



MANUAL DE GESTIÓN DE *Voluntariado*



Manual de Gestión de Voluntariado

Área de Formación

Asociación Civil Huellas, 2021

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra, por cualquier medio, sin autorización del editor.

DERECHOS RESERVADOS 2021, Asociación Civil Huellas

Calle Andrés Bello, casa 09, Urb. Los Flores de Catia.

Telf.: 0212 8631650

www.huellas.org.ve

Dirección General

P. Robert Rodríguez, S.J.

Autor

Yhitzender Torres

Diseño Gráfico y Diagramación

Yojan Flores

Ilustraciones

Javier Gutiérrez

Ángel Pirela

Proyecto Financiado por

Asociación Civil Huellas

Editado e Impreso por

Asociación Civil Huellas

Impreso en Venezuela



	Pag.
Prólogo - Carta del Director.....	3
Presentación.....	4
I Parte - MARCO TEÓRICO, ÉTICO Y LEGAL DE LA GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO EN LA A.C. HUELLAS	
Consideraciones preliminares.....	7
Perfiles.....	10
Derechos y deberes.....	12
Nivel de participación.....	15
II Parte - ETAPAS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO	
Etapas y procedimientos.....	17
Fase de incorporación.....	18
Proceso de selección.....	23
Proceso de incorporación.....	28
Herramientas de Gestión.....	31
Fase de desarrollo.....	32
Proceso de Acompañamiento y Evaluación.....	41
Proceso de reconocimiento.....	46
Proceso de desvinculación.....	49
III Parte - CONSIDERACIONES GENERALES DEL MANUAL DE GESTIÓN DE VOLUNTARIADO	
Consideraciones Generales.....	53
Las Tecnologías de la Información y la Comunicación.....	55
Bibliografía.....	57



Prólogo

Carta del Director

En Huellas seguimos en movimiento gracias al aporte sostenido, apasionado, ético y efectivo de los voluntarios, jóvenes y adultos, que ofrecen su valioso tiempo, creatividad y experticia para transformar vidas juveniles, mientras transforman la propia, expandiendo calidad humana y capacidades, en la interacción honesta y genuina con niños, jóvenes y colegas, en medio de contextos socioculturales retantes.

En respuesta a esa relevancia, en la Asociación Civil Huellas hemos querido idear un Manual de Gestión de Voluntario que, a partir de experiencias exitosas en otras latitudes, nos oriente a buscar, seleccionar, inducir, formar, evaluar e incentivar a ese grupo social, siguiendo los mejores criterios y prácticas de otras organizaciones.

Pero, además, este manual no solo incorpora saberes externos, sino que también sintetiza la reflexión crítica de la marcha de Huellas al lado de voluntarios que han apostado por el liderazgo juvenil en Venezuela durante más de treinta años. En estas páginas está la sistematización y aprendizajes de aciertos y desaciertos, convertidos en compromiso por quererlo hacer mejor cada día en busca del Magis ignaciano.

Este documento va acompañado de formatos de gestión. Porque deseamos que sea un recurso aplicable en los diferentes programas y servicios del movimiento. Estará disponible también para cualquier organización que desee aprender de otros. En especial, vaya nuestra solidaridad con todas las agrupaciones juveniles eclesiales que ameritan voluntarios para su misión.

Sabemos que un voluntario acompañado con mística y responsabilidad institucional se relaciona ética y legalmente al tiempo que comparte sus dones y talentos. Entonces, con este manual buscamos que los voluntarios que se asocian al movimiento, de modo esporádico o estable, den lo mejor de sí a niños, adolescentes, jóvenes y cualquier persona que en espacios huellistas sean beneficiarios de las acciones.

Finalmente, quisiera agradecer al equipo de profesionales que construyeron la propuesta. En especial, al joven profesional Lic. Yitzender Torres, quien le puso “cabeza y corazón” a este manual para que sea, efectivamente, un paso más que nos enrumbe al fortalecimiento institucional. ¡A todos muchas gracias!

P. Robert Rodríguez, SJ.
Director Asociación Civil Huellas



El Manual de Gestión del Voluntariado (MGV) de la Asociación Civil Huellas (A.C. Huellas) pretende ser una herramienta de utilidad para todas las personas involucradas en la organización que están en una constante relación con voluntarios dentro de los diferentes Programas, Servicios y Áreas que la conforman.

