

# VOLUNTARIADO CÍVICO: LA PERCEPCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE VOLUNTARIADO SOBRE SU DESARROLLO

FERNANDO VIDAL FERNÁNDEZ<sup>1</sup>  
y ROSALÍA MOTA LÓPEZ

*RESUMEN: Este artículo publica los resultados de una investigación sobre voluntariado social en Madrid. La investigación con grupos de discusión muestra que hay un fuerte voluntariado en Madrid. Los voluntarios madrileños pertenecen a organizaciones sociales que tienen una clara imagen de sí mismas. Estas organizaciones sociales tienen una intensa vida interna, tienen esperanza en cambios sociales, creatividad y un punto de vista crítico, pero no están desarrollando una acción de incidencia pública. El artículo analiza detalladamente las características de las organizaciones y los componentes del plan necesario para mejorarlas.*

*PALABRAS CLAVE: Voluntariado, Trabajo Social, Organizaciones Sociales.*

*ABSTRACT: This paper publishes the results of a research about social volunteerism in Madrid. The research with focus groups shows that there is a strong volunteering sector in Madrid. The volunteers from Madrid belong to social organizations that have a clear image about themselves. These social organizations have an intensive internal life; they have hope in social changes, creativity and a critical point of view, but they are not developing a lobbyist public action. This paper analyses in detail the characteristics of the organizations and the components of the necessary plan to improve them.*

*KEY WORDS: volunteerism, Social Work, Social Organizations.*

## INTRODUCCIÓN

El texto que presentamos es el informe de investigación de un proyecto financiado por la Dirección General de Voluntariado y Promoción Social de la Comunidad de Madrid en 2003. Formó parte de la base de investigación sobre la que se realizó el Plan de Voluntariado de la Comunidad de Madrid

---

<sup>1</sup> Fernando Vidal y Rosalía Mota son doctores en Sociología y profesores del Departamento de Sociología y Trabajo Social de la Universidad Pontificia Comillas de Madrid. E-mail: fvidal@chs.upcomillas.es y rmota@chs.upcomillas.es

y hemos comprobado que mantiene la mayor parte de su actualidad en sus principales líneas de fuerza y hasta ahora no había sido publicado en su versión íntegra. Fernando Vidal y Rosalía Mota dirigimos y realizamos el proyecto desde el Departamento de Sociología y Trabajo Social de la Universidad Pontificia Comillas, con la colaboración de la socióloga Adriana Acevedo en calidad de colaboradora de investigación.

## 1. RESUMEN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Si queremos disponer de una imagen intuitiva del resultado de la investigación hemos de hacernos idea de que los voluntariados han respondido sobre fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, y sobre líneas de acción. En resumen, los voluntariados tienen un discurso autocrítico y esperanzado, conocen las muchas fortalezas del voluntariado y sus debilidades, ven pocas oportunidades en el entorno y algunas amenazas, y disponen de muchas ideas para optimizar el voluntariado. Hagamos una síntesis por secciones:

- a) Las principales discusiones en los grupos tensaban el voluntariado entre dos modelos<sup>2</sup>:
  - Modelo neoliberal del voluntariado: desresponsabilizado de la proyección sociopolítica de la experiencia voluntaria, centrado sobre los recursos y las tareas, desarrollista, que aplica una formación magistral de los voluntariados, con una visión laboralista, que favorece a las entidades gigantes y genera dependencia.
  - Modelo cívico y emancipador del voluntariado: militante intenso de las organizaciones, volcado a la constitución de ciudadanos demócratas y sociopolíticamente comprometidos, sostenible, crítico, con una pedagogía de implicación, interclasista, reticular y autogestionario.
- b) Los puntos fuertes del voluntariado que se señalaron apuntaban a la fortaleza que supone el propio acto del voluntariado (por ser activo, propositivo, próximo, inmediato y contractual), su naturaleza cívica (que permite conocer al voluntariado como un proceso complejo, una forma de militancia ciudadana y un medio para la transformación social), las cualidades de los voluntarios (especialmente su cualifica-

---

<sup>2</sup> El mejor análisis de las categorías tipológicas de modelos de voluntariado se encuentra en el libro de J. García Roca, «En tránsito hacia los últimos. Crítica política del voluntariado» (Editorial Sal Terrae, Santander, 2002).

ción, motivaciones y disponibilidad) y de las organizaciones (participación, pluralidad o integración) y la valoración social que se hace del voluntariado.

- c) Con una fuerte conciencia de sus debilidades, los grupos destacaron el cuantitativismo (una evaluación del fenómeno basado en los «cuántos»: cuántos servicios, colectivos, voluntarios, etc.) que socava la sostenibilidad de los voluntariados, la discontinuidad de su base social (especialmente el bajo relevo generacional y la poca movilidad), el dominio de enfoques que ven el voluntariado como un recurso (se entiende el voluntariado como un recurso humano de implementación de servicios), los fallos de evaluación y verticalidad en la acción voluntaria (el voluntario mantendría una relación asimétrica con el destinatario) y la todavía insuficiente visión global de los voluntarios tanto para participar más en sus entidades como para integrar una militancia cívica más plena.
- d) Las oportunidades proceden de la relación entre entidades de voluntariado, de la ampliación de los campos donde operan y de la contraculturalidad de sus propuestas y estilo de vida.
- e) Las amenazas consisten en la imagen que del voluntariado hay instalada en la opinión pública, la moda que constituye y la sobreoferta de voluntarios, junto con los riesgos en la orientación de los voluntariados de excepción (olimpiadas, especialmente), por un lado; el control de la administración sobre los voluntariados en un segundo lugar y finalmente, las formas de entender el voluntariado de modo neoliberal o consumista y el uso del concepto voluntariado para encajillar el grueso de la participación en la sociedad civil.
- f) Finalmente, las líneas de acción que pueden optimizar mejor la situación son cinco: el tratamiento del conocimiento (evaluación, formación, reflexión de la identidad y mejor comunicación pública), el fortalecimiento del Tercer Sector, el incremento y mejora de la participación en los voluntariados, la orientación transformadora y militante de la praxis voluntaria y la adecuada orientación de los voluntariados de excepción.

En definitiva, a la luz de los discursos grupales investigados, creemos que nos encontramos *un sector de voluntariado social primario que por un lado está desconectado, no es buen estratega y tiene poca fuerza pública y, por otro lado, se constata que es crítico, esperanzado, asertivo, solidario y creativo, capaz de asumir los nuevos retos y tareas que el devenir social acarree.*

## 2. METODOLOGÍA

Se diseñó una metodología articulada por grupos de discusión en las que participaran responsables de voluntariado de distintas organizaciones de acción social activas en la Comunidad de Madrid. La metodología utilizada para realizar la investigación se basó en la constitución de grupos nominales de entidades de voluntariado, a partir de los cuales establecer una reflexión grupal sobre el estado del voluntariado e identificar las vías posibles para optimizarlo. Dados los varios cientos de organizaciones que tienen actividad reconocida en la Comunidad de Madrid, hubo que realizar una selección de los participantes. Se consideró que lo óptimo para dicha selección era realizar una tipología de voluntariados y escoger un conjunto que representara intencionalmente los distintos tipos de voluntariado por su significatividad. Se diseñaron cinco grupos, constituidos cada uno de ellos por diez responsables de voluntariado de las entidades. Finalmente, participaron treinta responsables de voluntariado de entidades sociales de la Comunidad de Madrid distribuidos en grupos realizados en abril de 2003.

Las variables utilizadas para seleccionar a las entidades fueron la progresividad de la entidad, su especialización y la magnitud de la organización<sup>3</sup>. La tipología de *progresividad* resultó del cruce entre modelo de acción social y participación de los voluntarios. La variable de perfil de intervención social ofrecía tres categorías posibles:

- Prestar asistencia en bienes y servicios a las personas destinatarias (entidades *asistenciales*).
- Generar procesos de rehabilitación o promover sus derechos (organizaciones *rehabilitadoras*).
- Y finalmente, reconocer y actuar contra las causas de la exclusión (entidades *promotoras*).

Por su parte, la variable que se refiere a la participación de los voluntarios en las decisiones de la entidad se desagregaba en cuatro posibles opciones que forman un continuo progresivo:

---

<sup>3</sup> Estas variables fueron construidas originariamente para realizar el estudio descriptivo de las entidades de voluntariado madrileñas publicado en el libro de R. Mota y F. Vidal (2003), «Solidaridad y morfología de los voluntariados madrileños» (publicado por la Comunidad de Madrid). Este estudio permite identificar casos de entidades que se hallan en las categorías resultantes de la combinación de dichas variables.

- Los voluntarios pueden votar a la junta directiva (voluntarios que ejercen un papel como *decisores* eligiendo a los miembros del órgano de gobierno).
- Lo voluntarios tienen todos los mismos derechos y deberes de cualquier otro miembro de la entidad (los voluntarios son *socios*, es decir, con derecho a voto igual a cualquier otro miembro de la organización).
- Los voluntarios son consultados periódicamente sobre decisiones importantes en la organización (voluntarios *consultados*, es decir, con voz pero sin voto).
- Y, los voluntarios pueden dar su opinión cuando lo consideren oportuno sobre cualquier tema relativo a la entidad (voluntarios considerados como *externos*).

Los cuatro conjuntos resultantes de progresividad a partir de la combinación de esas siete categorías (tres de modelo de acción social y cuatro de participación de los voluntarios) fueron los siguientes:

- a) Entidades *progresivas*, constituido por entidades promotoras donde los voluntarios son decisores o socios, y/o entidades rehabilitadoras donde los voluntarios son decisores.
- b) Entidades *medioprogresivas*, formado por aquellas organizaciones promotoras donde los voluntarios son consultados o externos, y/o aquellas entidades rehabilitadoras donde los voluntarios son socios o consultados.
- c) Entidades *subprogresivas*, constituido por entidades rehabilitadores dónde los voluntarios son externos y/o entidades asistenciales donde los voluntarios son decisores o socios.
- d) Entidades *improgresivas*, es decir, aquellas entidades asistenciales en las que los voluntarios son consultados o externos.

Para la realización de los grupos nominales las dos categorías intermedias de progresividad se unieron en una sola, resultando así finalmente *tres grupos: uno progresivo, otro medioprogresivo, y un último improgresivo*. En la composición interna de cada uno de estos tres grupos se tuvo en cuenta el peso proporcional de las entidades según su magnitud. La *magnitud* de la entidad se construye teniendo en cuenta su antigüedad, tamaño (según número de voluntarios), y ámbito territorial principal de actuación.

Las categorías que se combinaron para cada una de esas tres variables son las que se reflejan en el siguiente cuadro:

<i>Antigüedad</i>	<i>Número voluntarios</i>	<i>Ámbito de actuación</i>
< 80	1-50 Microvoluntariado	Barrial
80-90	50-100 PYME <sup>4</sup>	Municipal - Regional
90-00	100-500 Peso medio	Estatal - Internacional
	500-1.000 Grande	
	>1.000 Macrovoluntariado	

Las tipologías de voluntariados resultantes, ordenados de menor a mayor magnitud, y sus características desde el punto de vista de esas variables cuantitativas, son las siguientes:

- a) *Nuevo voluntariado microlocal*, constituido por aquellas entidades de voluntariado creadas de 1990 en adelante, de hasta 100 voluntarios, y que intervienen principalmente en ámbitos barriales.
- b) *Voluntariado pymelocal estable*, formado por los siguientes grandes grupos de organizaciones:
  - i) Organizadas fundadas antes de 1980, de más de 100 voluntarios, y de ámbito barrial.
  - ii) Organizaciones creadas antes de 1980, de hasta 100 voluntarios y cuyo ámbito de actuación es barrial, municipal o regional.
  - iii) Organizaciones fundadas durante la década de los ochenta, de hasta 500 voluntarios y cuyo ámbito de actuación es barrial, municipal o regional.
  - iv) Organizaciones creadas de 1980 en adelante, de más de 500 voluntarios y de ámbito barrial.
  - v) Organizaciones creadas de 1990 en adelante, de entre 100 y 500 voluntarios y cuyo ámbito de actuación es barrial, municipal o regional.
- c) *Voluntariado macromedio moderno*, constituido por las siguientes organizaciones:
  - i) Organizaciones creadas antes de 1980, de más de 100 voluntarios y cuyo ámbito de actuación es municipal o regional.
  - ii) Organizaciones fundadas antes de 1980, de hasta 100 voluntarios, y de ámbito estatal o internacional.
  - iii) Organizaciones creadas de 1980 en adelante, de más de 500 voluntarios y de ámbito supramunicipal.

<sup>3</sup> Son las siglas utilizadas para hablar de una pequeña y mediana empresa.

- iv) Organizaciones fundadas durante la década de los ochenta, de hasta 500 voluntarios y cuyo ámbito de actuación es estatal o internacional.
  - v) Organizaciones creadas de 1990 en adelante, de entre 100 y 500 voluntarios y de ámbito estatal o internacional.
  - vi) Organizaciones fundadas con posterioridad a 1990, de hasta 100 voluntarios y de ámbito estatal o internacional.
- d) *Gran voluntariado tradicional*, formado por organizaciones creadas antes de 1980, de más de 100 voluntarios, y cuyo ámbito de actuación es de carácter estatal o internacional.

Por su significatividad se decidió realizar un grupo específico con *entidades de gran voluntariado tradicional*, utilizando las tres tipologías restantes de magnitud de la entidad para seleccionar las entidades que formarían parte de los grupos de progresividad de acuerdo al criterio de peso proporcional. De esta manera, cada uno de los tres grupos (progresivo, medioprogresivo e improgresivo) quedó formado en el diseño inicial por tres organizaciones de *nuevo voluntariado microlocal*, tres también de *voluntariado pymelocal estable*, y cuatro de *voluntariado macromedio moderno*.

Finalmente, para diseñar un quinto grupo nominal se tuvo en cuenta la especialización de las entidades. Esta variable hace referencia a los colectivos con los que trabajan. En el diseño de este grupo se tuvieron en cuenta los siguientes colectivos: inmigrantes, cooperación al desarrollo, mayores, personas sin techo, mujer, reclusos, drogodependencias, minusválidas, familia, niños y jóvenes.

Los miembros de los grupos, sorprendentemente, no se conocían entre sí, lo cual favoreció la pureza técnica de los grupos de discusión pero a la vez reveló, a juicio de los participantes, la baja conexión que existe entre las entidades y especialmente entre los responsables de voluntariado.

Los grupos se desarrollaron con fluidez. Se trataba de personas con altas habilidades sociales y la mayoría de los participantes tenían discursos sólidos sobre la materia que se les planteaba. En el orden de las relaciones, los grupos tuvieron una estructura muy similar. En todos los grupos había una persona que mantenía una posición discordante con el resto del grupo bien porque tenía opiniones mucho más conservadoras que el resto, bien porque desconocía la materia pero no se privaba de opinar sobre la misma con manifestaciones que suscitaban la sanción grupal. Una sanción que se modulaba con cortesía y la dureza sólo se percibía en la opinión. La dinámica procedía de que esa posición conservadora discordante provocaba una decantación de los grupos en un discurso de voluntariado progresivo y mayor cohesión del grupo como reacción a esa tensión. El tono constante de los grupos estuvo

presidido por una conciencia del éxito mediático y la popularidad de su actividad frente lo cual se mostraban autocríticos con su propia acción y esa formulación mediática del voluntariado. Su fuerte crítica social y política, esto último en sentido amplio, se correspondió con una acentuada autocrítica.

El curso grupal siguió una estructura similar en las cuatro ocasiones dado que se les había propuesto una metodología de trabajo similar. Quisimos combinar un análisis DAFO con una consiguiente reflexión sobre necesidades y medidas estratégicas para satisfacerlas. A cada uno de los participantes en los grupos se les facilitó el siguiente texto que elaboramos:

«El trabajo de los grupos de representantes de entidades consta de dos pasos: (I) análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), y (II) perspectiva de necesidades prioritarias y vías posibles de optimización.

- Entendemos por *fortalezas* aquellos aspectos específicos propios de las entidades (modos o sentidos de practicar el voluntariado, recursos, formación, etc.) que ayudan a cumplir y mejorar la misión del voluntariado.
- Asimismo, concebimos las *debilidades* como aquellos aspectos específicos propios de las entidades que impiden cumplir y mejorar la misión del voluntariado.
- Mientras que las fortalezas y debilidades se refieren a la constitución interna de las entidades de voluntariado (no sólo a lo organizativo sino también a los modos de hacer y comprender), las *oportunidades* y las *amenazas* o riesgos se asocian a situaciones o factores externos propios de la sociedad en la que actúan o de otros ámbitos que finalmente pueden afectar.

En segundo lugar, la toma de conciencia sobre las fortalezas y debilidades, las oportunidades y riesgos, debe permitir identificar las *necesidades* que hay para optimizar el cumplimiento de la misión del voluntariado y ordenarlas por grado de prioridad. Dichas necesidades generan *líneas de acción y medidas prácticas* que podrían satisfacerlas, estableciendo un catálogo de vías de optimización».

Y se les fueron planteando las siguientes cuestiones:

- ¿Cuáles son las fortalezas del voluntariado actual tal como se piensa y practica?
- ¿Cuáles son las debilidades del voluntariado actual tal como se piensa y practica?
- ¿Qué aspectos externos abren oportunidades a favor del voluntariado?
- ¿Qué aspectos externos generan amenazas contra el voluntariado?
- ¿Cuáles son las principales necesidades que tiene el voluntariado para cumplir su misión?



- ¿Qué líneas de acción y medidas concretas se deberían implementar para responder a dichas necesidades?

La discusión grupal planteó muchos temas distintos en los que hubo mayores y menores coincidencias, pero por debajo de esa trama temática, se podrían detectar distintos dilemas que le daban la forma. Esos conflictos o encrucijadas conversacionales enfrentaban al grupo ante distintas opciones entre las que habría que elegir; llevaban al grupo a arrostrar una bifurcación en la que debía escoger una u otra dirección. Algunas de estas bifurcaciones eran oposiciones, otras meras variaciones. Vamos a exponer los contenidos de los acontecimientos sucedidos en el curso de las reuniones de grupo de una forma analítica, redefiniendo muchos de sus términos según categorías que proponemos por nuestra parte para poder comprender mejor el fondo de los discursos grupales. A lo largo del análisis iremos facilitando muchas de las expresiones directas de los participantes en notas a pie de página cuando aquellas resulten especialmente ilustrativas. Asimismo, con el fin de facilitar el seguimiento global de los contenidos hemos dispuesto al final del informe un cuadro resumen de los contenidos de los discursos grupales. En el texto ofrecemos largos párrafos de las intervenciones buscando que sea sobre todo la voz de los voluntariados la que llegue al lector, funcionando nosotros como «organizadores» de los contenidos y rebajando nuestra función de interpretación.

### 3. TENSORES DE LOS DISCURSOS GRUPALES

Antes de identificar los tensores, hemos de destacar tres observaciones sobre el talante del curso de los grupos.

