lectura de diversos manuales de gestión del Voluntariado que figuran en la bibliografía y recomiendo consultar.
- En todo este trabajo se ha utilizado el masculino (voluntario), pero quiero hacer constar que gran parte del voluntariado y personal de nuestro Centro de Transfusión son mujeres que aportan la mayor parte de valor a nuestra

organización. Espero que el castellano pronto se modifique para llegar a ser un idioma totalmente inclusivo

Bibliografía

¹ Artículo 10 de la Ley 17885 Promoción de la participación solidaria de particulares en acciones voluntarias para instituciones públicas o privadas sin fines de lucro Promulgada en Uruguay el 12/08/2005

² Apartado d) del artículo 3 del Decreto 942/2017 que modifica el Reglamento de la Ley nº25855 de Promoción del Voluntariado Social de Argentina y artículo 14 de esta Ley

³ Capítulo II (Estímulos) de la Ley 105 de 2012 crea el Subsistema Nacional de Voluntarios de Primera Respuesta en Colombia

⁴ Artículo 3 de la Ley del Voluntariado 45/2015 de 14 de octubre España

⁵ Artículos 10 y 11 de la Ley del Voluntariado 45/2015 de 14 de octubre España

⁶ Artículos 14 de la Ley del Voluntariado 45/2015 de 14 de octubre España

⁷ Claves para la Gestión del Voluntariado en las entidades no lucrativas de la Fundación Luis Vives de España (Pag 30)

<https://plataformavoluntariado.org/wp-content/uploads/2018/10/claves-para-la-gestion-del-voluntariado-en-la-entidades-no-lucrativas.pdf>

⁸ Manual de Voluntariado Corporativo de la Fundación Compromiso (Pag 5)

[https://www.researchgate.net/publication/344292359 MANUAL DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO HACIA UNA ALIANZA ESTRATEGICA ENTRE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES SOCIALES](https://www.researchgate.net/publication/344292359_MANUAL_DE_VOLUNTARIADO_CORPORATIVO_HACIA_UNA_ALIANZA ESTRATEGICA ENTRE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES SOCIALES)

⁹ Plan de Voluntariado de AIS Ayuda a la Infancia Sin Recursos (Pag. 7)

<https://www.aisayuda.org/plan-voluntariado/>

¹⁰ Plan de Voluntariado y participación de la Cruz Roja España (Pag. 24)

<http://www.cruzroja.es/gestionlocal/descargables/PLANVOLUNTARIADO.pdf>

¹¹ Plan de Voluntariado de la Plataforma de ONG de Acción Social España (Pag. 9)

https://www.plataformaong.org/ARCHIVO/documentos/biblioteca/1507291785_planvoluntariadopoas.pdf

¹² Plan de Voluntariado de la Oficina de Cooperación y Voluntariado. Vicerrectoría de Relación Internacionais e Cooperacion de la Universidad da Coruña, 2013.2016 (Pag 11)

https://udc.es/export/sites/udc/ocv/galeria_down/PLAN_DE_VOLUNTARIADO_DE_LA_OC_V_2013-2016f.pdf

¹³ Estrategia Vasca del Voluntariado 2013-2016 (Pag 9)

https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/estrategia_voluntariado_2014/es_def/adjuntos/ESTRATEGIA%20VASCA%20VOLUNTARIADO%202013-2016.pdf