No se trata de una guía que contiene grandes novedades en torno al mundo del voluntariado, sino que está concebida como una herramienta o instrumento que provee a Huellas y a los responsables de su voluntariado nociones sobre cómo llevar a cabo los procesos de gestión de voluntarios. Este MGV, partiendo desde el modelo de gestión propuesto por la organización “La Caixa”¹, presenta, por un lado, el marco teórico, legal y ético que sustenta la participación de las personas voluntarias en las entidades sin ánimo de lucro y; por otro, una serie de procesos, instrumentos y/o herramientas prácticas de utilidad para una mejor gestión del voluntariado.

Así, los objetivos principales de éste Manual de Gestión de Voluntariado de la A.C. Huellas son:

Objetivos

- a.** Dotar de una visión global e integrada, sobre la función y sentido del voluntariado, a los responsables y coordinadores del voluntariado.
- b.** Establecer las diferentes etapas y procesos de gestión del voluntariado.
- c.** Orientar el diseño y planificación de la gestión del voluntariado adecuándola a la realidad de cada instancia.

- d.** Proveer de instrumentos y herramientas a los responsables y coordinadores de instancias para la gestión de los equipos de voluntarios.

Los principales destinatarios del MGV son los responsables o coordinadores de equipos de voluntariado en Huellas, fundamentalmente los Coordinadores de Programas, Servicios y Áreas; Asesores de Lugar, Coordinadores Pedagógicos, Pastorales, Directivos de instituciones educativas - sociales aliadas y los Voluntarios propios de Huellas.

El Manual se encuentra dividido en tres partes:

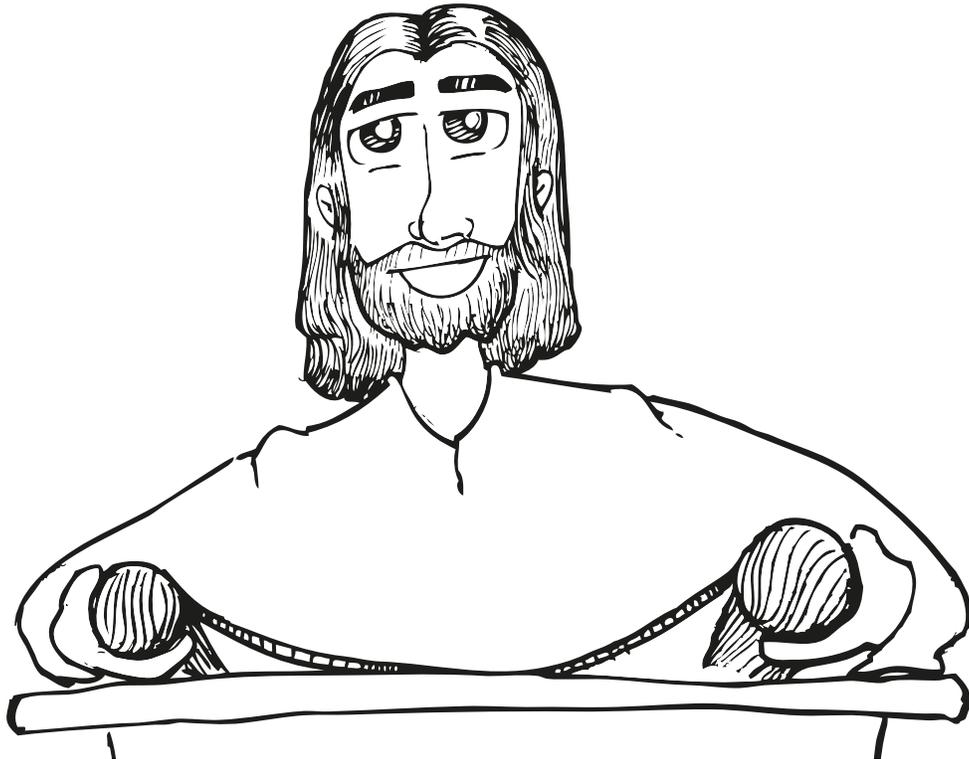
- 1) Marco teórico, ético y legal de la gestión del voluntariado
- 2) las Etapas y procedimientos de Gestión del Voluntariado y,
- 3) Consideraciones Generales del Manual de Gestión del Voluntariado.