- En primer lugar, las organizaciones consultadas mostraron un talante expresamente autocrítico con algunas situaciones sociales, con otras agencias y consigo mismas, distinguiéndose claramente de posibles imágenes de ingenuidad o angelismo. Attendamos a cómo comienza a hablar el primer interviniente del Grupo 1 sobre las fortalezas: *«Yo creo que una fortaleza importante en el voluntariado es, voy a ser crítico en general, no lo puedo evitar, ¿eh? Una fortaleza grande es la falta de confianza en otras instituciones. Empiezo por ahí porque me parece que no podemos quedarnos en qué bonito es el amor y qué motivada está la gente, yo creo realmente...»* Ilustra expresivamente la contradicción de su discurso, motivada por el fuerte sentido crítico que tiene internalizado. En otra ocasión del mismo grupo, se dice: *«pues yo vuelvo a, voy a empezar por las debilidades, me parecen más...»*. Ese angelismo era atribuido a algunas organizaciones de voluntariado minoritarias, personadas

en ese participante excepcional presente en casi todos los grupos, y también a la imagen mediática del voluntariado. Contra ese angelismo se reaccionaba en los grupos. En muchos momentos, los grupos parecían estar dialogando con aquellos ausentes que les acusaban de ingenuidad, de *tontos útiles* o acción social acrítica que finalmente confirmaba el sistema que producía las exclusiones que intentaban solucionar. Los voluntariados tienen una fuerte conciencia de que existen distintas *culturas de voluntariado* y que la mera acción no salva de caer en un modo acrítico de practicar el voluntariado.

- Existe una fuerte conciencia de las fallas de su acción institucional y piensan desde la positiva función social que realizan pero también desde esas insuficiencias que desean superar aunque en algunos aspectos no sea fácil. Constantemente, cuando se les preguntaba por fortalezas, decían seguidamente otras debilidades vinculadas a dichas fortalezas. También son conscientes del entorno cada vez más fluctuante que puede convertir sus fortalezas en debilidades y viceversa.
- El ánimo de los grupos era, aunque crítico, netamente optimista y esperanzado pese a una realista conciencia de las dificultades de su labor y de que el objetivo a batir es el conjunto de causas de la propia exclusión social.
- Otra característica común de las entidades y en las que se diferenciaban de alguno de sus compañeros de grupo o de imágenes que, según su opinión, circulan públicamente, es su forma de comunicar. Los participantes comunican de una forma principalmente narrativa: se cuentan numerosas experiencias prácticas, se hace una reflexión desde los hechos, con un enfoque casi historicista, lejos de formulaciones esencialistas ni idealistas, se ven historias particulares desde las que se extraen denominadores comunes. Parece expresarse cierto hastío frente a las retóricas que han circulado sobre el voluntariado, una saturación de la teoría frente a una propuesta social que se nutre de prácticas. Ese dominio de la praxis sobre los discursos queda muy marcado incluso en su forma de pensar juntos.

¿Cuál fue la estructura de líneas de bifurcación, tensiones o conflictos conversacionales que dieron forma a los grupos?

- La primera gran bifurcación que señalan las relaciones entre los participantes en los grupos, se dirige al binomio *Militantes ciudadanos versus pietistas primarios* para entender el modelo de acción social que subyace en las prácticas de voluntariado. Por militantes ciudadanos se expresa un doble vínculo: los voluntarios son sobre todo militantes de una organización y una causa y, a la vez, el voluntariado es una causa de una visión comprometida y progresiva de ciudadanía. Frente a ello cuando decimos «pietistas primarios» nos referimos a un modo de pra-

xis del voluntariado social que incide especialmente en las cuestiones más empáticas, estéticas o emocionales de la situación y no proyecta la acción voluntaria más allá de la relación concreta que tiene con el destinatario de su actividad. En ocasiones se manifiesta como la tensión entre reducirse a voluntarios puntuales o entender a los voluntarios como agentes de cambio. En este sentido, se considera que se ha formado una imagen pietista del voluntariado que no se corresponde con la idea y realidad que viven sus organizaciones y voluntarios y contra la que reaccionan muy críticamente. Parece que uno de los dilemas principales no es más o menos cantidad de voluntariado sino la calidad de qué modelo de voluntariado.

- La segunda gran bifurcación que se manifiesta se dirige a la *sostenibilidad del voluntariado versus desarrollismo del voluntariado*. En principio se relaciona estrechamente con lo anterior ya que las entidades se plantean la tensión entre ser muchos voluntarios poco constantes o pocos voluntarios muy comprometidos. La tesis principal dice que las entidades de voluntariado sólo son viables, al menos en los estándares de calidad que se desean, si existe un crecimiento moderado del voluntariado. Sienten una honda ambivalencia ante la creciente oferta de participación voluntaria y la difícil sostenibilidad de organizaciones y la consecución de procesos de calidad. Estiman que hay una sobreoferta de voluntariado sin una demanda suficiente pero a la vez participan en un sistema de distribución de voluntarios del que finalmente se ven beneficiados de algún modo. Hay una contradicción de la que no ven fácil salir a menos que se tomen decisiones muy maduras en las culturas de las organizaciones. El deseo se inclina por un modelo sostenido pero encuentran presión social, mediática e incluso administrativa para asumir más voluntarios de los que pueden integrar en condiciones suficientemente adecuadas. Escuchemos la siguiente voz:

«Nadie valora dar una subvención a una asociación para que le dediques tiempo al [cuidado del] voluntariado. Vamos [parece que te dicen], ¿cómo haces eso?» (GRUPO 1).

- Dicha ambivalencia se expresa también cuando consideran que existe una imagen social muy difundida del voluntariado que contraría su modo de ver el voluntariado *menos angelista y más crítica*, menos aislada como acción de ayuda directa y más entendida como una acción compleja que vincula transformaciones personales con la ubicación personal en encrucijadas de desigualdad y a la vez con transformaciones sociales estructurales.

*La Administración «se va encargar de convencernos a todos de que da igual que trabajes con prostitutas, con alcohólicos, con inmigrantes o con*

*sensibilización con niños, lo bonito es ser voluntario y ¡qué bonito es! Y te doy un carné. Y si encima eres voluntario y apoyas a las olimpiadas, entonces ya, con perdón, las prostitutas lo único que hacen es estorbar. Lo bonito es que tengas una bandera y que lleves la antorcha» (GRUPO 1).*

- Se muestran disconformes con la moda coyuntural del voluntariado, critican el voluntariado consumista y, sin embargo, se asumen recursos para las organizaciones, que explica cierto grado de competitividad que mencionan en distintos momentos los participantes. Esa dialéctica con la imagen mediática del voluntariado la ven también como una contradicción que genera oportunidades para distinguir más claramente el voluntariado que ellos llaman «real».
- Muchas reflexiones sobre lo anterior acaban sacando conclusiones sobre el modelo de formación, en donde, por lo que opinan, existe otra bifurcación entre *formación magistral versus formación de implicación*.

*«Yo creo que, por ejemplo, lo que nosotros..., creemos más, o creemos más necesario, es la formación, desde dentro, de la globalidad del proyecto, desde la ideología, entre comillas, la ideología, lo que intentamos transmitir, cómo lo vamos a hacer, cuál es la finalidad y un poco, desde mucho más, mas cercano» (GRUPO 1).*

Contra un modelo puntual (que se imparte en el momento inicial de la acción voluntaria), tecnicista (que no incide en las implicaciones de fondo sociales, culturales y políticas del voluntariado sino que aporta instrumentos técnicos de intervención), magistral (que aplica métodos pedagógicos académicos en vez de generar dinámicas más participadas, vivenciales y ligadas a procesos) y generalista (que no implica a la persona en su situación sino que se dirige a un voluntario abstracto, un destinatario típico y desde una situación general), entienden que debe ser un proceso permanente y experiencial.

*«La gente, realmente, pues se forma y la que no viene formada viene con muchísimo interés de adquirir esa formación base, no a lo mejor ofrecida por cursos o carreras o demás, sino esa formación base que comento, que te la da la experiencia del día a día, el relacionarse no sólo con tus programas, sino con el resto de programas que se realizan. Eh... El interés por tener comunicación con otras instituciones, con los servicios sociales, ayuntamientos, centros escolares, el interés de hacer cada vez mejor, lo que se pretende que se haga y la base es pues ésa, pues esa formación» (GRUPO 1).*

Debe estar dirigido al curso personal de comprenderse socialmente, a los estilos de vida y a la proyección sociopolítica, ordenado según métodos narrativos que mezclen acción y reflexión, tanto personal como grupal.

*«Yo creo que eso a ellos también les llena y es un reto o una cosa que hay que hacer con el voluntario: formarle desde la práctica» (GRUPO 3).*

La formación debe ser tanto propia como contrastada con otras realidades. Especialmente se decantan suspicacias contra la conveniencia de escuelas de voluntariado diseñadas y gestionadas por las autoridades públicas cuando se trata de un fenómeno tan esencialmente civil.

*«No solamente algún que otro curso de formación a nuestros voluntarios, sino para... Que viene gente, qué se yo, de otros colectivos, de otras, de la Agencia Antidroga, de no sé donde, de patatín, patatán, tú favoreces eso, pero no solamente el discurso sino que es especialmente el estar juntos, el llegar a oír reflexiones comunes que van haciendo también un grupo, que van trabajando en la misma línea. No es ya solamente el asunto de formación y viene uno y este punto y este punto y, es decir, qué formación desde dentro para generar también otro tipo de relaciones» (GRUPO 1).*

*«El tema también de la formación, imprescindible, muchas veces. Eh... Vemos la necesidad de que no sea una formación... Complicado. Que no sea una formación tan desde dentro de la asociación. Muchas veces la gente lo que necesita, lo que necesita, es que a veces, tenga que salirse fuera para, para visualizar ciertas cosas, a lo mejor no cerrarnos tanto en lo que somos nosotros. Al fin y al cabo, es una cosa muy puntual lo que tratan las asociaciones, y muchas veces necesitamos ver una generalidad mayor y eso se, se encuentra, pues, con cursos y viendo experiencias fuera...» (GRUPO 1).*

- *Visión laboralista versus visión civilista del voluntariado.* Como si fuese un remanente, hay un punto de bifurcación que parece que ya ha sido superado por las entidades de voluntariado: es aquél debate sobre la laboralización del voluntariado que lo entiende como mano de obra o la relación entre voluntarios y empleados contratados. Aunque lateralmente hizo su presencia, la opinión de los grupos se decanta muy fácilmente por una visión que ha superado esos dilemas en clave de una esfera pública trinitaria.

*«La fuerte presencia de profesionales, una gran presencia en Madrid. Se sienten en algunos momentos, seguro, cuestionados, o no saben muy bien qué espacio ofrecer al voluntario, ¿no?, y esa relación yo entiendo que se tiene que hacer con tiempo, con espacio, y encontrando espacios para encontrarse, pero que está ahí, ¿no?, y que a veces esa relación profesional-voluntario, se define más por otros temas que los diferencian, que por el objetivo común que los une, el para qué estamos aquí todos. En última instancia, para que este Centro de Día funcione, o este programa de se lleve a cabo y desde ahí tenemos que buscar los espacios de, ¿qué curras tú?, ¿qué curro yo? Y no tanto por diferenciar, ¿no? El curso que dábamos de voluntariado, al principio siempre definíamos, que cosas diferencian al*

*voluntario del profesional, y ahora hemos empezado a decir, que cosas nos unen, ¿no?, ¿por qué estamos aquí?, ¿qué motivaciones tenemos en común? Y a partir de ahí, vemos qué cosas nos unen a mí como profesional, que cosa a ti como voluntario. Pero me parece importante cambiar ese discurso porque si no, al final, nos encontramos con voluntarios que llevan años en la entidad, que siguen quejándose de los profesionales y profesionales que jamás van a ofrecer un espacio de integración al voluntariado. Como que eso, al final, repercute sólo a las personas que vienen, a los programas y a los proyectos..., a la entidad, ¿no?» (GRUPO 2).*

- En cambio, hay algunos asuntos que se señalan como dilemas: *grupalismo o individualismo*. ¿Mayor grupalidad entre voluntarios en las entidades o conservar el actual grado de diáspora? Para el acompañamiento de la actividad de los voluntarios, la integración en la organización y la animación de las implicaciones personales y cívicas de la acción voluntaria, parece que los responsables de voluntariado se inclinan por la necesidad de articular actividad grupal para los voluntarios, lo cual significaría mayores recursos humanos destinados a la atención a los voluntarios. En cambio, un modelo más individualista tiene ventajas para la facilidad de gestión y para la fidelización de los voluntarios al exigirles menos tiempo. Estas dos ventajas contradicen otros deseos que ya hemos identificado anteriormente.

*«Pero yo siempre veo que el problema es el tiempo, casi es, siempre por él, la agonía de decir “es que no, no me voy a poner a hacer otra vez” y además decir: voy a debatirlo en súpergrupo, súperasambleario. O sea, que estamos pecando, están fallando un montón de cosas por falta de tiempo o por colocar los tiempos de otra manera. A lo mejor hay que empezar en octubre, a mediados y dedicarle diez días, quince días a hacer un análisis de la realidad que la tenemos aquí, pero que nunca la hemos plasmado y a coger ideas de todos los trabajadores, de todos los voluntarios. O sea como que..., pues eso, lo que decías tú: acción, acción, acción. O sea, hay que empezar ya, vamos a empezar y lo hacemos como siempre y a lo mejor, te llega agua fresca, y lo que pasa es que dices: ponerte ahora a darle vueltas a esto que me ha dicho es, van a ser tres horas de no sé que, y no, no. Como que te metes, la mayoría de nuestro tiempo, la gente que estamos contratados, aunque le des tiempo de voluntariado, pues eso, es para acción, acción, aquí, allí» (GRUPO 1).*

- *Homoclasismo versus interclasismo*. Otro de esos dilemas menores afecta a la relación con los destinatarios, con quienes se estima hay una relación de ayuda pero no de compañerismo: apenas participan en organizaciones comunes con los voluntarios. Esto, unido a una baja extracción popular de los voluntarios, fortalece una imagen pequeño burguesa

del voluntariado que, según estiman de sí mismos, puede corresponderse con la realidad y que no tiene fácil solución.

- *Gigantismo versus reticularidad.* Otro problema que salió en los grupos de entidades con menor número de voluntarios fue la discriminación que se siente por el tamaño de las organizaciones. Se estima que las grandes entidades son inadecuadamente beneficiadas al preferir la Administración el concurso de grandes instituciones más que pequeñas entidades o redes de pequeñas entidades.
- *Autogestión o dependencia.* A ese efecto, finalmente, se manifestó cierta aspiración a una autogestión mayor por parte de las entidades de voluntariado federadas de aquellos asuntos comunes que les afectan o afectan directamente a los voluntarios como son la formación de los voluntarios o los planes estratégicos sobre voluntariado, aunque eso requeriría esfuerzos de coordinación que superan la sobrecargada agenda de tareas que tiene que desempeñar cada voluntariado particular e incluso una reforma del mismo estado actual de la coordinación entre voluntariados.

Sin duda desde la teoría sobre voluntariado que se ha ido generando en los últimos años se podrían presentar más bifurcaciones pero éstas son las que se plantearon en la dinámica de los grupos. Posiblemente la solución a estos trece dilemas marca el futuro del voluntariado en la región. Para dicho futuro los grupos produjeron una nutrida información que es necesario analizar. A continuación vamos a exponer temáticamente los discursos grupales que se fueron formando en las reuniones celebradas. El objeto sobre el que todo el tiempo se les indicó hablar, y al que casi todos los voluntariados se ajustaron estrictamente, fue la optimización de la misión que desempeñan los voluntariados.

#### 4. PUNTOS FUERTES

Los puntos fuertes, tal como los entendieron y trataron los participantes, se refieren a aquellos aspectos que ayudan a los voluntariados a cumplir mejor su misión. Todos los puntos fuertes podrían ser conjuntados en seis cuestiones.

*Primera fortaleza. Naturaleza del tipo de acción social.* Los participantes estimaron que el punto más fuerte del voluntariado social en la región y en cualquier lugar es la propia naturaleza de la acción que realizan, de la que resaltan nueve cuestiones que la fortalecen:

*Accionismo.* Es algo dominado principalmente por el «hacer», por la praxis, lo cual muestra cierta superioridad con el dominio del «decir» en otros ámbitos.

*«Sí, yo, igual uniéndome a lo que decías tú, de que... Eh..., que bueno, que creo que la principal fortaleza es la propia identidad del voluntariado, es la actividad, el hacer algo porque quiero participar, porque creo que puedo hacerlo, ¿no?, independiente de lo que reciba o deje de recibir» (GRUPO 2).*

El accionismo es la primacía de las obras, del lenguaje de hechos que practica el voluntariado sobre otras acciones sociales más retóricas. Creen que la gente se siente atraída al voluntariado porque prima la acción sobre las retóricas, lo cual no significa que no sea una acción con sentido y reflexionada, simplemente que el fenómeno está gobernado por la praxis.

*«La verdad, la fortaleza que veo, pues un poco lo que están planteando todos, ¿no?, que es las ganas de hacer cosas, ¿no? Y de implicarse en temas sociales» (GRUPO 3).*

*Propositivismo.* Un segundo aspecto resaltado es que el voluntariado contribuye al debate social con soluciones experimentadas, con propuestas prácticas. El voluntariado es una práctica acentuadamente propositiva. Aunque se matiza que quizás las propuestas carecen de alcance macro, se ve un valor intrínseco a las propuestas que construyen desde lo micro y personal hacia formulaciones más amplias y estructurales.

*«El voluntariado hace un aporte interesante de utopía, un mundo en el que estamos, ¿no? En fin, que las cosas sí que pueden cambiar. Pues, ¿cómo es el trabajo del voluntario?, pues muy poquito a poco, como una gotita de agua, pero que sí que están en movimiento con posibilidad de cambio» (GRUPO 1).*

*Proximidad.* La proximidad a la realidad de la calle y especialmente a las personas en situaciones concretas de exclusión es muy valorado como una fortaleza de la naturaleza propia del voluntariado. Creen que esto también hace una gran contribución social ya que nuestro modelo social pierde tejido social y se hace cada vez más mediático, por lo que la proximidad es un valor progresivamente escaso.

*«En el fondo, quien quiere ser voluntario quiere estar en la calle, y quiere empaparse» (GRUPO 3).*

*«Esa fuerza que se da, esa transmisión que se da, de aliento, de calor y de cariño, porque nosotros, ya te digo en los grupos, grupos de cincuenta o sesenta personas..., luego tenemos también para tratar problemas familiares, lo veréis un poco... Entonces lo que tratamos es de ayudar a la familia, de ayudar al hijo de esa alcohólico, a esa madre, a ese padre, a*



*ese hermano, a todos, a quién conviva, ¿no? Pues entonces... Entonces, pues, ¿cómo se ayuda? Pues yo te voy a decir una cosa: ningún médico, ni con, con, personal técnico. Porque yo he salido gracias a esos compañeros que estaban enfermos y que me dijeron en su día cómo lo habían hecho, qué camino habían tomado. Y así he salido» (GRUPO 1).*

*«El voluntariado da una cercanía a la relación así directa con la gente muy importante» (GRUPO 1).*

*Inmediatez.* También se reconoce que el acceso directo e instantáneo a las personas que sufren es algo positivo.

*«En nuestro caso cada vez que los voluntarios han ejecutado tareas tiene a su vez, un..., pero a lo que no queremos renunciar de ninguna forma, y si queremos ver lo positivo qué es, es el voluntariado como fin en sí mismo, y como medio de sensibilización. Sobre todo porque el colectivo con el que nosotros trabajamos, no induce a la ternura, y entonces, en las campañas de sensibilización no tienen ningún resultado, porque los chicos con mal aspecto pues no invitan a ser solidarios con ellos. Y entonces, sólo el conocimiento directo hace que las personas integradas socialmente, rebajen los... El voluntariado en ese sentido es un ámbito fabuloso para bajar prejuicios, tanto de los socialmente asentados hacia el colectivo, que atendemos, como de los propios jóvenes y adultos que atendemos hacia aquellos que están teóricamente...» (GRUPO 2).*

*Libertad.* En quinto lugar, destacan que es propio del voluntariado una gran libertad del voluntario a la hora de relacionarse con sus destinatarios y la imprevisibilidad de las consecuencias de dicha relación y del curso de cada voluntario.

*Contractualidad.* Relacionado con lo anterior se estima muy bueno que el voluntario viva con una gran libertad la misma relación con la organización y creen que lo contrario desvirtuaría el mismo hecho del voluntariado. Ese contrato libre entre voluntario y entidad debe madurar por vías que no impliquen restar libertad o imponer sanciones de distinta condición a los voluntarios.

*Función integradora.* Al estar convencidos de que la acción voluntaria tiene una necesaria integración del destinatario en al menos una nueva relación social con el voluntario y, óptimamente, una integración mayor en la comunidad, además de la integración del mismo voluntario, lo disponen como una fortaleza del voluntariado.

*«Creo que es muy importante, el que, yo creo que el voluntariado es un lugar de integración. Es un lugar donde cabe cualquiera, en el sentido de que cabe lo mismo uno mayor que uno más joven, cabe lo mismo, en nuestro caso nos está pasando, un español que un extranjero... Eh... Yo creo que se dan relaciones muy bonitas y creo que es importante. Hoy en día ¿no?, cada uno va un poquito por su lado. Pues el tener un sitio*

*donde sea posible integrarse, pues creo que es muy importante. Yo creo que hay que potenciarlo» (GRUPO 2).*

*«Yo creo que la principal fortaleza del voluntariado que hay, también en mi entidad, es el, los espacios de relación con otras personas, ¿no? Intentamos que se centre más, el voluntario, más que el hacer una actividad concreta, el desarrollar tal o cual taller, que también, pues nosotros sobre todo, intentamos que se cree una relación entre las personas que vienen, porque por un lado, está el profesional, trabajando temas profesionales, ¿no?, tanto como acompañamiento social, ¿no? Pero hay no hay cabida para toda la relación que sería necesario con el colectivo que trabajamos. Son personas que básicamente de lo que carecen es de una relación, de espacios afectivos donde iniciar y empezar a construir o reconstruir esos espacios propios, ¿no? Desde los profesionales veíamos que era imposible cubrirlo, y desde los voluntarios, el que los voluntarios sean amigos, colegas de personas que están atendidas desde la entidad, sí que podemos ofrecer esos espacios desde los cuales, en, a largo plazo y con los problemas de la continuidad dentro del voluntariado, en cuanto a lo temporal, ¿no?, que bueno, esperamos también ir cuidando también todo eso» (GRUPO 2).*

*Confianza.* El voluntariado por sus condiciones cívicas suscita confianza en el destinatario, quien establece una relación distinta con el voluntario que con la Administración o sus representantes. De igual forma se considera que esa fortaleza puede pervertirse tanto cuanto el destinatario perciba que el voluntario representa simbólicamente a la Administración o a la sociedad exclusora.

*«Al menos la experiencia que tenemos nosotros en el barrio, es de eso, que la gente desconfía de la Administración Pública y que, pues porque tienen una relación, un interés y se les va exigiendo una serie de cosas a cambio de su interés. Y con el voluntariado no les pasa: hay una relación, estamos ahí porque tenemos que estar y ellos están porque quieren estar y en el momento en que no interesa o no viene bien pues no hay ningún, ninguna premisa que... Eso beneficia la libertad para estar ahí y esa cercanía» (GRUPO 1).*

*Fin en sí mismo.* Finalmente, algunas personas sostuvieron que el voluntariado no necesita imprescindiblemente de discursos que lo legitimen ni de prolongaciones institucionales que lo optimicen sino que incluso sin ello la misma relación voluntaria con alguien inicialmente necesitado es un fin en sí mismo, lleno de sentido, y esto basta para legitimar el voluntariado. La sencillez de ese acto de adhesión y cohesión que es el voluntariado es una de sus fortalezas y aunque tenga complejas consecuencias todas ellas suceden en el curso de esa relación primaria origen y destino de todo el proceso de voluntariado social.

*«Yo creo que las fortalezas hoy del voluntariado son las debilidades. Unas ganas inespecíficas por hacer algo por parte de amplios sectores de la población, especialmente de jóvenes. Pero inespecíficas. Digo, ¿porqué tienen ganas de hacer algo? Acuden a las entidades, no por la identificación ideológica o por la identificación con las tareas propuestas, sino en busca de un sitio digamos donde hay voluntariedad, necesidad insatisfecha y la gente quiere encontrar un espacio de hacer algo» (GRUPO 3).*

*Segunda fortaleza. Cualidades de los voluntarios.* La segunda fortaleza general del voluntariado que expresaron los participantes apuntó a la calidad de las personas que están realizando actividades de voluntariado. Se resaltan tres rasgos especialmente:

*Cualificación de los voluntarios.* Con cierta intención provocativa, uno de los participantes expresó que los voluntarios realizan su trabajo muy profesionalmente.

*«Yo creo que una fortaleza nuestra es la formación, ¿eh?, es un punto que cuidamos mucho y yo creo que ahora mismo la formación la consideramos fundamental y vital; hacia donde debe ir el voluntariado, ¿eh? Por eso decíamos antes que no todo vale en el voluntariado, sino que de alguna forma tiene que estar..., cuanto mejor formado estés, más motivado y mejor la puedes realizar. Entonces una fortaleza, desde luego en nuestra asociación es importante, es la formación» (G 4).*

*«Yo, a toda costa, y nosotros venimos defendiendo el criterio de profesionalidad del voluntariado, del voluntariado que está haciendo, está intervenido, porque está formado, está preparado, le hemos formado, le hemos preparado. Ya está olvidada la idea de voluntario como un buena persona que da parte de su tiempo y que bueno, ahí va. Son personas cualificadas» (G 4).*

Lo que subyace en esta afirmación es que es una acción para la que los voluntarios poseen unas disposiciones muy buenas, excelentes actitudes y aptitudes para moverse e intervenir en una situación y relación harto difícil por los graves conflictos sociales y personales que la cruzan. La cualificación se refiere tanto a la formación que han recibido y que siguen asimilando a través de las organizaciones desde las que actúan voluntariamente como a la experiencia y el buen sentido común de los voluntarios.

*«Entonces tú no puedes acercarte... Y nos ha pasado. Por ejemplo, hemos trabajado con voluntarios de mediadores socioculturales y, por ejemplo, se han acercado a las mujeres y las han visto como única y exclusivamente como pobres mujeres, víctimas de no sé qué, entonces en su trabajo no nos ha servido y hemos tenido que hablar con... Es muy problemático, ¿no? Nosotras, por ejemplo, en ese sentido, sí que no hacemos una selección porque no es una selección en el sentido, no hay selec-*

*ción, tenemos un grupo muy abierto, que llega alguien y dice que está de acuerdo con nosotras y automáticamente se mete. Hablamos del tiempo y de su disponibilidad, de qué puede hacer, qué le apetece hacer y eso se hace; hablamos de los proyectos que hay, de las diferentes tareas que tenemos y se mete donde puede y hace lo que puede, ¿no?» (GRUPO 1).*

No es una cualificación genérica sino que se trata de una cualificación ligada al propio proceso y a habilidades concretas, al utillaje necesario para actuar adecuadamente en los distintos entornos a que dirigen sus esfuerzos.

*«Para mí también es una fortaleza... Yo creo que una fortaleza es la formación, la formación que se pretende dar a los colaboradores y no ver sólo al voluntariado como un proceso hacer la recepción, sino una formación técnica, pero también una formación de sentido, el porqué haces las cosas y cuáles son, o sea, qué motivaciones..., cuáles deberían ser. Preguntarte el porqué estás ahí, en ese programa del voluntariado. Nosotros, por ejemplo, hicimos hace tiempo un código ético del voluntariado, del voluntario, que nosotros tenemos en nuestra asociación. Y luego, aparte, algo más interno que es un ideario, que vale también para el voluntario y para el profesional. Nosotros lo vemos como una fortaleza» (GRUPO 2).*

*«Yo me resaltaría este tema también eh..., el ir en esa línea eh..., de la, de la formación, formación interna que es como somos capaces, yo creo, de dar las organizaciones al voluntariado, pero sobre todo la formación en general que la gente trae. Hoy por hoy, por ejemplo, en mi organización, en los últimos años, ha habido una evolución hacia la gente mucho más formada, por un lado en voluntariado, y por otro lado en tema social, en cooperación internacional, es mucho mayor hoy. Sí se percibe un voluntariado muy formado, muy capacitado» (GRUPO 1).*

**Motivación.** A la vez, sobresale el valor tan positivo que se otorga a la motivación interna de los voluntarios en general, cuestión que siempre es objeto de vivas polémicas y que sin embargo en esta ocasión no suscitó excesivo debate. Todos coinciden en que la motivación típica de los voluntarios es muy noble y adecuada a la misión de las entidades de acción social.

**Disponibilidad.** Por último, el tercer rasgo que distinguen como una fortaleza de los sujetos voluntarios es su disponibilidad hacia las indicaciones y tareas que les formulan las organizaciones.

*«Nosotros, yo creo que la fortaleza mayor es el compromiso. Nosotros vemos por una parte debilidad [de compromiso] en el colectivo al que nos dirigimos, porque enfocamos nuestra acción, sobre todo al tema de SIDA y droga y, pues, no hay, no es que no haya mucha gente dispuesta a trabajar, sino que también es cierto, pues por, por todo lo que rodea en sí a este colectivo, pues a veces es difícil, pues encontrar gente que quiera dedicarse, ¿no? Pero el que se quiere dedicar, se dedica de una forma, muy, muy comprometida, entonces sí que es cierto que somos*

*mucho voluntariado, sobre todo gente joven también, moviéndose en el ambiente de voluntario universitario» (GRUPO 2).*

*«También a mí me parece que lo de la continuidad también es una fortaleza y lo digo, o sea, en el momento en que hay una implicación real, y nosotros por ejemplo, eso nos ha costado un proceso de años, pero está elaborado en un programa de voluntariado, de acompañamiento a la persona desde que entra y al menos en el proceso de 2 años, ¿no? Entonces pues hay una, aparte del encargado del voluntariado que soy yo, está estipulado como el resto de voluntarios, en la asociación acompañas a esa persona en su formación y su indicación. Yo creo que en el momento en que esa persona da ese salto, que es lo que cuesta pero que hay que empeñarse y esforzarse en él, o sea en el momento que da ese salto, asegura mucho más la continuidad que un profesional, porque el profesional pues ahora mismo, la realidad que hay, es que depende mucho de una subvención, que depende, que el sueldo es mínimo, que no hay, que no hay ninguna estabilidad, ni ninguna seguridad, un profesional lo que... A lo mejor en nuestra asociación, porque también se ha apostado por un determinado contrato, para que esté esa persona tres años, tal, pero la realidad es que no tienen ninguna seguridad la gente que está trabajando en esto, pues es el voluntario, sí se ha implicado, te va a dar los cinco, seis, siete, ocho años y el que cara a la gente está ahí siempre... Lo leemos como debilidad pero yo creo que si se aprovecha en un momento dado, es fortaleza» (GRUPO 1).*

*Tercera fortaleza. Naturaleza cívica del voluntariado social primario.* La tercera fortaleza del voluntariado es su naturaleza cívica, algo que está muy vinculado a la primera fortaleza pero que por la gran insistencia que se hizo en esta cuestión merece un punto independiente. Éste ha sido quizás el punto sobre el que más han descollado todos los grupos de discusión. Si tuviésemos que elegir el tema dominante de las discusiones, diríamos que es la maduración del voluntariado como acción ciudadana, planteamiento que se acerca mucho al lema bajo el que se desarrolló el I Congreso de Voluntariado de la Comunidad de Madrid: *Voluntariado y participación democrática*. Al respecto del civismo del voluntariado se seleccionaron tres notas principales:

*El voluntariado es un proceso complejo.* Los participantes estimaron que en ocasiones el voluntariado es comprendido y presentado como una acción simple precisamente por algunas de sus características naturales: proximidad, primariedad, inmediatez. Sin embargo, el hecho de la sencillez del voluntariado no significa simplicidad sino que, por el contrario, es un fenómeno extraordinariamente complejo que cataliza muchas estructuras y dinámicas sociales por los muchos ejes de exclusión que atraviesan las difíciles situaciones de los destinatarios del voluntario y que convierten la relación en que participa el voluntario en una encrucijada recorrida por los conflictos más graves de nuestro modelo de sociedad.

*«Lo que pasa es que el voluntariado, el voluntario, cada vez asume tareas más complejas, más comprometidas» (GRUPO 3).*

En esa encrucijada, los sujetos, especialmente los voluntarios, sufren unas tensiones que alteran sus sensibilidades y les someten a una conversión de sus disposiciones e incluso de sus proyectos vitales. Por ello, los responsables de voluntariado de las entidades de acción social abogan por una noción más procesual y compleja de la acción voluntaria que incluya todas sus dimensiones, las consecuencias micro y macro y no sea valorada sólo desde el servicio recursivo que se presta a alguien.

*«El voluntariado es un estilo de vida; no es el ir a una ONG, de seis a siete, no se cómo decirlo, y yo creo que las ONG deberíamos potenciar el estilo de vida, de ser un voluntario, y de, de, como estilo, como estilo, y que te va a llevar a prestar tu voluntariado o a vivir de manera voluntaria y además pues unas veces, estarás aquí, colaborarás aquí, otras veces estarás allí, colaborarás allí, y, no sé, creo que es importante» (GRUPO 2).*

*«Antes, por ejemplo, con el tema de la rotación, a mí a veces no me preocupa tanto la gente pase poquito tiempo por mi entidad, si eso sirve a la persona, si luego se interiorizan tres, cuatro cosas que me parecen importantes, de cara a la relación con nuestro trabajo, con su vida, si lo quieres llamar así, pero me parece importante, que no se defina solo en función de temas laborales, es ahí..., que la línea del voluntariado, no vaya sólo en función de sustituir al profesional» (GRUPO 2).*

Reconocer la naturaleza cívica del voluntariado necesitaría de esa visión compleja y procesual de lo que ocurre con esos sujetos en esa realidad. Esa visión del voluntariado revela un carácter mucho más rico en implicaciones que fortalecen al voluntariado.

*Una forma de militancia ciudadana.* El voluntariado es entendido por los responsables de voluntariado como uno de los muchos tipos de acción ciudadana que se puede plantear una persona. Ese encuadramiento como una forma de militancia en la comunidad, comprometida y moral, fortalece al voluntariado. Se insiste en que no es algo desiderativo, no es una carta de buenas intenciones sino que la mayor parte de las prácticas del voluntariado que ellos acompañan, se rigen por ese principio de militancia cívica.

*«No es lo que era, en mis tiempos, no tiene nada que ver con Mayo del 68, yo no vengo de Mayo del 68 exactamente, pero yo reivindico, esa parte, esa implicación que había en esos momentos, hoy no estaríamos donde estamos sino hubiera existido eso» (GRUPO 1).*

Una de las participantes considera que aunque pueden ser consideradas voluntarias en realidad es algo que forma parte de una identidad cívica mayor que es la de militante:

*«En nuestra asociación hay alguna persona, hay una persona que percibe sueldo, el resto somos todos voluntarios, ¡vamos voluntarios!, nosotros lo que pasa es que nuestra tradición es diferente, venimos del movimiento feminista..., lo llamamos militantes, militantes feministas y por eso seguimos haciendo este trabajo» (GRUPO 1).*

*Es un medio de transformación.* Esa militancia quiere romper un cierto discurso que opone militancia y voluntariado o al menos quiere superar ese lenguaje.

*«A mí lo que me pasa es que la palabra voluntario no me... Yo lo digo de otra manera, es decir, yo creo que es un compromiso, un compromiso con una idea, con un trabajo, es implicarte precisamente en una utopía para poder transformar las cosas, ¿no? Yo sí creo que es una contestación, que la gente que se implica involuntariamente, también la otra, quiero decir, que también la gente que percibe remuneración o está implicada con el proyecto, si no es muy difícil el sacar muchas veces el trabajo adelante, ¿no?, pero bueno, fundamentalmente, yo creo que la gente que se implica en un proyecto, tiene que tener detrás pues una forma de ver ese proyecto y una implicación, ¿no?, y también una contestación, una contestación a lo que le rodea, eh, y una forma de querer cambiar eso. Otra cosa es que se consiga o no se consiga, pero yo creo que sí que es una respuesta, siempre ha existido, en todos los momentos» (GRUPO 1).*

Claramente hay otras formas de actividad cívica dedicada a tareas más dominadas por la intervención estructural, institucional o discursiva y es una acción imprescindible, pero que debe dialogar y complementarse con otras formas de militancia ciudadana como es el voluntariado.

*«Antes yo quería comentaros, no sé si es fortaleza u oportunidad, o está entre medias, me parece muy importante que en general las entidades intentamos promover cambios sociales a menor o a mayor plazo, ¿no? Y me parece que hay que contar para eso, con la presencia del voluntario, porque si no, acabamos trabajando solos, en la línea de aprendemos a resolver las situaciones de exclusión, o con tal o cual problema, pero no trabajamos para nada lo que es la comunidad o la sociedad, lo que es la parte de sensibilización» (GRUPO 2).*

En los grupos se sentía cierto malestar con aquellos discursos que les encajaban como una actividad asistencial, funcional al sistema, *parcheadora* o conservadora porque no se corresponde con la realidad o, al menos, con la realidad mayoritaria. Se manifestaba que quienes mantienen este discurso sobre el voluntariado están mediatizados por las imágenes que transmiten los medios de comunicación, algunos líderes políticos o por su conocimiento exclusivo de algunas organizaciones que no se orientan según la pauta mayoritaria, dominada por la consideración del voluntario como un agente de transfor-

mación social. Obviamente, el voluntariado busca la transformación social a través de una acción primaria, pero la discusión no reside en cuál es el lugar en que se incide sino en cuáles son las consecuencias previstas. En ese sentido, una acción estructural puede tener meras consecuencias individualistas y una acción primaria puede tener consecuencias estructurales. Lo más general no es incompatible con lo más personal: en ocasiones el tratamiento de lo más personal es el modo más directo de ser más general. Éste es el caso del voluntariado: opera desde lo primario buscando consecuencias generales de transformación social hacia un modelo más solidario de comunidad social.