Dicho Manual se puede leer como un todo o bien seleccionar la parte, capítulos o apartados que en un momento determinado puedan resultar de interés para el responsable o coordinador de voluntariado.

Al final se puede encontrar una amplia bibliografía de donde han sido tomadas la mayoría de las ideas contenidas en el MGV. Además, este Manual nace de la experiencia de 30 años de relación y trabajo conjunto a Voluntarios que tiene la A.C. Huellas, la necesidad de crecer en esta relación y una ardua investigación académica y pastoral realizada desde el área de Formación del movimiento juvenil.

¹ En el siguiente enlace se encuentra el manual de gestión de voluntariado de la Obra Social La Caixa: http://www.publicacionestecnicas.com/lacaixa/voluntariat/manual_gestion_voluntariado/files/publicaciones/manual_de_gestion_voluntariado/es/manual_gestion_voluntariado.pdf

I PARTE



MARCO TEÓRICO, ÉTICO

< < < y > > >

LEGAL

*Marco teórico, ético y legal de la Gestión del
Voluntariado en la A.C. Huellas*



Existen diversas formas de definir el voluntariado. Desde el punto de vista de la (Fundación "la Caixa", 2009) el voluntariado:

... "es una forma de participación de la ciudadanía en la sociedad a través de las organizaciones del tercer sector. De forma libre y por voluntad propia, estas personas deciden participar en la mejora de su entorno implicándose en diferentes causas a través de las entidades sin ánimo de lucro". (Pág. 18)

El voluntariado es por y para la sociedad; por ello es representa un ejercicio de ciudadanía, a los voluntarios les mueven sus valores, el sentimiento pro social y el deseo de poner en práctica aquello que mejor conocen y saben hacer.

El voluntariado contribuye a la construcción de la cohesión social y al desarrollo del capital humano cuando se involucra sistemáticamente en proyectos sociales de diferentes naturalezas que proponen soluciones concretas. Los espacios donde este colectivo funciona, también son un elemento clave, siendo principalmente organizaciones del tercer sector o bien entendidas como ONG, Fundaciones o Asociaciones sin fines de lucro. Es aquí donde el voluntario, con sus características personales, se forma y ejecuta actividades sistemáticas para contribuir con el desarrollo sustentable de la sociedad.

La acción del voluntariado tendrá impacto y continuidad si tales organizaciones promueven proyectos sociales orgánicos, planificados y procuran una gestión efectiva del talento humano involucrado, de lo contrario el voluntariado y su incidencia en el desarrollo de la sociedad, corren el riesgo de perderse en acciones que no crean valor.

Es importante mencionar que la persona voluntaria escogerá la organización para realizar su participación social, según sus intereses y valores, éstos también deben coincidir con la misión y visión que tenga esa institución. De tal forma, que los objetivos propuestos por la organización sean similares a los de los voluntarios y pueda existir una identidad, pertinencia y visión conjunta.

Aunado a eso, la organización debe ofrecer al voluntario una estructura que lo acoja y oriente en su participación. Principalmente, debe ofrecer elementos para su desarrollo personal y profesional, aportar recursos materiales, acompañamiento, reconocimiento y procesos que motiven al voluntario a seguir sirviendo a la organización. Asimismo, la organización exige de los voluntarios competencias éticas, intelectuales, experiencia en el área de atención, disposición de tiempo, carácter volitivo y de servicio para formar parte de los proyectos impulsados por la misma.

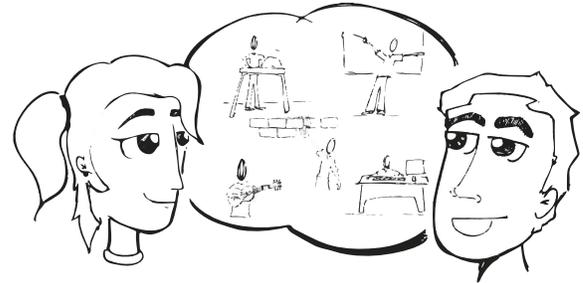
En conclusión, el voluntariado es para las organizaciones el sujeto con el que concretamente puede implicarse y transformar realidades sociales. Es el agente que desarrolla en articulación con otros las actividades propuestas por las organizaciones. En tal sentido, se debe propiciar una relación recíproca, ganar-ganar, entre organización y voluntariado, donde el voluntario recibe de parte de la organización espacios concretos y sistemáticos para realizar su labor, formación, acompañamiento y reconocimiento y, la organización recibe de parte del voluntario, talentos, compromiso, responsabilidad y entrega en la acción voluntaria. En una experiencia de ese tipo, el voluntario se desarrolla de forma integral y la organización amplía su impacto social.