*Cuarta fortaleza. Cultura del voluntariado.* De esta forma, aunque mantienen una vigilancia crítica sobre sus propias opiniones, creen que se puede afirmar que la cultura vigente en los voluntariados es una fortaleza. Los valores, creencias, sentimientos y praxis que nutren a y desarrollan los voluntariados son un punto fuerte de la realidad que estamos estudiando.

Del siguiente texto queremos destacar la insistencia en que su organización, y por tanto los voluntarios, tienen «un pensamiento»:

*«En nuestra asociación por ejemplo, tenemos una idea, tenemos unos pensamientos, y hacemos un análisis sobre la realidad de las mujeres que ejercen la prostitución, entonces es imprescindible la implicación, sino, no puede, quiero decir, eh, nosotras cada vez que nos acercamos a las mujeres, no nos vale cualquiera, por ejemplo, a nosotras no nos sirve cualquier persona que tenga un pensamiento más o menos progresista, por claro, dentro del pensamiento progresista, hay mucho pensamiento, quiero decir, hay mucha idea, entonces a nosotras, para nosotras es imprescindible, el compromiso con la idea que defendemos, yo no sé el resto de los grupos, pero para nosotras es importante la implicación, con el, en el proyecto ¿no?, en la idea que nosotras manejamos» (GRUPO 1).*

*«Yo creo que [los valores son] la principal oportunidad que tiene el voluntariado, que es el pilar fundamental de la organización no formal. Sí que es verdad que todos los valores humanos que tu aprendes en una asociación, en una entidad, no se quedan, pues eso en “quiero decir algo y ya”, sino que se queda como una formación durante toda la vida. Yo creo que eso es una oportunidad enorme, porque a este efecto, pues..., te da pues un, unos valores. Por ejemplo, en mí caso, pues lo vives día a día, lo cultivo día a día» (GRUPO 2).*

*«Una fortaleza del voluntariado, que ya no depende tanto del voluntario, sino de la propia entidad, es que, que la propia entidad lo integra también como forma de, pues yo creo que, que es importante que no pensar que el voluntario es alguien que viene hacerte un trabajo, alguien, pues yo que sé, pues mano de obra barata, eh, sino que está dentro de la filosofía de la entidad, ¿no?, o sea, que sin el voluntario, esa entidad no, no es lo que pretende ser» (GRUPO 2).*



*Quinta fortaleza. Calidad de las organizaciones de voluntariado.* La siguiente fortaleza se dirige, en consecuencia, hacia las propias organizaciones de los voluntariados. En este punto podemos ya observar que nuestra exposición de las fortalezas va ordenada desde lo más individual a lo más institucional y desde lo más esencial del voluntariado a lo más circunstancial. Las propias organizaciones de voluntariado, su estado actual, puede constituir una fortaleza según la discusión en los grupos o al menos cinco de sus rasgos son así considerados.

*Integración.* En primer lugar, se valora la labor de integración social que la organización realiza en los voluntariados respecto a los participantes en las distintas actividades. Refuerza la naturaleza integradora del voluntariado, tal como exponíamos anteriormente.

*«Lo que nosotras fundamentalmente hacemos, es el crear grupo, es decir, que nuestro trabajo va dirigido a eso, ¿no? Y sí que es cierto que muchas veces los trabajos y las tareas, no solamente tienen que ver con las habilidades, que también, de cada uno de nosotros, sino que tiene que ver también con las proximidades, de yo trabajo mejor con fulanita, o tú trabajas mejor con menganita, y hay un seguimiento mutuo de nuestro trabajo. Quiero decir que a nosotros, yo lo que estoy viendo aquí, es que cada uno aquí somos diferentes, somos realidades muy diferentes, y claro nosotros no tenemos ninguna coordinadora que nos vigile nuestro trabajo, sino que tenemos un grupo que se reúne quincenalmente, ese grupo quincenalmente se incorpora gente que quiere trabajar, se incorpora normalmente cuando ya nos conoce de alguna manera y ha colaborado en algún tipo de actividad, se incorpora y forma parte del colectivo. Donde se incorpora y en qué tareas se incorpora, pues normalmente con, con asunto de proximidad y de habilidad, pero también de proximidad. Proximidad de edad, proximidad, por claro, hay muchas edades dentro de nuestro colectivo, ¿no?, y entonces pues claro, nosotros somos una cosa muy chiquitita, no estamos hablando de que, tenemos trescientos y pico socios que colaboran, pero esos socios apoyan, apoyan y dan lo que es posible, lo que es posible a la asociación. Pero por ejemplo, en nuestra asociación uno de los objetivos es la incorporación de las trabajadoras sexuales, cómo se incorporan éstas, pues también el trabajo de proximidad. Es fundamental para que ellas se sientan, no se sientan extrañas dentro de un colectivo donde todas tenemos una formación de muchos años, sobre todo las más viejas, ¿no? Y entonces hay que integrarlas dentro de eso, y ahí el tema de la amistad, del compañerismo, el no solamente hablar del trabajo que a todas nos ocupa, sino el hablar, ¿qué pasa con tu familia?, ¿qué problemas tienes?, ¿por dónde va? Es decir, es muy importante. También es cierto que no somos una asociación, una gran ONG, que yo creo que son necesidades diferentes» (GRUPO 1).*

*Participación.* También se resalta el grado de participación que tienen los voluntarios en las entidades.

*«El compromiso y esa identidad como voluntario realmente lleva a la gente que va hasta nuestra casa a participar. Y algo que muy importante es que la identidad sea capaz de hacer que ese voluntario se sienta participe no sólo en el trabajo, en el día a día, sino como miembros con capacidad de decisión, como que se le toma en cuenta a la hora de desarrollar los programas, de evaluarlos, de... Es decir, creo que es importante que el voluntario sea parte importante, parte vital, parte viva, de la entidad. Yo creo que ésa es una de nuestras fortalezas: que el voluntario llega y se integra de forma total y cada vez con mayor capacidad de responsabilidades, de participación, de denuncia, de... Es decir, hay un espacio abierto donde el voluntario puede participar e integrarse, ¿no?. Yo creo que eso es muy importante, entonces, no sé, yo creo que por nuestra parte: compromiso y participación. Por nuestra parte» (GRUPO 2).*

*«Yo, de lo que aspectos abren la posibilidad a favor del voluntariado, creo que es un ámbito de participación ciudadana, un lugar concreto donde participar, donde implicarte y donde, incluso pues, ser crítico, además, creo que ese sí es un ámbito positivo, y que los voluntarios y voluntarias que vienen, si hay participación, si hay, incluso, poder de decisión, si les va abriendo cauce, desde luego que se implican, no están a rodillas, sino hasta el cuello y mucho más, y si que empiezan a cambiar, porque ven que es un ámbito donde pueden ejercer, lo que ellos piensan, la contribución que ellos pueden dar a la organización. Yo eso sí que lo veo como un aspecto positivo» (GRUPO 1).*

*Empoderamiento.* Una tercera fortaleza es la autonomía y la capacidad de acción que tienen las organizaciones de voluntariado.

*«Yo creo que el concepto de voluntario, desde mi entidad, no puede venir definido desde el mundo laboral. Lo laboral te define lo que es voluntario. La administración te define lo que es voluntario. No sé quién te define, no, no. Nosotros somos un movimiento de educación popular, que quiere una transformación social y que abre cauces de participación; unas contratadas y otras no contratadas. Dentro de eso, como decías tú, que a mí me ha encantado, hay muchas cosas comunes y ya todo eso es voluntariado, desde, esto ya sería entrar en que "el voluntario es el que viene a partir de las siete y no cobre, y el que está con los niños que no sabe que hacer con ellos, y está allí currando los sábados y los domingos, sin embargo, ese tiene un sueldito, de mierda, ese no es voluntario". No es ésa la clave, para nosotros, la clave ideológica del voluntariado, es más profunda y, y quisiera ser definida desde nuestra identidad, ideología, no desde lo que nos viene de la Dirección General, a decir, en la ley, lo que es voluntario» (GRUPO 2).*

*Revalorización.* Asimismo, la progresiva valoración social que se hace de las entidades es considerado positivo. Aunque lo resaltamos luego como un punto específico, al añadirlo aquí queremos expresar que este hecho se ve como algo que en parte es mérito de la calidad de las organizaciones.

*«El reconocimiento de una labor, tanto en la entidad, como en general en la sociedad, yo creo que eso es importante para el voluntario. Yo creo que sí que, a lo mejor no se da tanto como debería, pero yo creo que sí, yo creo que reconocimiento sí que se da al voluntario»* (GRUPO 3).

*Pluralidad.* Finalmente, se pondera positivamente la diversidad ideológica, morfológica y metodológica de los voluntariados. Dicha pluralidad de la oferta en aquello que no es fundamental, o las distintas formas de expresar lo fundamental, se considera como un gran valor del estado actual de las organizaciones.

*«En este momento existe una gran oferta por medio de la cual las personas pueden incorporarse en aquella organización que, que más les satisfaga, a sus gustos, a su ideología, a su forma de pensar, con la forma que tengan de vivir la vida. Entonces, yo creo que la principal fortaleza de este momento es la diversidad de organizaciones, que hay»* (G 4).

*Sexta fortaleza. Valoración social del voluntariado.* La valoración alcista del voluntariado social, pese a que entraña riesgos, no deja de ser tenido en cuenta como un saldo positivo desde dos lados:

*Cuantiosidad de la base social del voluntariado.* La oferta de voluntarios que existe forma una base social que aporta muchos recursos a las entidades y permite muchas posibilidades.

*«Creo que la principal fortaleza es que hay bastante demanda voluntaria, pero lo que sí es verdad, que cada, cada persona se acerca desde un mundo distinto, a participar como voluntaria. algunos con una convicción muy grande de que quieren participar en algo, ayudar, o para sentirse que..., en alguna entidad. Otras por una idea de participación muy centrada en la persona, para que se reconozca, ¿no? Pero participar, es eso, que hay muchas ganas de participar. Cómo reconduzcamos eso, que espacios ofertamos y un poco, como podemos hacer que eso se integre dentro de las sociedades, es el problema más, el desafío más grande, ¿no?»* (GRUPO 2).

*«Para nosotros es fundamental tener una base social, nosotros, con la orden religiosa, entonces se ponen en contacto con un mundo de gente a través de colegios, de... Y entonces ya hay un mensaje ideológico de confianza, la gente que viene desde ahí, piensa que lo que vamos hacer va a redundar, realmente es un primera puerta de entrada. Entonces para nosotros, en concreto, tener una base social, histórica, acumulada..., pues es una fortaleza; pero también una debilidad porque tiene, corre el peligro*

*de ser siempre los mismos, porque cuando se lleva a un tipo de gente, que tienen un estilo, un nivel económico, cultural..., y entonces la debilidad al tiempo sería conseguir ser: plurales, transversales, sociales, etc. Una veces a favor porque te da una cancha grande y otra veces en contra porque la gente...» (GRUPO 2).*

*Credibilidad social del voluntariado.* La confianza que la actividad del voluntariado suscita en la opinión pública brinda más oportunidades a las entidades.

*«Son reconocidos en el entorno, se valora a los jóvenes, se valora a las personas que son voluntarias, en la sociedad hay un buen cartel del voluntariado» (GRUPO 3).*

*«La segunda parte de la fortaleza es la debilidad, es la corriente de opinión y de simpatía hacia lo voluntario, que, bueno, pues eso también crea, también contribuya a que cuando alguien quiere hacer algo, ¿qué puedo hacer? A voluntario» (GRUPO 3).*

Ante lo extenso de este apartado es conveniente hacer un resumen de las fortalezas: *los responsables de voluntariado valoran como fortalezas del estado actual del voluntariado la propia naturaleza de la acción voluntaria, sobre todo su carácter cívico y socialmente transformador, la calidad de los voluntarios y sus organizaciones, la cultura de que se nutre y la alta credibilidad social que recibe.*

## 5. PUNTOS DÉBILES

Como ya hemos indicado, los puntos débiles son en muchas ocasiones el reverso de las fortalezas aunque también nos encontramos otras debilidades que no van asociadas a las cuestiones tratadas hasta el momento. Las debilidades se centran a menudo en las matizaciones alrededor de las fortalezas que se han expuesto: el deslizamiento contra algunas fortalezas o la existencia de entidades que no apuntan en esa dirección hay que añadirlo al saldo de debilidades del voluntariado. Además, podemos sintetizar las siguientes tres debilidades genéricas: unas relativas al cuantitativismo a la hora de estimar el voluntariado, algunos fallos en el curso de la acción voluntaria y la simplicidad de algunos planteamientos del voluntariado. Vamos a explicar con mayor detalle estos puntos débiles.

*Primera debilidad. Cuantitativismo.* Ya tenemos datos como para asentar que uno de los argumentos de fondo que manejan las entidades de voluntariado es que existe un discurso social que comprende el voluntariado como un asunto *recursivo*. ¿Qué se quiere significar con el término *recursivo*? Pues

un enfoque que sobre todo valora el voluntariado como un recurso de servicio social y además lo estima un recurso con un alto grado de homogeneidad, lo que lleva a considerar como objetivo principal el aumento de la *mano de obra* voluntaria. El voluntariado es valorado por dicha perspectiva desde un criterio cuantitativo: cuántos voluntarios, cuántas horas, cuántas organizaciones o cuántas actividades, entre los indicadores más comunes.

*«A mí me sugiere que también, si mides al voluntariado y ves que no hay hoja de Excell, lo que cabe en la celda se evalúa y puntúa, y lo que no cabe, entonces, el voluntariado, la intencionalidad final, que nosotros proponemos es un intangible, la transformación personal, la lectura de la realidad, la..., eso es lo intangible. ¿Cómo le explicas tú? Bueno, le traigo a..., que tu intangible avanza, cuando además avanza, primero se medirá el avance dentro de 20 años..., por ese cambio cultural que ya tuviste, ¿no?, Que ya la gente lo nombre, ¿no?, y lo quiere para, para salir en el informe de transparencia de..., ¡sí, hombre!, ¿no?. Son dos lógicas diferentes, entonces, a mí me parece bien que hay una parte a la que hay que rendir, pero nuevamente hay otra lógica. Entonces cuando yo les propongo acciones concretas a la Administración, bueno, yo les pregunto primero: ¿bueno, cuál es la lógica que se maneja?» (GRUPO 2).*

El dominio de este criterio cuantitativo lleva a que las organizaciones crezcan sin ponderar los efectos que ese crecimiento pueda tener sobre la calidad de su acción. Sin desestimar esta óptica de los cuántos, las entidades creen que la visión cuantitativista del voluntariado por parte de un discurso social dominante, en ocasiones asimilado por las entidades, es la principal debilidad del voluntariado. La responsabilidad se reparte: una porción de la responsabilidad está en el manejo que los poderes mediáticos y gubernamentales hacen del fenómeno del voluntariado y otra porción de la culpa está en que las entidades no hayan realizado una acción suficientemente significativa para contrarrestar dicha imagen o incluso que algunas entidades la hayan reafirmado con su modo de hacer. Este cuantitativismo desencadena algunas debilidades secundarias que vamos a desgranar seguidamente.

*«Creo que las entidades tenemos en ese aspecto una parte de culpa en el sentido de que al primarse el voluntariado cuantitativo, más que el cualitativo, ¿no?, o sea, se prima tener voluntarios, pese a quien pese, cueste lo que cueste, porque muchas veces nos sacan las castañas del fuego en ciertas cosas. Sobre todo las entidades pequeñas, pues realmente muchas de ellas sobreviven y pueden desarrollar, si tienen voluntarios, tres programas en vez de uno, llegar a quince en vez de cinco, y, entonces bueno, pero sí que es importante, lo que tu decías» (GRUPO 2).*

*«Nuevamente yo voy más por donde decías tú: por el cambio cultural, por el sembrar pueblos, ¿no?, que suena así un poco mítico, pero*

*sembrar pueblos, no tanto ni árboles ni cosechas, y entonces, claro, luego habrá que sacar los indicadores y todo eso, pero primero cambia tú también de lógica y ayúdame a mí a pensar, por que sino a través de esa hoja de Excell de la que hablas me seducen y al final acabo diciendo: tengo veinte voluntarios, trabajan doce horas al día y están fenomenal, no sé de qué va. Me cuesta, me cuesta» (GRUPO 2).*

*Sostenibilidad de las organizaciones.* Un incremento del número de voluntarios, de actividades y de servicios prestados por parte de una entidad puede llevar a que la entidad no pueda sostener los estándares de calidad con que operaba o que pretendía alcanzar. La propia sostenibilidad de la entidad se ve comprometida con un crecimiento excesivo del número de voluntarios y de la acción voluntaria. Ese crecimiento es una debilidad crítica para los voluntarios, quienes ya hemos señalado que se encuentran ante un dilema: crecer a toda costa o renunciar a las oportunidades de fortalecimiento. En los grupos se consideraba que crecer cuantitativamente es un factor positivo pero dependiente de la sostenibilidad de las organizaciones y del sector porque el crecimiento exponencial del número de entidades de voluntariado puede llevar a una expansión insostenible al formarse entidades que levantan vuelo al aire de los recursos humanos o materiales disponibles sin existir una decantación cultural y civil de la base de la organización. En último término, los discursos de los voluntariados establecían que el objetivo no es el crecimiento sino la solidaridad y que la sostenibilidad de la calidad de la acción de cada voluntario, de cada entidad y del sector era un criterio que debía regular el crecimiento cuantitativo.

*«Yo lo ideal creo que es hacer una mezcla, y hacer una cosa sostenida entre lo que son los voluntarios, y las personas que permiten no perder, porque hoy las asociaciones son empresas, auténticas empresas, ¿no?» (GRUPO 1).*

*Base social discontinua y escasa.* Complementariamente a como se apuntaba como fortaleza la amplia cantera de voluntarios con que se contaba, se señala como debilidad que la base voluntaria tiene una práctica discontinua y que todavía es poca la ciudadanía movilizada. Parece entrar en contradicción con el discurso grupal y quizás la contradicción se resuelva si pensamos que el dilema crecimiento/sostenibilidad asume que se ve positivo el crecimiento aunque no a toda costa y, en segundo lugar, si interpretamos que la expansión es un objetivo aunque no prioritario y que las entidades quisieran crecer sin arriesgar sus cotas de calidad. Al calificar lo que de débil tiene su base social, el sector subrayaba tres rasgos:

*«Muchas veces, el problema no es tanto que la gente esté en períodos cortos en la asociación colaborando, lo complicado es el relevo, el que se juntan al mismo tiempo, mucha gente nueva y cuesta muchísimo el empe-*

*zar con esa gente, el retomar los programas, el inculcarles por donde vamos y demás. Nosotros lo que nos pasa es eso, el decir: bueno pues cuesta muchísimo mantener, tres o cuatro personas con experiencia y suficientes en la asociación de tal manera que puedan hacer ese acompañamiento, a la gente que viene nueva y que no seamos los profesionales los que tengamos que estar encima de las ocho, diez, doce personas que vienen nuevas» (GRUPO 1).*

*Continuidad.* Los voluntarios, en una medida suficiente como para constituir una debilidad, no tienen un compromiso constante sino que se ve sujeto a discontinuidades, lo cual introduce graves insuficiencias y riesgos dentro de la acción social de la entidad.