El Voluntariado Huellista

El voluntario Huellista es una persona que suma fuerza, experticia, creatividad y valor al bienestar infantil y juvenil de Venezuela, por lo cual, es un ciudadano comprometido con la transformación de realidades.

Su acción es expresión cristiana y ciudadana, que se evidencia en la entrega ética, gratuita y generosa de un trabajo organizado y desinteresado, en el que su participación contribuye a generar cambios positivos en niños, niñas, jóvenes y adultos, a través de la formación sistemática, el acompañamiento comunitario y la acción social compartida, haciendo crecer a cada beneficiario en virtud de los valores ciudadanos, cristianos e ignacianos propios de la organización.²

Como respuesta de Huellas, el voluntario recibe de la organización valoración y reconocimiento por su aporte, formación continua y vive la experiencia significativa del encuentro enriquecedor con niños, jóvenes y adultos, donde se muestra el rostro de Dios.



Huellas y el Voluntariado

El voluntariado en entidades sin ánimo de lucro, como lo es el caso de Huellas, se denomina principalmente como "Voluntariado del Tercer Sector"³. Se puede decir que Huellas es una organización con Voluntarios, ya que, éste colectivo no representa el 100% de sus actores, porque en Huellas existen diferentes actores implicados en las acciones que se realizan desde las iniciativas de los Programas, Servicios, Áreas y Proyectos de Huellas. Éstas iniciativas son desarrolladas en articulación con aliados, voluntarios, personal remunerado y los mismos beneficiarios.

Ahora bien, aunque el voluntario ciertamente no representa la totalidad de los responsables de las acciones desarrolladas, sí representa un porcentaje mayor en comparación de los otros actores. Por esta razón, atender, acompañar, formar y evaluar a los voluntarios debidamente, estará garantizando la consecución de los objetivos propuestos en cada una de las instancias de Huellas.

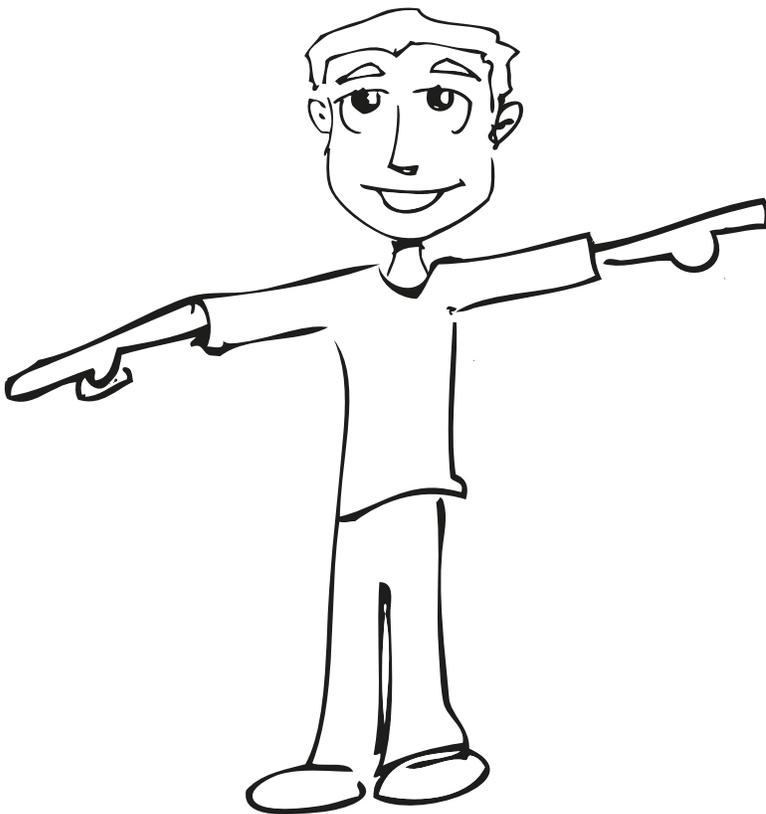
² Definido desde los Principios del trabajador y voluntario del Movimiento Juvenil Huellas: (Lineamientos del Grupo Juvenil Huellas, 2016, pág. 13)

³ (Salas, Emilio López, 2009) Claves para la Gestión del Voluntariado en las Entidades no Lucrativas, Fundación Luis Vives, pág. 30.



Perfiles de beneficiarios que atiende el Voluntariado Huellista

- a. Niños, niñas y adolescente de comunidades vulnerables
- b. Jóvenes venezolanos pertenecientes a comunidades populares con edades comprendidas entre 12 y 29 años.
- c. Jóvenes de bachillerato pertenecientes a colegios de Fe y Alegría y la Asociación de Colegios Jesuitas de Venezuela (ACSI).
- d. Jóvenes universitarios pertenecientes a comunidades eclesiales y apostólicas.
- e. Adultos pertenecientes a comunidades populares del todo el país.
- f. Familiares de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes atendidos.



Perfil del Voluntario Huellista

Tenemos las puertas abiertas para todo ciudadano de buena voluntad que desee contribuir con la formación de niños, niñas, jóvenes y adultos en valores humanos cristianos, desarrollar proyectos sociales, acompañamiento pastoral y acción social en los diversos escenarios y comunidades donde se encuentran desarrollando los proyectos de Huellas. En efecto, los principales grupos de interés para ser voluntarios en Huellas son jóvenes, docentes, profesionales y líderes comunitarios de los ámbitos donde intervenimos. En tal sentido, los voluntarios Huellistas son:

Jóvenes en la última etapa de bachillerato, universitarios y profesionales

- Jóvenes con edades entre 17 y 29 años.
- Huellistas de las etapas de Azules I y II.
- Huellistas de las etapas de consolidación y Formados.
- Participantes de los diferentes grupos y movimientos juveniles eclesiales.
- Estudiantes universitarios.
- Profesionales que laboran en organizaciones eclesiales, privadas o públicas.

Adultos profesionales interesados e involucrados en el mundo juvenil.

- Profesionales en la docencia, humanidades, ciencias sociales y salud.
- Personal obrero, administrativo y directivo.
- Padres, Madres, Representantes.
- Profesionales en diversas áreas de interés juvenil, miembro o no de organizaciones eclesiales, privadas o públicas.
- Agentes pastorales de grupos y movimientos juveniles eclesiales.

Algunas aptitudes y actitudes generales deseables en las personas que se implican en nuestro proyecto, son:

- Especial sensibilidad por brindar soluciones a los problemas que presenta la infancia y juventud venezolana.
- Disponibilidad de tiempo para asumir responsabilidades.
- Disfruta servir a personas en situación y contextos de vulnerabilidad social.
- Actitud de servicio y solidaridad con personas vulnerables.
- Capacidad para el trabajo en equipos intergeneracionales.
- Asume libremente la mística y carisma de Huellas, así como su misión y visión.
- Se relaciona con los demás de forma respetuosa, ética, en especial con menores de edad y personas vulnerables.
- Valora, respeta y trabaja por la defensa y cumplimiento de los Derechos Humanos de los beneficiarios y compañeros.
- Conciencia evaluativa y con deseo de crecimiento humano constante.
- Con sentido de pertenencia a la Iglesia o sensibilidad religiosa (opcional).
- Con vocación docente para transmitir experiencias y conocimientos de forma pedagógica (opcional).

El voluntario Huellista comparte los valores institucionales de la organización, los cuales son:

Responsabilidad: responde generosa y eficazmente a los desafíos de la misión formativa en el mundo juvenil, mostrando honestidad e integridad en el servicio que se le encomienda.

Servicio: con vocación, pasión y alegría sirve solidaria y profesionalmente a los más necesitados, fundamentado en un análisis continuo de la realidad.

Familiaridad: se siente parte de una gran familia que se relaciona empática y amablemente, desarrollando un trabajo en equipo, colaborativo y constructivo.