*«Hay un problema y es la continuidad, quiero decir, cuál es el problema que tenemos todos nosotros, por ejemplo en nuestra asociación, la experiencia que hay: hay un grupo de cinco o seis personas, siete personas que mantenemos la asociación desde sus inicios, desde el año 1995, los tiempos de esas personas, cada vez son menores» (GRUPO 1).*

*«Claro, yo estoy de acuerdo contigo, en lo de la falta de compromiso y de permanencia, porque yo creo que ahora se ha puesto un poquito de moda lo de ser voluntario pero yo pienso que ser voluntario es un estilo de vida, ¿no? Para siempre. Y entonces, pues, eh..., pues a lo mejor, por amigos, la gente joven sí se hace voluntaria en una determinada época de su vida, pero luego ya se le olvida, ya hace otras cosas y no tiene ese, ese sentido de ser solidarios con los demás. Entonces yo pienso que eso sí que es una falta de compromiso. Y también, que también yo pienso que el voluntario tiene que estar día a día formándose. Porque cada vez nos exige más la sociedad. Pues yo qué sé, si tienes un poquito de responsabilidad en una, en una ONG, pues ya tienes que saber un poquito de informática, tienes que saber un poquito de muchas cosas, ¿no?, porque si no, no vas adelante. Entonces el tema de la formación, los voluntarios tampoco son fieles a la formación. Nos es un poco difícil ese interés que debe tener todo voluntario para formarse día a día, ¿no?» (G 4).*

*«Yo, la principal debilidad que tenemos ahora mismo es el, la falta de tiempo y muchas veces la falta de implicación que tienen los voluntarios, en los proyectos. Quizá la, la vida de la gente que ofrece su tiempo libre, ha cambiado muchísimo en los últimos años, quizá se abarcan muchos más aspectos y el tiempo de dedicación que a lo mejor, puedes ofrecer a una asociación, a una entidad, no es el que en realidad se puede, el que en realidad ofreces, Y luego que, por lo menos desde nuestra asociación, es el principal problema, la principal debilidad que tenemos: no quizá la falta de compromiso, sino la falta de tiempo y de dedicación a los programas y muchas veces la implicación» (GRUPO 1).*

*«Y vuelvo también con el voluntario blandito en el sentido de la falta de compromiso. Insistimos mucho, y siempre pongo el ejemplo, el que el voluntario es cómo los carteros, tienen que ser como los carteros, llueve,*

*nieve, truene, lo que sea el voluntario tiene que estar ahí. Con toda las salvedades que después decimos, ¿no? Que la acción voluntaria es una parte más de su vida, pero cuando se les insiste en el compromiso, en la permanencia, en el día a día, en esto en lo otro, eso también produce bastantes rechazos» (G 4).*

*Relevo intergeneracional.* También significan que la base social que tienen comprometida no está reproduciéndose intergeneracionalmente con suficiente potencia como para que exista una implicación relevante de la siguiente generación en el sector. Esta cuestión es un riesgo emergente más que un defecto consolidado.

*«Yo, nosotros, yo creo, bueno, o sea un poco que lo que les falta a los voluntarios que vienen es un perfil de voluntarios, es un perfil de gente joven estudiante universitario, ¿vale?» (GRUPO 1).*

*Poca movilidad de voluntarios.* El complejo estatus de la base social voluntaria acaba perfilándose con otro dato enunciado como negativo: los voluntarios son siempre los mismos, no hay un intercambio de unos voluntarios que lo dejan y otros que los sustituyen al menos funcionalmente. Este último rasgo también parece contradictorio a menos que se esté considerando que la base voluntaria es decreciente, lo cual parece que no es así sino que incluso tienen que renunciar a incorporar nuevos voluntarios por falta de «plazas» para ellos. En todo caso, aunque esto sea contrarrestado por otros argumentos que se manejan o que no sea tan compartido como otras cuestiones planteadas, sí existe una sensación de que en las entidades se va sedimentando un grupo fuerte y permanente de voluntarios multifiliados también a otras muchas iniciativas, que no se renueva con suficiente fluidez como para que no dé la sensación de, por hacer uso de una expresión repetida en los grupos, «siempre estamos los mismos». Nuevamente parece enjuiciarse más como una amenaza emergente que como debilidad establecida.

*«Nuestra realidad así de barrio, o sea que, estoy de acuerdo con vosotros pero que sí tiene peligro. A veces esa sensación de que siempre estamos hablando de nosotros, de cuáles son nuestros criterios, nuestra forma de ver, nuestra forma de hacer. Yo creo que entonces, lo que tú decías antes: compensar eso con el trabajo en red. Y desde el barrio pues nosotros, pues más la historia de desarrollo comunitario, de planificar con otras asociaciones, con Servicios Sociales, con las parroquias, con tal, con tal de estar viendo en global otras cosas, ¿no?, que te aportan, yo creo que es compensar estas dos...» (GRUPO 1).*

*Enfoques recursivos sobre voluntariado.* Ya hemos señalado la clave de este punto débil. Es algo muy compartido por los grupos y aparece asociado



al remanente de debate entre voluntarios-contratados-profesionalidad que parece arrastrar una crítica todavía no resuelta sobre el enfoque más recursivo que significativo sobre la acción de los voluntarios.

*«Una amenaza importante es definir exclusivamente por lo laboral, el decir, no sé qué cosas del voluntariado en cuanto a horas, en cuanto..., se pide la definición del voluntariado en cuanto a horas de dedicación, formación. Pero ya empiezan a partir de ahí a darse ítems, que tienen relación con lo profesional, es decir, sólo se define en función de que cubran o no cubran puestos fundamentales para la entidad, que debería cubrir un profesional y que a lo mejor no hay dinero para cubrirlo: pues necesitamos un voluntario muy cualificado para que cubra eso» (GRUPO 2).*

*«No podemos tener la idea mercantilista de que el voluntario va hacer una cosa. No, no, el voluntario viene pues para que haga esto, para que se ponga a grabar datos, y esto y lo otro. No, no, no vayamos únicamente por el egoísmo de la organización, que para empezar se tiene que sentir, esa persona, como una persona y sentirse, y que esa persona va a tener un incentivo y desarrollo personal dentro de la organización» (G 4).*

*«En el fondo del tema yo veo como una debilidad, no como una fortaleza, el que las entidades no tengan elaborado un discurso fuerte sobre qué es el voluntariado, cómo lo defino yo, qué espero de él y qué espacio estoy generando, un espacio de encuentro social y de nitidez, que participe con tarea social en la transformación del mundo. Un discurso verdaderamente fuerte y propio y no un discurso sobrevenido, porque cada uno viene de una cosa, institucionalmente se comprende otra, entonces yo... Lo veo como una necesidad de elaborar un discurso fuerte, ideológico y a partir de ahí, poder llevarlo a la práctica y tener un discurso con el voluntario, ¿no? ¡Es que el voluntariado también es tomar decisiones, tío!, no es sólo hacer cosas» (GRUPO 2).*

*Segunda debilidad. Fallos en la calidad de la acción voluntaria.* El segundo punto débil señala no al cuánto sino al cómo del voluntariado, cuya acción se supone que no alcanza los estándares de calidad deseados.

*Poca evaluación de la actividad de las entidades.* En primer lugar, fallan los sistemas de control sobre la propia acción de los voluntarios en las entidades no sólo porque no exista conciencia de que habría que aplicarlos sino en razón de la escasez de medios humanos para llevarlo a término.

*«Una debilidad: creo que tampoco se sabe muy bien que hay detrás de muchas de estas organizaciones. Y con el paraguas de ONG, todo cabe, todo vale, todo el mundo está metido dentro» (G 4).*

*«Yo creo que no se hace mucho seguimiento de los voluntarios una vez que... ¡Vamos, en mi experiencia!, a lo mejor vosotros sí. Pero creo que quizá hay que hacer más seguimiento del trabajo que está realizando cada voluntario» (GRUPO 3).*

*«Y ya lo último, que había dicho que no, pero en algunos casos el que uno se identifique o diga de sí mismo que su motivación es altruista dificulta la evaluación de ese sujeto, de tal manera que como los objetivos son limpios y transitivos, es difícil para estas personas el aceptar la crítica. Como si el que los motivos sean limpios ya disculpe el que la ejecución sea cualquiera» (GRUPO 2).*

*«Claro, vosotros tenéis un tiempo de trabajo con vuestro voluntariado, para formarles, para no sé qué. Pero, claro, en organizaciones como nosotros, que el tiempo, el dinero, y el personal es para trabajar directamente con los chavales...» (GRUPO 1).*

*Poca gente desde el propio entorno de intervención y verticalidad. Ligada a la calidad de la acción voluntaria nos encontramos la cuestión de la procedencia de los voluntarios: éstos no proceden de los entornos en los que la entidad interviene sino que vienen de otros lugares sociales, lo que puede acentuar la verticalidad de la relación entre voluntarios y destinatarios directos.*

*«Nosotros sí que vemos el hecho de que la inmensa mayoría de los voluntarios y voluntarias no nos provienen del barrio, provienen de ambientes distintos, provienen de situaciones distintas» (GRUPO 1).*

*«Lo que veo que también es importante, de debilidad. Que muchas de las personas se acercan a ser voluntarios para ayudar a las personas con las que van a compartir esos espacios. Yo puedo dar algo y punto, pero hay algo mayor que el hecho de dar: también puedo recibir. (...) Pero es difícil y a veces no se dejan, ¿no? A veces lo único que quieren es ofrecer y ofrecer a veces cosas que no cuadran, incluso por lo que plantea la entidad. Creo que es un espacio a trabajar, a no sé si es un tema de la motivación, pero creo que sí que está ahí, ¿no?» (GRUPO 2).*

*Aunque esta es una cuestión que se comentaba brevemente en los grupos, tiene una penetración de gran profundidad en el mismo fenómeno del voluntariado ya que define el estado de las relaciones en que opera la entidad y los voluntarios.*

*«Postmodernismo, pues sí, a ver qué es eso, a ver como me lo paso, implicaciones. Hay gente cuando se da el salto de experimentar a vivir, a implicarme, pues claro, es cuando, cuando empieza la cosa a funcionar; pero si que es para mí, cuando lo hablamos siempre surge el tema, cuánto aerolito nos ha caído desde donde, y qué poquita gente desde nuestra entidad, desde nuestro entorno, estamos haciendo que salga hacia delante. Chavales o chavalas, o la gente de mi barrio, hacen voluntariado fuera del barrio: ésa también es una historia que hay que medir, que hay que pensar un poco, ¿qué hay detrás del voluntariado? Las motivaciones... Hay escaparme del lugar donde estoy para irme a otro mejor, o yo que estoy en un nivel alto voy a los pobres porque qué pobrecitos... Las moti-*

*vaciones creo que si que a veces hay que evaluarlas y empezar a distanciar un poquito las cosas» (GRUPO 1).*

*Motivaciones no depuradas.* Finalmente, existe una cuota de voluntarios que actúan desde motivaciones que no se adecuan a las declaraciones normativas constituidas, lo cual es una debilidad que ha sido muy señalada en otros foros y en los grupos recibe eco aunque sin la gravedad que le otorga el discurso de muchos voluntarios.

*«Y en los tiempos que vienen muchas veces hay muchos voluntarios que se acercan a las organizaciones porque tienen un currículum y van adquiriendo currículum. A mí, a nuestra asociación, viene gente que te plantea: no, vengo buscando trabajo, y te envía el currículum, y tú dices; no mira aquí hay un montón de trabajo pero no tenemos empleo, hay mucho trabajo, pero empleo no. Y entonces te dicen: no, no yo ya estoy harta, pues ya está —normalmente son mujeres, en nuestro caso— yo ya estoy harta porque ya llevo haciendo mucho trabajo voluntario y yo ahora quiero cobrar, porque, porque ya está bien, ¿no? Y entonces dices: pues mira, entonces no puede ser. Es verdad que todo el mundo tiene derecho a buscarse los garbanzos, es absolutamente, bueno, solo faltaría ¿no?, pero, claro, el problema es que están en nuestra asociación: han pasado mucha gente —pues igual han pasado cuarenta o cincuenta personas, en una asociación pequeña como la nuestra—, y vamos dejando, vamos dejando posos y demás, pero se pierde ¿no?, se va perdiendo. Están una temporada contigo y después se van, te piden el certificado, está bien porque la verdad es que nos ayudan a sacar trabajo, del que nosotras no podríamos hacer, ¿no?. Pero es un problema, esa continuidad, el cómo vas» (GRUPO 1).*

*«Muchas veces el voluntariado y todo lo que nosotros hacemos también constituyen vías de escape y de salvación del mundo que nos rodea» (GRUPO 1).*

*«Aspectos que genera el voluntariado: aparte del de las modas —que yo para mí es el más perjudicial—, otro que salió antes también: el ampliar currículum por experiencias laborales desde el voluntariado. Para mí ése es también, entre comillas, sí ése es voluntario, un trabajo de voluntario, tendrá que realizar un trabajo, pero hay otras intencionalidades, es decir, que no es. Por cuestión de trabajo, por cuestión de profesionalidad, ahí no queda, sino que es un poco la idea de implicación, la idea de ir poquito más allá, de lo que puedas hacer en las cuatro horas, ir poquito más allá. Yo llego a poner doscientas horas, quinientas horas o mil horas de voluntariado —trabajo con menores—, y quedas divinamente. Y eso para mí sí es otra, una de las debilidades que había salido antes, externas. Y, después, las terapias que envían los psicólogos, que envían a fulanita y menganita, de cuarenta y tantos, cincuenta años: sería bueno que hicieras un trabajo social y te mandan a una que dices, bueno pues muy bien, a la señora le puede venir divinamente, a la entidad si estás trabajando,*

*si estás intentando con el voluntariado, dar un paso, para dar en un determinado sentido, ¡joder!, pues tengo que cargar contigo» (GRUPO 2).*

Otro participante le contesta a continuación:

*«Te voy a decir como lo solucionas: engancha al terapeuta en cuestión y dile que venga a un curso de formación tuyo, pídele cuarenta horas de formación. No vuelve, no vuelve a mandarte a nadie, a mí me ha pasado con varios» (GRUPO 1).*

*Tercera debilidad. Baja globalidad.* La tercera debilidad coincide con la anterior en ceñirse a la calidad de la acción voluntaria, mas agrupa una serie de rasgos que podríamos calificar como una falta de visión global del voluntariado o una perspectiva insuficientemente integral. Lo cierto es que es una constante en los discursos grupales el marcaje de esa tendencia a un voluntariado más implicado cívicamente, que sucede en organizaciones más compactas y que arrastra una transformación personal en sentido solidario. Son cuatro las debilidades que se indican. Ya hemos observado que los grupos han destacado la gran ambivalencia de muchos de los puntos del voluntariado. Por ello, algunas de las cuestiones que vamos a exponer parecen contradecirse con las fortalezas que antes señalábamos, en concreto la participación y naturaleza cívica del voluntariado, Lo más importante es que marca el hecho de que hay planteado un dilema o una tensión y que el grupo indica una dirección de solución.

*«Hay gente muy comprometida pero la gran mayoría que viene a, a nosotros, van a lo suyo, y muchas veces no se involucran en lo que es la globalidad de la asociación. Nos gusta, estamos encantados con todo lo que están haciendo pero les falta a lo mejor ese sentimiento de que despierten en algo más... Tienen como referencia a una asociación unos profesionales y una idea y una meta común» (GRUPO 1).*

*«Le falta un poco lo que ella decía: ese creer en la idea de lo que estamos trabajando en la asociación. La gente que viene directamente no es que crea y tenga un compromiso con un cambio social sino que vienen y como que conlleva mucho trabajo conseguir, o sea porque nosotros tenemos mucha gente remunerada o sea si hay gente remunerada, que tienen trabajo y entre el trabajo que tenemos es estar trabajando con los voluntarios y hacerles llegar esa idea de porque trabajamos de porqué estamos haciendo esto implicarles en la asociación y que es una cosa más grande, que es una transformación social» (GRUPO 1).*

*Escasa participación en el proyecto de la entidad de voluntariado.* Los voluntarios podrían estar más implicados en la organización a través de la cual realizan su actividad, en todos los órdenes de la entidad: bien prestando servicios voluntarios para el sostenimiento y fortalecimiento de la institución,

bien meramente identificándose con el proyecto de la entidad, lo cual tendría efectos de carácter cultural sobre la propia acción voluntaria.

*«Ella lo ha dicho antes, ¿no? El problema de cómo implicamos a los voluntarios en los proyectos: ¿quién actúa sobre los proyectos?, ¿quién decide lo que se hace? Normalmente quien tiene más tiempo, quien tiene más dedicación y ésta es la persona remunerada fundamentalmente. Entonces, al final es un, yo creo, es el, es el, bueno ahí hay un problema y es muy contradictorio, nosotras le damos muchas vueltas, le hemos dado muchas vueltas con otras asociaciones, tenemos un encuentro con otras para discutir fundamentalmente estos problemas, pero claro es muy difícil mantener una asociación solamente con trabajo voluntario, nosotras vemos que eso es complicado, cuando fundamentalmente es tal, pero también es cierto que hoy no son asociaciones o no son tal, hoy son grandes empresas, ¿no?» (GRUPO 1).*

*«Decía que cuando el voluntario llega un momento en el que se identifica plenamente con el beneficiario, se produce una fidelización de este voluntario en la intervención, pero llega un momento, lo que decía, que se olvidan, se olvidan que están en el seno de una organización» (G 4).*

*«Yo creo que por nuestra parte es superimportante transmitir que cualquier trabajo que se haga es importante, pero yo entiendo que la gente prefiere el contacto con los chavales que estar en la oficina, pues sí, metiendo papeles en sobres. Yo creo que les tenemos que transmitir que todo es igual de importante» (GRUPO 3).*

La flaqueza que subrayan los discursos grupales no atañe sólo al sostenimiento organizacional o a la disponibilidad a la estrategia de la entidad, sino a una mayor integración simbólica en la comunidad civil que forma cada una de las entidades incorporando su propia acción a dicho movimiento corporativo.

*«Una última dificultad y con esto termino por ahora, es que la mayoría de los voluntarios, prefieren la acción directa, o sólo quieren la acción directa, y no la implicación, los órganos de gestión, de gobierno, con lo cual la ruptura que hay entre quien ejecuta y quien toma las decisiones es enorme, y eso tiene dificultades de alejamiento» (GRUPO 2).*

*«Es un poco, yo creo que la gente quiere ser voluntario, pero de lo que yo quiero ser voluntario, no de lo que necesitan las organizaciones o de los proyectos» (GRUPO 3).*

*Baja grupalidad.* La baja grupalidad es un factor que puede contribuir a no lograr lo anterior ya que los voluntarios realizan sus tareas individualmente sin compartir espacios con otros con los que poder reflexionar y optimizar su actividad. Ya hemos destacado que los voluntariados se encuentran con un dilema en torno a la cuestión de un modelo más grupal o singular de voluntariado y la lectura de dicho dilema se hace desde su carácter de debilidad.

«Claro, yo creo que aquí ya está el nivel de necesidad de cada voluntario, hay otros que le llamas y te dicen: ¿para qué me llamas?, o incluso se ofenden: ¡oye, que yo ya soy mayorcito!, ¿no? Pero hay voluntarios que necesitan ese refuerzo, ese apoyo, ese estar ahí, ese cariño» (GRUPO 1).

«A nivel de implicación ideológica, para una persona no es igual, no es igual tener una oficina de referencia, que tener un grupo de referencia» (GRUPO 1).

*Baja militancia cívica.* A esa baja globalidad contribuye la todavía insuficiente implicación de los voluntarios en la militancia cívica. Nuevamente es contradictorio con el discurso dominante ya que también lo pintan como una fortaleza de las entidades. Vemos claro que la interpretación de la posición de las entidades responde a una tensión dialéctica entre un modelo menos comprometido cívicamente y un modelo altamente comprometido y la situación de las entidades está en un punto intermedio más próximo a la militancia aunque reconociendo déficits al respecto.

*Falta de formación.* Finalmente, la falta de formación de los voluntarios supone que les resta capacidades para integrar conocimientos y partes de la vida personal y social en ese fenómeno de voluntariado. Un punto débil es, por tanto, una insuficiente política de conocimiento, también planteado en esos términos dialécticos que antes hemos expuesto.

«Y una oportunidad es la formación, o sea, yo creo que es muy importante, si algo pudiera primarse en algo, yo creo que se debería ser, la formación, no la formación profesional, sino la formación humana, integral de la persona, ¿no? De todos los aspectos de la persona, el cambio de valores, la cultura de la solidaridad. Ése tipo de acción es la que se debería hacer» (GRUPO 2).

«Eso sí lo veo yo como una debilidad, falta de tiempo de la, del personal más fijo en la organización, o contratado voluntario, falta de espacio en las planificaciones, para formación o capacitación o motivación del voluntariado» (GRUPO 1).

«Claro, yo estoy trabajando con los chavales y si, además de estar trabajando con los chavales, tengo que estar trabajando con los voluntarios, o sea que perfecto y que es el ideal, pero que a veces como que te das cuenta de que no llegas más, de que dices mira, ya, o sea, con trabajar con los chavales ya no puedo más, o sea, como que nos faltan tiempos y espacios que bueno, que... Como que falta un poco de tiempo y de espacio y de formación, incluso a nosotros mismos, para poder formarles a ellos, entonces, como que hay que ir empezando a trabajar en eso, que es superimportante» (GRUPO 1).

## 6. OPORTUNIDADES

Los anteriores aspectos que hemos ido desgranando fueron tratados en ese orden por los grupos. Los grupos se volcaron en el análisis de los puntos fuertes y débiles, restando menos fuerzas para las oportunidades y amenazas, que no lograban metodológicamente separar suficientemente de las fortalezas y debilidades. Pareciera como si los grupos supusieran suficientemente desplegado el diagnóstico de la situación, listo para exponer el cuadro de necesidades y líneas de acción, donde sí se hicieron numerosos comentarios. Se identifican pocas oportunidades, que se centran en los siguientes tres aspectos:

*Primera oportunidad. Conectividad.* La relación entre las entidades de voluntariado se considera que es una novedad que es beneficiosa para el sector y para el fenómeno del voluntariado en general.

*«Una oportunidad más, yo creo que también es un poco, todos estos encuentros que tenemos entre entidades y tal, que debían fomentar que luego tuvieran realmente una aplicación práctica, ¿no?, donde se saquen ideas. Y luego, también un poco a la hora de crear lazos, no en una hora y media» (GRUPO 2).*

*«Eso es nuevo y para mí muy positivo: se han empezado a crear una serie de reuniones más o menos de carácter formal, para compartir ideas, planificaciones, etc. Por lo menos para sentarnos y vernos» (GRUPO 1).*

*«Yo, a lo que me refiero, es que muchas veces una asociación barre para dentro y es el “lo mío, lo mío, lo mío”, y muchas veces eso es lo que puede cerrar a lo mejor las cosas a los nuevos voluntarios y voluntarias, que sean capaces de tomar otras decisiones, de ver otros ámbitos, y de, a los que están trabajando, los que estamos trabajando, tanto como los que están realizando su misma labor de voluntariado, el decir: pues esto vamos a verlo, otra orientación. ¿Por qué? Porque he visto otras realidades y he visto estos desde otro punto de vista y además, a lo mejor no tanto, o sea si yo doy un curso, realmente me voy a aferrar a la realidad que tengo. (...) La posibilidad de abrir más las puertas a los voluntarios, de abrir más las miras, de en cuanto a darles más riqueza, al proyecto» (GRUPO 1).*

*«En ese sentido, una fortaleza, verdaderamente, es el trabajo en red, o trabajo en, bueno en red, en plataforma, llamémoslo como queráis, de las organizaciones de voluntariado» (GRUPO 1).*

Se opina que la conexión entre entidades va a aumentar en los próximos tiempos y que esa coyuntura convenientemente aprovechada ayudará a la misión del voluntariado social.

*«Y que los mismos, pues eso, que los que trabajamos en los voluntariados, tengamos un mínimo de conocimiento de lo que existe en el resto» (GRUPO 1).*

*Segunda oportunidad. Contraculturalidad.* A la vez, se piensa que actualmente hay algunos aspectos del voluntariado social que contradicen la cultura dominante, lo cual va a permitir perfilar una imagen más adecuada de la realidad voluntaria ante la opinión pública y ante los propios voluntarios.

*«Creo que también, el hecho de tener ahí al enemigo, yo creo que, o sea, al enemigo, entre comillas, lo que quiero decir, es que quizá el tener un modelo que no nos gusta, también es una oportunidad de luchar contra él» (GRUPO 2).*

*Tercera oportunidad. Ampliación de los campos de operación.* A la vez, la apertura progresiva de ámbitos institucionales y sectoriales donde colaborar desde la actividad voluntaria, genera un abanico de posibilidades que pueden también resultar oportunos para el desarrollo del voluntariado.

## 7. AMENAZAS

Las amenazas percibidas son algunas más. En general, ya hemos podido observar que existe una idea defensiva frente a ciertas amenazas que arriesgan la autenticidad del voluntariado. Estas amenazas son las siguientes:

*Primera amenaza. Imagen coyuntural del voluntariado.* Reiteran los grupos que la imagen establecida en la opinión pública sobre el voluntariado amenaza la comunicación de la verdadera realidad del voluntariado.

*«Es que en este momento lo que la sociedad no tiene muy claro es cuál es el concepto de voluntario. Porque permanentemente los medios de comunicación nos están definiendo una acción voluntaria y voluntarista como un voluntariado. Cuando hablamos de voluntariado, nosotros lo entendemos como una acción continuada en el tiempo. El último caso que hemos vivido, que se ponía como un gran logro del voluntariado, de los voluntarios: con el tema de, del petróleo, del fuel en Galicia: ¿eso es voluntariado?, Eso es una acción voluntaria, una acción voluntarista. Los que somos de pueblo, estamos acostumbrados a que en un momento determinado, sonaba la campana de la iglesia en verano y todo el mundo sabía que estaba tocando al arrebato, que había fuego y todo el mundo salía y eso era una acción que todo el mundo lo hacía porque quería, pero eso no tiene nada que ver con el voluntariado. Este es el tipo de, es el ejemplo típico de voluntariado que se le está vendien-*



*do en este momento: que hay un emergencia y que todo el mundo acuda, todo el mundo acude a echar una mano. Pero luego, llevado al tiempo, es decir, cuando lo tienes que prolongar, esto, esto ya no es posible. A ver cuántas de las personas que acudieron allí a Galicia a quitar el fuel de las playas y demás, ¿qué compromiso de esas personas se hubiera producido, qué compromiso en el tiempo hubieran tenido estas personas? Y no estoy hablando de que estas personas fueran todos los fines de semana fueran a Galicia. Digo esa acción trasladada, por ejemplo, aquí a Madrid o a su ámbito más cercano. Pero antes habría que empezar a situar, que todo el mundo dejase muy claro qué es eso. Además ésa era una acción para la cual no se requería, con todo lo duro que era el trabajo que hayan estado haciendo las personas en Galicia, pero no requería ninguna formación, no requería ninguna selección, no requería prácticamente nada, pues la idea que tienen muchas personas de lo que es una acción voluntaria: que llegas, echas una mano y ya está y terminas reventado y dices: ¡Cómo me siento hoy porque he contribuido a hacer algo útil! Pero claro, estamos defendiendo en esta momento que la idea del voluntariado es otras muy distinta a eso» (G 4).*

*«Yo creo que la manipulación, viene a veces, por la imagen social, ¿no? Yo he estado este fin de semana en Vigo, y allí nos comentaban que con la catástrofe del Prestige, todo el mundo ha pensado que el ser voluntario es ponerse un mono blanco, ponerse de chapapote hasta aquí, y volver a tu casa. Eso ha sido, como un golpe fuerte para todas las ONG de por allí. Tú te esfuerzas en decir que hay que tener una formación, una coordinación, un seguimiento y todo ha sido, el llegar ponerse un mono y volver. Que no decimos que no hayan hecho su función, ¿no?, pero que a veces se vende una imagen del voluntario que no es, las organizaciones luchamos... Y también el perfil del voluntario que se piensa, yo creo que es un error. A mí me llega mucha gente que me dice: es que yo pensaba que para ser voluntario había que ser universitario. Pues sí, en algunas organizaciones es una realidad, que hay que ser universitario o que hay que tener unos estudios, pero hay mucho voluntariado que pueden hacer: un acompañamiento a un hospital, dar un ratito de conversación a una anciana, o lo que sea. Entonces pues la imagen que tenemos de lo que es un voluntario, tanto en catástrofes puntuales, como puede ser el Prestige, o en el perfil. Hay personas que no tienen estudios y que pueden ser voluntarios, o pueden tener otros perfiles, que pueden ser muy válidos, muy válidos, para las asociaciones, ¿no? A mí se me acercó un señor, por contaros la anécdota, le faltaban unos dedos, y había sido, había hecho marquertería toda la vida y había dedicado a ello, y tiene sesenta y tantos años, y él pensaba que no valía. Estaba en un centro de enfermos mentales haciendo un voluntario y lleva diez años pensando que no podía ser voluntario; está totalmente encantado, entonces, pues no sé. Eso es una amenaza, que socialmente la gente piensa que haya que tener un perfil» (GRUPO 1).*

*Segunda amenaza. Moda favorable al voluntariado y sobreoferta de voluntarios.* A su vez, que la cultura dominante haya incluido como uno de sus componentes favorables el icono del voluntariado y que la gente se incline al voluntariado siguiendo la moda, es un riesgo para el cumplimiento de la misión del voluntariado.

*«Esa amenaza institucional tiene una doble cara que perjudica doblemente a la organización: cuando un voluntario llega a la Administración, le inflan un curso durante tres fines de semana y después no le dan un trabajo. Yo eso, estoy harta de entrevistar a gente, de decirme: me han prometido tal, me han dado una formación, pero luego no me han puesto a funcionar como voluntaria. Entonces, ese voluntario en potencia, empieza a hacer una peregrinación, por distintas entidades, por tal, por cual, hasta que encuentra la que le conviene. Entonces, eh, a lo mejor en esa peregrinación, en ese peregrinaje, hemos perdido más de un voluntario y es un voluntario que si hubiese llegado de primeras al lugar adecuado, pues hubiera sido voluntario. Entonces ese esfuerzo por la institución, de crear voluntarios, tiene... Vamos a decir que también nos favorece, porque han hecho una captación, han hecho una campaña muy buena, hay teléfono de referencia, pero por otro lado el que ellos prometan un voluntariado y no lo tengan, a la gente la confunde ¿no? Yo creo que también una amenaza grande, es ese bombardeo que tiene la gente de información y no sabe de dónde, ¿no? Una amenaza que quería decir antes, es que la gente no encuentra la organización más adecuada para cada persona. Yo no creo que un voluntario valga para cualquier cosa, todas las personas son válidas pero no todos los voluntarios valen para todo, ¿no? Entonces eso a veces, es una amenaza, porque a mí me llegan un montón de voluntarios que quieren cooperación y yo no les puedo dar cooperación. Entonces, ¿qué le doy? Le mando a vosotros, les mando a la coordinadora, pero si desde el principio va al lugar adecuado... Pues, a veces, no sé tampoco la solución que sería bueno para eso, ¿no? Que todas las organizaciones bombardeamos y no siempre el voluntario llega donde encaja bien. Creo que es un fallo de todos, no se cómo se podría solucionar» (GRUPO 1).*

*«Eso de la moda del voluntariado, efectivamente, yo creo que se puede considerar como una amenaza, porque efectivamente las cosas fluctúan, van cambiando y cuando esta moda realmente pase. Pues entonces ahí nos encontraremos también con un problema, un rechazo probablemente. Y después... Yo eso si lo considero como una amenaza» (G 4).*

*«Y otra cosa que sí, no, no voy a redundar en lo que habéis dicho, pero, pero que me parece que a nosotros nos está cambiando lo que es la relación con voluntarios desde que nuestra entidad empezó en el 1985 hasta lo que es ahora. En los inicios había muy pocos voluntarios pero muy comprometidos y a medida de que el voluntariado se va haciendo algo general y tiene más de moda. La implicación es, es más ligera. No tenemos ninguna dificultad para conseguir voluntarios, pero su com-*

*promiso es mucho menor, y se permanencia en el proyecto también, especialmente el voluntariado joven» (GRUPO 2).*

*«Yo creo que en cierta medida a veces, se descafeína lo que es el voluntariado, un descafeinamiento por, por el tema de la moda por un lado, porque está de moda el ser voluntario y, aunque no me apetezca ni quiera, ni..., pero bueno cómo va mi amigo, voy yo, o como se lleva, voy yo. Y por parte de las entidades como una falta de seriedad a veces también y como una falta de, de lo que tú decías ¿no? Según esto, implica esto. Y no es que vayamos a —que vamos a decir que— nos pongamos ahí “tú si no lo cumples no entras”, ¿no?, pero en cierta manera que lo que se respire en la entidad sea ese compromiso, esa responsabilidad, esa fidelidad, y que el voluntario cuando entra, sepa a lo que entra, con quién entra y a lo que entra. Entonces, yo creo que sí que es importante, y como debilidad, a mí sí que me parece que últimamente es eso: hay un voluntariado descafeinado que lleva a una falta de compromiso, a una falta de seriedad, e incluso a veces a una falta de una acción responsable. Al final no se consiguen los objetivos y también hay una sensación a veces incluso de fracaso, por propios voluntarios que saben que no, y que no vuelven hacer ninguna, es como, como que ese fracaso quema. Entonces bueno, yo creo que es una de las debilidades más importantes, y el tema que tú también decías, que el voluntario a veces, se cree en posesión, o sea, no le puedes ni decir porque “¡oye, bastante que vengo!” O sea, no sé...» (GRUPO 2).*

*«Eh, sobre una amenaza importante y es la, como diría yo, puesta de moda, entre comillas, del voluntariado. Pero no parte de las personas —a mí que alguien venga por lo que quiera, que una vez que lo tengo ya...—, sino por las instituciones» (GRUPO 1).*

También la sobreoferta del voluntariado puede ser perjudicial al generar una oferta de voluntarios que no se puede encauzar.

*«Y efectivamente se enfadan, porque dicen pues bueno: es que decís que necesitáis gente y luego no nos cogéis» (GRUPO 3).*

*«Lo que no se puede seguir es desde las Administraciones Públicas generando unas expectativas que luego no hay forma humana en las entidades de acogerlo. Si seguimos haciendo grandes promociones, lo que conseguiremos es lograr frustrar gente y además crear una mala imagen de las entidades. Dices bueno: pueden seguir haciendo lo que les de la gana, pero lo único que generan es frustración» (GRUPO 3).*

*Tercera amenaza. Voluntariado de excepción.* Algunos fenómenos masivos como las campañas de voluntariado organizadas frente a calamidades como la marea petrolífera del Prestige o con ocasión de eventos como celebraciones musicales, actos multitudinarios o las olimpiadas pueden hacer circular imágenes del voluntariado que contradigan aquellos aspectos en los que insis-

te más la trayectoria del sector. Especialmente se es temeroso al modo como se organice el voluntariado olímpico por la enorme cantidad de recursos materiales, humanos y mediáticos que moviliza y que pueden arrasar con su potencia la lenta pedagogía pública que el sector lleva trabajando largos años a favor de un modelo transformador del voluntariado.

*Cuarta amenaza. Voluntariado consumista.* Se estima que parte del voluntariado obedece a un cierto consumismo experiencial por parte de algunas personas, que unen a su conjunto de vivencias la acción voluntaria.

*«Yo creo que lo de la continuidad a veces, evidentemente es debilidad, ¿no? porque bueno a nosotros sé nos acerca gente, lo que dices tú, porque, hay una forma, buscando una utilidad, porque quieren, o bien unas prácticas, o bien adquirir currículo, o simplemente también, pues esta idea de la postmodernidad: quiero vivir experiencias, entonces sencillamente, quiero vivir esto del voluntariado, y en esta asociación, en la otra, entonces son períodos cortos, buscan encajar de cinco a seis algo para tener esa experiencia y dejarlo después» (GRUPO 1).*

Se habla de estas situaciones en términos de consumismo por lo que tienen de intercambio y adquisición de símbolos que primariamente benefician al sujeto voluntario. Esta praxis del voluntariado se juzga como una cuarta amenaza.