Interioridad: El que hace vida en Huellas es una persona que busca siempre el crecimiento integral hacia la trascendencia en todos los ámbitos de la vida.

Creatividad e innovación: ante las adversidades y dificultades de la realidad discernimos y emprendemos caminos novedosos según el momento, lugar y personas donde incidimos.





Desde la A.C. Huellas deseamos establecer una relación ética y fraterna con todos los voluntarios que colaboran en la misión. Partiendo de la realidad venezolana en la que no se cuenta con una ley que oriente la acción voluntaria, Huellas define su aproximación ética basada en el humanismo cristiano y en las disposiciones legales de país que sustentan las relaciones humanas y en los Derechos Humanos.

El Voluntario Huellista se compromete a:

De manera reflexiva, altruista, solidaria, libre y comprometida, decide participar dentro de la asociación dedicando parte de su tiempo en beneficio de una acción enmarcada dentro de un proyecto concreto.

1. Se compromete de forma libre y responsable con el cumplimiento de tareas sistemáticas y puntuales en los Programas, Servicios, Áreas y Proyectos de Huellas.
2. Actúa con profesionalidad, humanidad y eficacia en las tareas encomendadas.
3. Presta al beneficiario una ayuda gratuita y desinteresada sin esperar ni aceptar ningún tipo de compensación material ni económica de parte del beneficiario atendido o de Huellas.
4. Se implica tanto en la detección y denuncia de los problemas presentados en la cotidianidad de sus funciones, así como en su solución.
5. Reconoce, respeta y defiende activamente la dignidad de todos los sujetos vinculados a su acción voluntaria, de acuerdo con la Declaración Universal de los Derechos Humanos y la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.
6. Confidencialidad y discreción en el uso de los datos relativos a los beneficiarios y de Huellas.
7. Participa en actividades de formación, puntual y sistemática, necesarias para la calidad del servicio prestado y su desarrollo personal y profesional.
8. Hace uso correcto y responsable de instalaciones, equipos y materiales que Huellas le ofrece en su servicio voluntario.
9. Difunde en redes sociales, sus acciones concretas llevadas a cabo en Huellas y las del voluntariado Huellista en general, que ayuden a un mayor conocimiento y comprensión por la ciudadanía del papel desempeñado por los voluntarios en la sociedad. Solo podrá publicar fotografías de menores de edad si cuenta con la autorización de los padres y representantes.
10. Informa a su coordinador inmediato o a la dirección de Huellas sobre las deficiencias e irregularidades relacionadas a su acción voluntaria.
11. Interrumpe sus compromisos adquiridos cuando Huellas, de forma justificada, así lo solicite o por motivación propia.
12. En caso de querer desvincularse con sus compromisos de voluntario, comunica con antelación, a la coordinación de voluntariado de la instancia a la que pertenece, sus intenciones de desvinculación con Huellas al menos 24 horas antes, para evitar perjuicios a los beneficiarios y a Huellas.
13. Conoce y cumple con el Protocolo de relaciones sanas y fraternas de Huellas.
14. Conoce y cumple con los "Principios del trabajador y voluntario del Movimiento Juvenil Huellas".
(Lineamientos del Grupo Juvenil Huellas, 2016, pág. 12)

Huellas se compromete con la persona voluntaria a:

1. Establecer los acuerdos acerca de la disposición temporal, responsabilidades y tareas del voluntariado; y a su vez exigir su cumplimiento.
2. Gestionar de forma flexible, transparente, eficaz y eficiente la labor del voluntariado.
3. Potenciar la participación protagónica, real y efectiva de los voluntariados dentro de la estructura organizacional de Huellas.
4. Contagiar la identidad, mística, carisma, misión, visión, objetivos estratégicos y metodología formativa de Huellas.
5. Fomentar el intercambio de herramientas y buenas prácticas entre voluntarios Huellistas y de otras organizaciones.
6. Comunicar con antelación la información necesaria para la realización de la tarea voluntaria, así como las condiciones y normas a considerar.
7. Crear y ofrecer itinerarios educativos para la formación sistemática y puntual de los voluntarios, tomando en cuenta el proceso de maduración y crecimiento personal, y estableciendo espacios formativos permanentes, diversificados según las necesidades, contenidos y ámbitos de actuación, adaptados a las nuevas metodologías de intervención, a la dinámica de Huellas y a los retos que presenta la realidad sociopolítica de Venezuela.
8. Priorizar el trabajo en equipo, la cultura democrática y la participación protagónica como estilo de relaciones entre los voluntarios, el personal remunerado, los aliados y beneficiarios en los ámbitos de actuación.
9. Garantizar la realización de la labor de voluntariado en las debidas condiciones de seguridad e higiene.
10. Cubrir los gastos derivados de la prestación del servicio y dotar a las personas voluntarias de los medios adecuados para el cumplimiento de sus tareas.
11. Vincular al voluntariado en los procesos de elaboración, ejecución y evaluación de programas, eventos y encuentros formativos locales, zonales y nacionales.
12. Garantizar la asistencia médica y acompañamiento ante eventualidades que surjan durante las acciones voluntarias.
13. Garantizar y exigir el cumplimiento de las normativas legales y éticas definidas para cada espacio y evento, y las definidas en los Lineamientos de los Programas, Servicios, Áreas y Proyectos de Huellas.
14. Expedir la certificación y constancia a los voluntarios que acredite los servicios prestados, la formación adquirida y las horas invertidas.
15. Comunicar, de forma transparente, pedagógica y a tiempo, las razones por las que será necesaria la desincorporación del voluntario de sus tareas y compromisos.

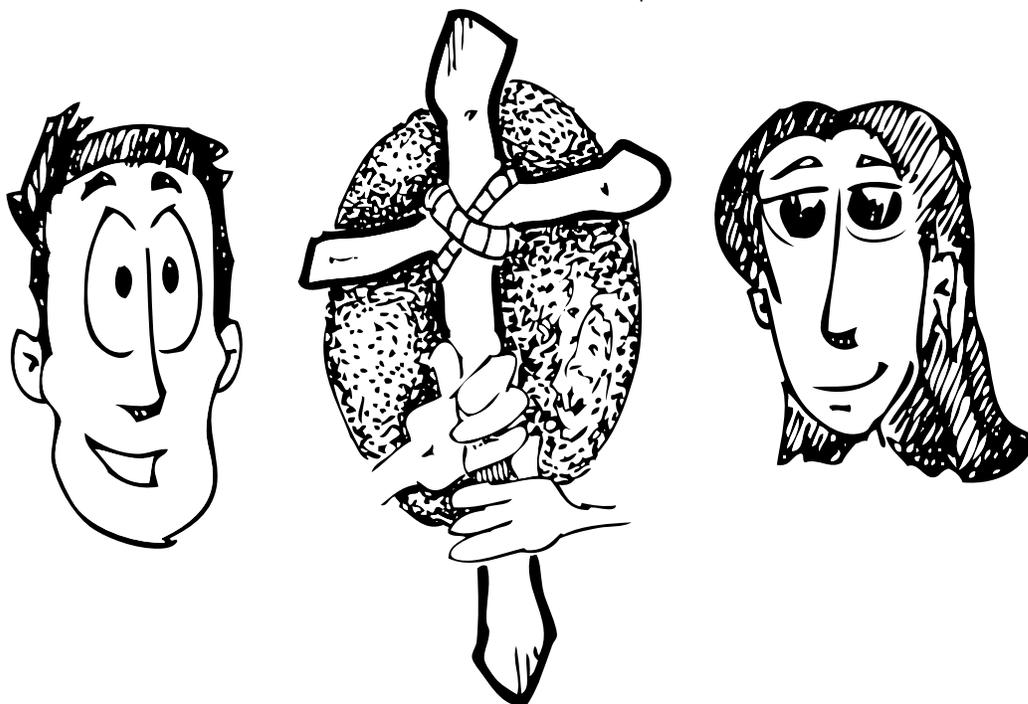


El voluntario no tiene un papel directo en la definición de la misión de la entidad, dado que éste se une atraído por su misión, valores y líneas de actuación existentes. Por lo tanto, el voluntario tendrá un papel indirecto, en la medida en que son partícipes en la ejecución de los proyectos que concretizan la misión formativa de Huellas. En ese sentido, se involucra directa o indirectamente en distintos niveles de participación que contempla la A.C. Huellas, a saber:

a. Nivel Estratégico: El voluntariado Huellista participa en la planificación, implementación y toma de decisiones, sobre procesos, experiencias, eventos, actividades, tareas u otros de las Áreas, Programas y Servicios de Huellas. Este nivel de participación corresponde a Voluntarios con al menos 5 años consecutivos de experiencia en Huellas. Los ámbitos de actuación son las reuniones de planificación y evaluación de las instancias.