*«Eso que dices a mí me ha encantado: que no optemos los hombres convivientes con un estilo de vida, donde otro elemento de consumo más, es la pertenencia a una asociación, y hoy estoy contigo, mañana contigo. Y entonces uno deambula por las ONG, pero ni siquiera como espacio de lucidez, de integración, de participación, no, sino porque uno consume, consume experiencias, llega el veranito y quiere una experiencia internacional, llega la Navidad y entonces quiera una experiencia emocional, y llega. Y entonces somos convivientes con un estilo de consumo, porque el voluntariado no está ni bien ni mal, está, es una realidad, pero nuestro voluntariado quiere mucho una propuesta conviviente con..., puestos de trabajo que se deberían cubrir, paliar necesidades sociales, que son lo que debería legitimar al Estado de Derecho, etc., es que no es opcional..., porque la propuesta que tenemos de la Administración, es una propuesta conviviente, es: ven y consume: Voluntariado» (G 4).*

*Quinta amenaza. Panvoluntarismo.* Hay una percepción de que una noción excesivamente voraz de voluntariado, que incluyera todas aquellas realidades de la participación cívica en la sociedad civil, es negativa. El voluntariado tiene su función civil y ésta es limitada, un panvoluntarismo sería negativo.

«Yo, lo que me preocupa, es una cosa, y con esto... El problema de una red tradicional, de apoyo solidario, insertada en el barrio, todo lo que se..., en las parroquias de toda la vida..., el ropero, la ayuda, los enfermos, los mayores. Eso es una red solidaria de apoyo que no es nueva, que lleva muchos años, en unos más en otros menos, dependiendo del barrio, dependiendo de tal. Y ahora hemos pasado a llamarlos voluntariado, ¡No jorobes!, eso antes no era voluntario, era compromiso de personas con su entorno, con su, digamos célula, por llamarlo de alguna forma, que era la parroquia, y ahora hemos pasado a llamarlo voluntario, en el momento en que pasamos a llamarlo voluntariado, lo empezamos a ser más frágil, como menos importante, como menos comprometido. No distinguimos, me parece que lo que hay, ha acabado habiendo una confusión: entre el voluntario es toda cosa que se hace gratuita y libremente, por decirlo así, y eso a lo que ha ayudado es a lo que era el grupo más sólido que se movía en torno a eso, ha quedado un poco como descafeinado, porque ha quedado un poco atravesado por esas personas que lo hacían..., de las parroquias, los grupos que se organizaban en torno a..., Pero entonces que tenía antes una cohesión sería, fuerte, no sé qué, ese tipo de cosas, sí generar nuevas actividades podría acoger voluntarios; en vez de genera nuevas actividades, lo que ha hecho es diluirse el mismo, para acoger los voluntarios, y lo que se ha perdido es parte de actividad, de compromiso, de no sé qué, de no sé cuantos. Eso que en las parroquias, digamos, que nuestro imaginario colectivo, no queda más remedio que lo podamos visualizar, yo creo que es algo que ha pasado bastante en la organización social. Muchas veces cuando uno va por ahí y ve las organizaciones de los barrios, de las localidades, y dicen: es que somos de voluntario; antes yo las llamaba de vecinos o las llamaba de no sé qué, y ahora resulta que no» (GRUPO 3).

«Y entonces a mí, un poco, la gran debilidad de las organizaciones, del tema de los voluntarios hoy, es que me da la sensación que desde hace unos años, como esto, como digamos, la ola del ser voluntario es lo que se lleva, todo el mundo es voluntario y poco gente es miembro, y dices, bueno, que ocurre, que mucho voluntario lo que está haciendo es enflaquecer la parte asociativa de las entidades de voluntariado, es decir, no nos está ayudando..., ¡bueno suelo ser un poco espeso!, es decir, las entidades de voluntariado son un núcleo asociativo, de una u otra manera, en la cual digamos llamarte sólo voluntario, es insultarte, es decir, eres algo más. Eso como tú decías antes: somos voluntarios de otra manera, eres algo más..., a los miembros de mi junta, de mi patronato, ¡llamarles voluntarios!, ¡hombre, no!. Otra cosa es que lo hagan gratuitamente, pero eso no tiene que ver con el voluntario. Entonces yo la debilidad que le veo es esa, es decir, se está inflando muchas cosas, pero las organizaciones que tendrían, que son las que tienen que acoger a los voluntarios, son las que no están creciendo y no están creciendo un poco, porque nos estamos moviendo en la ola del voluntariado como un fin en sí mismo, y estamos perdiendo perspectiva. Todo esto viene a la idea de que si todos

*somos voluntarios..., los sindicatos serían organizaciones de voluntarios, las asociaciones, ¿hay alguna asociación que no sea de voluntarios? Si, las empresas, porque pagas por estar cuando eres propietario, quiero decir, ese es el tema que yo creo que un poco la debilidad ahí, y ¿qué es lo que está ocurriendo?, y ¿por qué digo que es una debilidad? Porque..., ¿qué está ocurriendo con esas bolsas de ochenta mil o noventa mil voluntarios que hay en censos de gente que quiere voluntariado y que lleva tres años aparcados en la Comunidad de Madrid, o en otras?. Estamos generando una determinada frustración, porque toda esa gente, muchas veces en las entidades de lo que nos quejamos es que nos llega más gente de la que podemos acoger. Pues un poco la reflexión mía va por ahí, como una de las debilidades es, creo que, no estamos logrando, toda esta explosión del voluntariado, que la parte asociativa de las entidades crezca y por lo tanto de más oportunidades» (GRUPO 3).*

*Sexta amenaza. Control sobre los voluntariados.* Los responsables de voluntariado que han participado en los grupos de discusión creen que en ocasiones algunas Administraciones Públicas, a través de la acción de algunos de sus autoridades, tratan de ejercer un control sobre las entidades de voluntariado que no es beneficioso para el desarrollo de la propia misión del voluntariado. Dicho control no tiene que ver con la ordinaria rendición de cuentas sino que se expresa firmemente que las Administraciones deberían constatar la veracidad de las actividades pero no ejercer un control que fuera imprudente o ilegítimo. Aunque con mucha cautela y con una gran actividad de expresión no verbal, el control partidario indebido ha sido una amenaza muy suscrita en los grupos por todos sus componentes.

*«Yo creo que una gran amenaza es las definiciones que vienen de fuera. O sea, yo, no sé, con el tema de la Ley del Voluntariado, yo creo que se pierde, se pierde muchísimo, se pierde en frescura, se pierde, se pierde mucha gratuidad que se queda en el camino... Es que es así. Es una pena, yo creo que es una pena porque se pierde frescura, y yo creo que, quizás el hecho de que la definición venga de fuera, y haya tanta necesidad y haya tanto esfuerzo por definirlo, por acotarlo, por limitarlo, por no sé qué; yo creo que es un peligro, o sea, porque nos lleva a confundir cosas. Yo creo que hace años confundíamos a los voluntarios con los objetos de conciencia, que no lo hacían voluntariamente, y ahora confundimos a los voluntariado con los alumnos de prácticas, que no lo hacen voluntariamente. Otra cosa es lo que dices tú, me parece muy interesante: ¿cómo voy a hacer yo, para hablarles de otras cosas?, y darle un empujoncito, para acá, para allá, para que entiendan, aparte de sus prácticas merece la pena que sean voluntarios, y que luego vayan viendo las personas pues que es un estilo de vida» (GRUPO 2).*

*«Esa manipulación, esa politización, esa conveniencia social del voluntariado a mí me da miedo» (GRUPO 1).*

*«Creo que las instituciones políticas y lo hablábamos antes, 'off de record', ¿eh? Las instituciones políticas están haciendo del voluntariado una bandera que no les pertenece y la quieren encasillar, muy claramente, muy concretamente» (GRUPO 1).*

*Séptima amenaza. Voluntariado neoliberal.* La última amenaza que se cierne sobre el voluntariado son aquellas concepciones del mismo, que se constata que han sido asumidas desde algunos administradores públicos y desde algunas entidades, que lo reducen a un recurso de servicio social prestado desde una clave financiera, individualista y en términos utilitarios. A esas claves se las identifica convencionalmente en los grupos como neoliberalismo y afirman que es un modo de comprender el voluntariado que está presente y que, aunque no es dominante entre las entidades, sí tiene afinidades con la visión pública del voluntariado y constituye una amenaza. Quizás la mayor amenaza de todas las suscritas en esta serie.

*«Resulta que a los trabajadores, a las personas que están currando, a las..., que están involucradas, son el único sector que no tiene un Convenio Colectivo, el único sector, donde un sueldo varía desde ciento no sé qué, hasta a cuarenta y cuatro [expresado en pesetas], es decir, que no tenemos absolutamente nada. No es que quiera decir, un sueldo vale... Pero la Administración sí que se está lucrando de eso..., tres millones de subvención y con eso me sacáis un proyecto de yo no sé que. ¡Y ojo! Con tres millones de pesetas, ¿qué hago yo?, ¿el trabajador qué? Muchas veces, y eso es cierto, el voluntario es, entre comillas, mano de obra que se utiliza pues para sacar un proyecto adelante, cuando realmente no sería, ni mucho menos, de un proyecto que se quiere realizar, ¿no?» (GRUPO 1).*

*«Yo creo que en definitiva hay dinero y que les salimos mucho más baratas las asociaciones y así se canalizan muchas cosas a través de las asociaciones y del espíritu que yo creo que es bueno, de la gente que trabajamos ahí de una manera voluntaria» (GRUPO 1).*

## 8. NECESIDADES Y LÍNEAS DE ACCIÓN

Hemos identificado cinco ejes de medidas expresadas por los voluntariados sobre sus necesidades a lo largo de los discursos grupales. Muchas de ellas son una mera proyección positiva de las indicaciones hechas en otros apartados del discurso y otras en cambio fueron objeto de una explicitación al final de la discusión grupal con objeto de reafirmar su importancia. Las cinco estrategias que según los voluntariados compondrían una política de voluntariado en la Comunidad de Madrid son las siguientes:

- *Estrategia informacional*
- *Estrategia de Tercer Sector*
- *Estrategia de participación*
- *Estrategia de compromiso transformador*
- *Estrategia de voluntariados de excepción*

Vamos a explicarlas y desarrollarlas más en detalle a continuación, en la mayoría de las ocasiones a través de un mero enunciado que expresa sintética y claramente la idea y creemos que no necesita glosa.

*Primera. Estrategia informacional.* Se refiere a aquellos aspectos que entrañan tratamiento de conocimiento y símbolos.

*Primera estrategia, primera subestrategia. Estrategia de identidad, reflexividad y evaluación-optimización.* Incluye las medidas referidas al conocimiento ligado a la identidad personal y a la formación, a los modos de conocer la realidad del voluntariado y diseñar las nuevas ideas sobre la praxis voluntaria. Dentro de esta estrategia se contemplan tres programas específicos. El primero referido a la reflexividad de los voluntarios, el segundo a la evaluación y optimización objetiva de su acción y el tercero a la formación.

- Optimizar los métodos de reflexión de los voluntarios y los voluntariados.

*«Y a la hora de, pues, para nosotras la reflexión es lo más importante, del trabajo que realicemos, porque realizamos todas y cada una de nosotras, ¿eh? Tenemos problemas algunas veces de seguimiento, yo creo que eso es a veces, no, la dinámica continuada nos, nos puede, la dinámica esta de hacer, hacer, hacer, y es verdad que muchas veces no tenemos un buen seguimiento; se nos ha dado algún caso, con alguna compañera, que henos, que se nos ha ido y no nos henos dado ni cuenta, ¿no?, pero yo creo que eso es importante, y luego, claro, para nosotras no es, los voluntarios somos gente que está, forma parte del proyecto, sino no hay proyecto, no hay nada» (GRUPO 1).*

*«Si nosotros queremos que el voluntariado llegue a ese compromiso, a esa implicación, a ese transmitir las experiencias, tenemos que facilitarlo, yo tengo experiencias que contar, pero si no sé contarlas, y voy a irme a un ejemplo absurdo. Pero mi experiencias yo no se las cuento a personas que están viviendo un problema, con lo cual en el momento que se lo digo sienten empatía directa, como es tu caso. Sino que trabajo más directamente con niños o jóvenes a los que les estoy hablando de la gente, ya no en el Tercer Mundo, en los países del Sur. ¿Eso qué es?, ¿pero de qué me hablas? Si yo no me formo, como voluntario, o como contratado, yo lo de profesional me parece que lo son ambos ¿no?, eh, si yo no me formo como persona, como animador sociojuvenil, sociocultural, como lo que sea, para hacer ese trabajo voy a tener mayor dificultades.*



*Si yo quiero dinamizar un grupo de voluntarios, hasta el punto de que esas personas, no sólo estén capacitadas, formadas, a nivel de recursos, sino formadas, a nivel mental, intelectual, ideológico, para el trabajo que van a realizar, o sea, tener empatía con la organización, con la problemática que trabajamos, etc., si yo no preparo un plan de formación, un plan de incorporación del voluntariado en esa línea, al año el voluntario va a decir: oye, si es que estoy todo el día corriendo de un lado para otro haciendo mis cosas, pero, ¿dónde estoy? Pienso luego existo. Parece que ahora que nos llevan hacia lo contrario: Pienso luego me pegan un tiro, vamos a intentar lo contrario en las organizaciones, vamos a intentar formar a gente, pero formarla a nivel humano, y desde unas motivaciones y unos valores» (GRUPO 1).*

— Hacer un mayor seguimiento de los voluntarios.

*«Yo, creo, también es ideal..., nosotros sabemos que es nuestro, nuestra asignatura pendiente, suspenso desde hace años. Lo sabemos y somos conscientes, y cada vez que nos hacen un análisis externo, salimos muy bien en todo menos en seguimiento, siempre salimos suspensos. El tema del seguimiento, es complicado, es difícil, nosotros a lo mejor, porque son mil voluntarios y yo no puedo estar llamando todos los días a ver qué tal están, de hecho somos tres coordinadores generales para diez mil, entonces cuando hay coordinadores pequeñitos, que los hay, esos coordinadores son magnífico, es voluntario coordinador, hace su papel, pues estupidamente y se sale de su propio, el seguimiento, cuando ese coordinador voluntario, que no le puedes pedir más, pues lo hace como buenamente puede, es cuando hay lagunas de seguimiento. Entonces, no sé, a mi es la gran asignatura» (GRUPO 1).*

*Primera estrategia, segunda subestrategia. Reflexionar desde la experiencia de la actividad voluntaria.*

*«Aparte de lo que ser una parte más personal, ¿no?, el seguimiento, más que el curso, las experiencias de los cursos que damos, lo se ofrecen, pues bueno, bien, vale, pero vamos, que sabes perfectamente que lo que hace realmente que el voluntario trabaje mucho mejor, es el que estés ahí y que estés ahí, para decirlo lo bien y para decirlo lo que está mal, para que te lo diga él a ti, para que le des responsabilidades y te, a lo mejor lo hace fenomenal, o lo haga fatal, pero para que estés ahí al lado suyo y les estés dando siempre, pues eso, yo creo que sobre todo darle un poco de cancha para que el voluntario sea capaz, pues eso, de equivocarse o de hacerlo fenomenal o lo que sea y cuando se equivoca, estás ahí, y cuando lo hace fenomenal también. Más que cursos, las experiencias que tuvimos fenomenal, pero, sabes, que muchas veces cuando evalúas con ellos ha estado muy bien, pero casi la parte, luego de estar todos juntos, no se qué, lo que hace un poco de grupo, en el equipo, de voluntarios de los*

*locales, eso es lo que hace que el monitor, el voluntario venga supermotivado, con un montón de ganas de trabajar, o sea que, que le des un curso, bien, saca 4 herramientas, porque además son gente que normalmente lo que busca es que le digas 4 recetillas y tal, y que ya está, para luego jugar con los chavales. Pero que la reflexión y todo eso venga de eso, de estar sentados hablando, evaluando y comentando, o tomándote algo y donde estés hablando de las cosas y les estés contando cosas que ellos no saben, y cosas de la asociación y de lo que tú crees, porque tú tienes más formación, o que el otro que lleva más tiempo de voluntario: eso es lo que más falta hace, que es tiempo...» (GRUPO 1).*

- Mejorar los procedimientos de evaluación y optimización de voluntarios y voluntariados.

*«Es contradictorio que la desconfianza que sea económica cuando lo que nosotros traemos entre manos más importante tiene que ver con corrección de las intervenciones, con coherencia de las..., respecto a los otros..., y las evaluaciones son inexistentes, o sea, no hay una evaluación técnica de las ejecuciones, ni de profesionales, ni de voluntarios. Otra cosa es que cada una de nuestras entidades, nos responsabilicemos o tengamos mayor o menor preocupación en esta línea, pero auditorías sociales no hay, y sin embargo las auditorías económicas cada vez son más minuciosas, lo cual, a parte de lo incómodo, me parece excelente, el que se haga un control exhaustivo del dinero público. Pero me alarma el que no hay una evaluación seria de proyectos y eso tiende a que, a que, los proyectos más apoyados sean aquellos de las entidades que asumen más recursos a estructuras para pasear por los pasillos, tomar cafés...» (GRUPO 2).*

*«Yo creo que una cosa que sería buena, el que..., que el voluntario te da la oportunidad de participar en el diseño del programa, y no siempre se hace, y no siempre tiene la oportunidad de decir: ¿oye por qué estamos haciendo las cosas así?, y muchas a veces decimos: se hacen así, porque se hacen así, y porque la experiencia nos ha dicho que se hacen así, ¿no? Pero el voluntario no tiene siempre la posibilidad de decir: oye, ¿por qué no lo hacemos de esta manera?, o ¿por qué? Es verdad que muchas veces la idea que puede tener el voluntario de a pie, nos encantaría y no podemos, por nuestras posibilidades, pero sí en la medida en que podamos, le escuchemos e intentemos meter esos cambios en, en los programas... Ellos van cambiando también los programas de la organización..., de hecho, al voluntario le da fuerza, le da» (GRUPO 1).*

- Evaluación tanto de la acción voluntaria de los individuos como evaluación de los voluntariados por parte de ellos mismos y de agencias externas.

*«Yo creo que muchas veces, creo que el voluntario, los voluntarios también te permiten mantenerte un poco alerta, creo que en la medida en*

*que institucionalizas al final vas perdiendo un poco, te vas alejando ¿no?, de la realidad, y yo creo que el voluntario es un poco la frescura esa. Yo creo que eso, pues habría que potenciarlo» (GRUPO 2).*

*«Muchas de las preguntas ingenuas que te hace el voluntario: oye, ¿y esto por qué lo hacéis? Con una ingenuidad total y absoluta y sin mala uva por supuesto, pues porque lo venimos haciendo siempre, que vas a venir a cambiar. Pero si te vuelve otra vez, al cabo de una semanita a saltar con lo mismo, pues dices: (...) pues sí te vas a plantear un poco el cambio. Porque yo sí que creo que o por error nuestro o la profesionalización de la intervención a veces es: ¡cómo ya me sé todo!, ¡cómo siempre hacemos lo mismo!, ¡cómo siempre, cómo siempre! El que vengan aguas frescas, el que venga gente que te renueva, desde la ingenuidad, te cambia, a veces hace cambiar más ese que el señor que te da un curso y te dice lo que hay que cambiar, lo que no sé que» (GRUPO 1).*

*Primera estrategia, tercera subestrategia. Mejorar los métodos de formación del voluntariado a través de una pedagogía de implicación.*

*«Ya se ha dicho: formación, formación y más formación» (GRUPO 1).*

*«Yo sí creo que es importante, yo creo que es muy importante la implicación directa, como tú decías, pero yo sí que creo que es importante la formación. Es importante la formación en el sentido de poder cubrir bien objetivos, a la hora de tener estrategias y de tener mecanismos para poder conseguir lo que estamos trabajando. Yo creo que no solamente es lo que nos sale; yo por ejemplo no tengo ningún tipo de formación universitaria, yo lo que tengo detrás son treinta años de trabajo con mujeres, entonces eso pues te va dando una serie de formas de hacer y una experiencia reflexionada, que es bueno para poder después saber» (GRUPO 1).*

— *Mejor formación de los voluntarios a través de procesos de reflexión-acción y por una pedagogía de implicación.*

*«Yo la formación la entiendo no solamente como ahí queda esto, una hora y media, sino como una formación más importante que es la formación que nace de la acción-reflexión. Voluntario, voluntaria, que evalúe al final del día que ha hecho, lo que se ha hecho, lo que no se ha hecho. Dentro de la discreción, la comunicación del voluntariado también es fuerte. Oye, queremos que cambies, o has hecho esto bien, que bien lo has hecho, o que mal, o como ha respondido. Esa acción-reflexión creo que es fundamental» (GRUPO 1).*

*«El tema más complicado es cómo formales, cómo implicarles, que para mí eso es a fin de cuentas una formación, implicarles en un proyecto, no en un local, no en un programa, sino en un proyecto mucho más global, que es de transformación, que es de dar el grito, si hiciera falta, ¿no? Pero yo, desde ahí.» (GRUPO 1).*

- Mejorar la cualificación de los voluntarios no tanto en lo técnico como en la transformación personal.
- Mejorar el acompañamiento a los voluntarios.

*«Y luego otra necesidad que creo que sí que, como una línea de acción, o sea, una necesidad que creo que tenemos precisamente, porque las cosas estás como están, que nos compete a nosotros el, el solucionarla, yo creo que es el cuidado de los voluntarios. A veces hablamos de que, de que están poco tiempo, de que tal, o sea, creo que el voluntario viene, viene por muchas puertas, el temas es como nosotros nos los curramos, para que realmente descubra lo que es el voluntariado, que es una opción de vida, por la solidaridad, y opte por ello. Entonces yo creo que teneos que cuidarles, ¿no?, yo creo que ahí es fundamental el tema del la acompañamiento..., y la gente te dice: y ¿cómo te metes en su vida?, bueno te metes en la vida de quién quiere que se meta. O sea, pero un acompañamiento como persona..., personal. Yo creo que es una necesidad que tenemos de potenciarla entre nosotros y eso no nos lo va a dar la Administración, ni la... Es un tema más nuestro» (GRUPO 2).*

- Fomentar el carácter crítico de los voluntarios.
- Mejorar las motivaciones por las que se realiza voluntariado.

*Primera estrategia, cuarta subestrategia. Estrategia de comunicación pública.*

- Orientar la bolsa mediática del voluntariado hacia una visión del voluntariado que se corresponda mejor con la realidad del mismo.
- Cambiar la imagen pública del voluntariado de modo que incorpore elementos más transformadores.

*Segunda. Estrategia de Tercer Sector.* Un grupo de las medidas se dirigen a mejorar la calidad de las condiciones de las entidades, el estado del sector y las relaciones con las otras esferas de la vida pública.

*Segunda estrategia, primera subestrategia.* Programa de fortalecimiento de las entidades de voluntariado.

*«Tendremos que invertir en conseguir que las entidades tengan medios, tengan recursos, sean grandes, lo mismo, si queremos potenciar el voluntariado, queremos que los voluntarios encuentren su espacio, necesitamos tener organizaciones de voluntariado, grandes, sólidas, fuertes, con gente. Eso sí, esa sí es..., es decir, dotando de recursos, de medios, de apoyo, a las organizaciones, para que las organizaciones crezcan, para que sean capaces de asumir más voluntarios. Porque sino, cuantas veces se da en las organizaciones, lo de: a los voluntarios les acompañan los voluntarios, ¡vale!, y a los acompañantes de los voluntarios ¿quién los acompaña?, ¿el voluntario?» (GRUPO 3).*

— Mejorar la estructura interna y las infraestructuras de las entidades.

*«Yo propondría para las organizaciones pequeñas que no tienen la infraestructura y los medios para organizar sus propios grupos de formación, porque no tienen tiempo y tal, que se apoyaran desde la Administración, y desde la propia solidaridad entre las organizaciones, el que , mira, nosotros tenemos el mismo planteamiento. Si, nos apoyáramos en esos procesos de acogida, de formación y tal, que a la hora de la verdad, si yo tengo dos contratados y veinticinco voluntarios... Sinergias y maximizar las propiedades, del proceso de acogida y formación, que nos ayude, que no los vemos como imposible» (GRUPO 2).*

— Mejorar la cultura corporativa de los voluntariados.

— Comunitarizar más las entidades por la mayor participación de los voluntarios en la entidad.

*«Cuando hablo de supervisión no estoy diciendo control, ¡eh!. Lo que estoy diciendo es sentarse a su lado, planificar juntos, que el voluntario no sea el mero hacedor de cosas, sino que se identifique con el proyecto desde el momento en el que el voluntario llegue. Entonces vamos y lo formulamos juntos y buscamos las fuentes de financiación y hacemos y definimos cómo vamos a evaluar el mismo y hacemos la intervención juntos, es decir, que sea no una pieza del engranaje, sino que forme parte de todo el engranaje, de una forma permanente» (G 4).*

*«Yo creo que una necesidad, me recuerda esto de la asociación es el poder garantizar una estructura mínima en la que puedan participar los voluntarios, ¿no?, a veces, la gente está intentando..., en no sé que programa , participar más activamente y tú estás pensando: pues no sé si la semana que viene vamos a poder seguir con este programa, con este proyecto. Es decir, que a veces la gente..., tiene dos, dos opciones, o son muy pequeñitas y a veces estás..., o también de manera muy muy amplia y muy a grandes pasos, con el peligro que eso conlleva, ¿no?, de, de, a veces de hacer trabajos que no, no convencen, y tienes que hacerlo, aunque no lo quieras hacer, ¿no? Puedes convertirte en una empresa de servicios, también ¿no?, y puedes llegar a ser. Entonces o cubres un espacio que no está muy bien definido, o decirles que la responsabilidad que tengo que siempre la responsabilidad última es de la organización..., pero o participación del tercer sector, pero respaldado desde ahí. Entonces a mí me parece importante que esa continuidad se pueda dar. Hay unos mínimos y hay unos máximos, aquí no estamos definiendo los puestos de trabajo, los sueldos o tal, sino las estructuras de, de la entidad para que pueda participar el voluntariado» (GRUPO 2).*

— Mayor grupalidad de los voluntarios.

*«Yo quería hablar de necesidades, en cuanto a reunirnos físicamente. Yo creo que es muy importante para los voluntario el grupo, las asam-*

*bleas, congresos regionales, el tema, muchas veces es una oportunidad muy buena, pues para comunicarlos, para emitir nuestras ideas de valores, de solidaridad» (G 4).*

- Aumentar la constancia en la actividad por parte de los voluntarios fidelizando su pertenencia.

*Segunda estrategia, segunda subestrategia.* Incrementar la conectividad entre entidades de voluntariado.

- Conservar la pluralidad de la oferta.
- Aumentar la cooperación entre voluntariados.
- Mejorar la conexión entre voluntariados.

*Segunda estrategia, tercera subestrategia.* Mejorar la cultura pública en lo que respecta al papel del Tercer Sector.

*«Yo creo que una necesidad es que las Administraciones confíen en las ONG, o sea, yo lo que veo es que no hay confianza, o sea, las subvenciones no son realmente, son como una ayudita, quedan bien. Pero no hay una confianza, no lo digo sólo por las subvenciones, o por lo que te den en las subvenciones, sino que luego la relación con las administraciones muchas veces es, es de, claramente: no me fío de ti, a mí dame todos los papeles puestos con todos sus sellitos, con tal y entonces me fiaré. Pero como que hay mucha, mucha desconfianza, ¿no?, o no se piensa tanto en la labor que se realiza, sino que lo que al final lo que interesa es que hagas las cosas claras y bueno, a veces dices: para lo que me das, no tienes ningún derecho a exigir lo que me exigés. Pero bueno, yo sí que veo, creo que eso es una necesidad, pero bueno» (GRUPO 2).*

- Mayor autogestión de las entidades y de las cuestiones de voluntariado en manos del sector.
- Impedir la manipulación por parte de las Administraciones Públicas.
- Impedir que el tamaño de la entidad sea una desventaja para el apoyo de las Administraciones Públicas.
- Que el aumento de confianza en el voluntariado mejore la confianza en una correcta Administración Pública. Esta medida busca evitar, según los participantes en los grupos, que el voluntariado sea usado como un elemento de desgaste o deslegitimación de las Administraciones Públicas, sino que, por el contrario, la confianza que adquiriera el voluntariado sea beneficiosa para una mayor confianza en las instancias estatales.
- Superar la visión laboralista del voluntariado como mano de obra no remunerada.

- Complementariedad entre los profesionales contratados y los voluntarios.

*Tercera. Estrategia de participación.*

*Tercera estrategia, primera subestrategia.* Programa de participación popular.

- Cualificar al voluntariado como un instrumento de integración social.
- Mejorar el papel de los destinatarios en todo el proceso del voluntariado.

*Tercera estrategia, segunda subestrategia.* Programa de promoción de la actividad voluntaria.

- Sostenibilidad del voluntariado.
- Extender la base social del voluntariado especialmente en el sistema educativo.

*«De las necesidades, creo que es importante, eh, la coordinación y la complementariedad con la administración, las ONG, etc, y ¿por qué lo digo de cara? A mí me parece que es necesario el cambiar el chip que tenemos ahora, el chip me refiero, o sea, el voluntario, no, no, no se puede pretender hacer a un voluntario a los veinticuatro, veinticinco años, no sé como deciros, sí puede ser y de hecho ahora mismo hay, pero quiero decir, sería mucho más natural que el voluntario se mamase desde que eres así, o sea, el voluntariado, esa cultura de solidaridad, yo creo que es necesario hacer un esfuerzo muy importante de coordinación, de planes de formación, transversales, me da igual como sea. Donde se premie, se fomenta esa cultura, ¿no?, lo que es la cultura del ser solidarios, de dolerte el que tienes al lado, de que tu vecino es mucho más que el muro de la puerta, y del niño, que mame eso desde muy pequeñito, porque creo que es lo natural, que cuando un niño mama eso, cada etapa tendrá su acción, su intervención y llegará un momento en que esa persona, en todos los ámbitos de la vida, yo no creo que sólo sea, vuelvo a repetir., es que yo eso como lo tengo muy inculcado, y entonces, en todos los ámbitos de la vida, en el familiar, en el educativo, en el profesional. Sí esa persona lo ha mamado, lo lleva dentro, yo creo que el voluntariado será, lo natural, no será como..., de algo que nadie sabe muy bien..., No sé yo creo que es necesario el comentar, el hacer planes educativos, no sé orientados a crear esa cultura, desde las más tierna infancia» (GRUPO 2).*

- Mejorar las tasas de voluntariado de algunos sectores clave de la sociedad (sectores populares y personas en transición laboral y en transición de crianza).

*Cuarta. Estrategia de compromiso transformador.*

- Generar un voluntariado más complejo y procesual.
- Mayor militancia cívica de los voluntarios.
- Mayor incidencia en la transformación social por parte de los voluntarios.

*«Lo que pasa es que a lo mejor eso, no creo..., que sea de una asociación en concreto, sino que ha pasado y nos pasa, ese es nuestro trabajo, ¿no?, como organizaciones no de acción social, no de cooperación internacional, a modo de reinserción..., de determinadas personas, sino como organizaciones sociales, como organizaciones de voluntariado, creo que nuestra misión es conseguir que la gente pase de un, una curiosidad, un interés, un me aburro en mi casa y voy a ver qué pasa, a una militancia, o sea, a lo mejor hace treinta años sí, no lo sé, sinceramente, pero hoy por hoy, la realidad es que el voluntariado que llega a las organizaciones, por lo menos los que llegan a mi organización, y a las que trabajan en nuestro entorno, es un voluntariado motivado por cosas rarísimas, pero no por una militancia, no por un, con todo el respeto y todo el cariño, un Mayo del 68. O incluso lo que vivimos en España en el 94, con el 0,7, entonces creo que nuestra misión es formación y dentro de la formación, implicación y motivación del voluntariado. No creo que esto deba verse como una debilidad, sino como un, como una necesidad sí, como una necesidad que el voluntariado tenga una formación, pero esa formación debe ser ideológica, debe ser, ideología en el sentido más amplio y positivo de la palabra, ¿no? Y debe ser al movimiento y a la acción» (GRUPO 1).*

- Acentuar la contraculturalidad de la actividad voluntaria.
- Proyectar coherentemente el compromiso del voluntario sobre el propio estilo de vida.

*Quinta. Estrategia de voluntariados de excepción.*

- Constituir una red de voluntarios que puedan ser activados en situaciones de excepción.
- Generar un modelo olímpico y de servicios públicos masivos que fortalezca las redes de voluntariado existentes.

El voluntariado en Madrid se compadece bastante con la realidad del Tercer Sector en nuestro país, como no podía ser menos dada la fuerte conexión orgánica o prioritaria que los voluntariados tienen con entidades matrices o de referencia. Pero sostenemos que el voluntariado tiene una capacidad dinamizadora de dicho Tercer Sector, llena de potencias y posibilidades. Lo que nos jugamos no es una ciudadanía con mayor oferta de actividades o solidariamente más piadosa sino que lo que está en juego es el eje histórico de las libertades y posibilidades de la gente, el eje de la participación empoderada de la ciudadanía mundial. En nuestra comunidad metropolitana de



Madrid también vivimos ese movimiento histórico y seguramente la orientación que se tome respecto al voluntariado, puede influir determinantemente en que el resultado sea positivo especialmente allí donde la vida está más amenazada.

Para terminar, los investigadores estimamos muy fructífera esta investigación sobre el diagnóstico y optimización de los voluntariados sociales primarios y entendemos que constituye una buena base para comenzar a planificar una política del sector, siempre que el protagonista de dichas políticas sea el propio sector voluntario. Para ello entendemos que es importante lograr a través de técnicas de acción-participación y reflexión, confirmar en el ámbito general las conclusiones a que llega esta investigación limitada a cuatro grupos de discusión. Sin duda, ello contribuirá a seguir enriqueciendo y contrastando la apasionante discusión-reflexión sobre el voluntariado que en la última década se está produciendo y a la que esperamos haber contribuido con esta nueva entrega de forma útil sobre todo para aquellos que son los destinatarios de la misión del voluntariado.

[Aprobado para su publicación en septiembre de 2007]

**CUADRO RESUMEN DE LOS DISCURSOS GRUPALES DE RESPONSALES DE VOLUNTARIADO  
SOBRE LA SITUACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL VOLUNTARIADO**

<i>Tensores del discurso grupal</i>	<i>Puntos fuertes</i>	<i>Puntos débiles</i>	<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>	<i>Necesidades/Líneas de acción</i>
1. Aguda autocrítica, conciencia de su debilidad, optimismo y pensamiento narrativo sobre el voluntariado 2. Militantes 3. Ciudadanos o peñistas primarios 4. Sostenedores o desarrolladores del voluntariado 5. Formación magistral o implicación 6. Visión laboralista o visión civilista del voluntariado 7. Grupalismo o individualismo 8. Homoclasismo o interclasismo 9. Gigantismo o reticularidad 10. Autogestión o dependencia	1. Naturaleza de la propia acción voluntaria 1.1. Accionismo 1.2. Propositivismo 1.3. Proximidad 1.4. Inmediatez 1.5. Libertad 1.6. Contraculturalidad 1.7. Función integradora 1.8. Confianza generada 1.9. Fin en sí mismo 2. Cualidades de los voluntarios 2.1. Cualificación 2.2. Motivación 2.3. Disponibilidad 3. Naturaleza cívica del voluntariado 3.1. El voluntariado es un proceso complejo 3.2. Una forma de militancia ciudadana 3.3. Un medio de transformación social 4. Cultura del voluntariado 5. Calidad de las organizaciones de voluntariado 5.1. Integración 5.2. Participación 5.3. Empoderamiento 5.4. Revitalización 5.5. Pluralidad 6. Valoración social del voluntariado 6.1. Cuantiosidad 6.2. Creatividad	1. Cuantitativismo 1.1. Insostenibilidad de las entidades 1.2. Base social discontinua, sin relevancia generacional y con baja movilidad 1.3. Enfoque recursivo del voluntariado 2. Fallos en la calidad de la acción voluntaria 2.1. Poca evaluación 2.2. Verticalidad y poca participación desde los entornos donde se interviene 2.3. Motivaciones no depuradas 3. Baja globalidad 3.1. Poca participación en el proyecto de la entidad 3.2. Baja gratuidad 3.3. Baja militancia cívica 3.4. Falta de formación	1. Conectividad 2. Contraculturalidad 3. Ampliación de los campos de operación	1. Imagen coyuntural del voluntariado 2. Moda del voluntariado y sobrevaloración de excepción 3. Voluntariado de voluntarios 4. Voluntariado consumista 5. Parovuluntarismo 6. Control sobre los voluntarios 7. Voluntariado neoliberal Estrategia informacional	1. Estrategia de identidad, reflexividad y evaluación-optimización 1.1. Optimizar los métodos de reflexión de los voluntarios y los voluntariados 1.2. Optimizar los procedimientos de evaluación y optimización de voluntarios y voluntariados 1.3. Mejorar los métodos de formación del voluntariado a través de una pedagogía de implicación 1.4. Orientar la bolsa mediática del voluntariado hacia una visión del voluntariado que se corresponda mejor con la realidad del mismo 1.6. Cambiar la imagen pública del voluntariado de modo que incorpore elementos más transformadores 2. Estrategia de Tercer Sector 2.1. Programa de fortalecimiento de las entidades de voluntariado 2.2. Incrementar la conectividad entre entidades de voluntariado 2.3. Mejorar la cultura pública en lo que respecta al papel del Tercer Sector 3. Estrategia de participación 3.1. Programa de participación popular 3.2. Programa de promoción de la actividad voluntaria 4. Estrategia de compromiso transformador 4.1. Generar un voluntariado más complejo y procesal 4.2. Mayor militancia cívica de los voluntarios 4.3. Mayor incidencia en la transformación social por parte de los voluntarios 4.4. Acentuar la contraculturalidad de la actividad voluntaria 4.5. Proyectar coherentemente el compromiso del voluntario sobre el propio estilo de vida 5. Estrategia de voluntariados de excepción: reflexionar sobre los voluntariados masivos con ocasión de catástrofes, olimpiadas o concentraciones masivas