b. Nivel Formativo: El voluntario de Huellas participa y propone iniciativas pedagógicas que contribuyen con la cualificación de sus homólogos voluntarios y de los beneficiarios. Algunos de los espacios de participación son: Inducción de Voluntariado, Encuentros de Voluntarios Locales, Zonales y Nacionales, Encuentro de Guías, Formación sistemática (Presencial y Virtual).

c. Nivel Operativo: El voluntario participa en experiencias, actividades, eventos y tareas locales, zonales y nacionales, para la cual se le ha asignado e informado, y sus puntos de vista son escuchados y respetados. Dichas tareas pueden tener un carácter puntual o sistemático. Participan Voluntarios nuevos y regulares. Los ámbitos de actuación son diferentes dependiendo del Programa, Área, Servicio o Proyecto de Huellas: Guiaturas, Asesorías, Acompañamiento pedagógico, psicológico, pastoral y comunitario. Comisión en Eventos, Acompañamiento en Ejercicios Espirituales.



La persona voluntaria puede participar en la organización desde los Programas, Servicios, Proyectos y actividades que así lo contemplen siempre priorizando los objetivos y misión de Huellas.

Asimismo, la participación puede ser de modo sistemática; donde corresponde asumir responsabilidades de forma procesual y sostenida en un tiempo determinado de al menos un año. Y de modo puntual, donde corresponde asumir responsabilidades concretas en tiempos cortos de no más de una semana. A continuación, se presenta un cuadro que describe las formas de participación del Voluntariado en Huellas.

Nivel de participación	Mecanismos de participación	Formas	Instancias
Estratégico	Equipo Apostólico de Huellas (Puntual)	Una vez al año Voluntarios, con al menos 5 años de experiencia, participan activamente en el Equipo Apostólico de Huellas en el mes de septiembre.	Todas
	Equipo de Voluntarios de Instancias (Sistemático)	Voluntarios regulares participan en el Equipo de voluntarios de la instancia para la toma de decisiones estratégicas en cuanto al funcionamiento del Programa, Servicio, Área o Proyecto.	Grupo Juvenil, Casa de los muchachos, Centro de formación San Luis Gonzaga.
Operativo	Comisiones para experiencias formativas (Puntual)	Participación en el Equipo Zonal de Voluntarios para la planificación, dirección, acompañamiento, y evaluación de eventos zonales de carácter formativo, espiritual y apostólico. Comisiones: Formación, Liturgia, Animación, Comunicaciones, Ambientación, Salud, Cocina, Atención, Secretaría y Recursos.	Grupo Juvenil, Centro de formación San Luis Gonzaga.
	Acompañamiento pedagógico y espiritual. (sistemático)	Los voluntarios acompañan psicopedagógica y espiritualmente a niños, niñas y jóvenes en las diferentes Etapas de formación del Programa y/o Servicio siguiendo el itinerario formativo. Según las edades, competencias y experiencias de los voluntarios podrían asumir el rol de: Guías, Asesores, acompañante o facilitador.	Grupo Juvenil, Casa de los muchachos, Centro de formación San Luis Gonzaga.

Nivel de Participación

Voluntariado Huellista



Nivel de participación	Mecanismos de participación	Formas	Instancias
Operativo	Acompañamiento en áreas puntuales	Según las necesidades de cada programa de Huellas voluntarios especialistas en diferentes temáticas y áreas realizan un abordaje puntual o sistemático. Algunas de las áreas son: psicología, pastoral, intervención comunitaria, deportes, artes, comunicaciones, música, entre otras.	Grupo Juvenil, Casa de los muchachos, Centro de formación San Luis Gonzaga
Formativo	Encuentros Locales	Reciben formación correspondiente a la identidad, mística y carisma y pedagogía de Huellas de parte del Equipo Zonal. Formación de carácter especial y contextual según se necesite en cada Lugar Huellas. Dentro de estos se encuentran: La inducción al voluntariado nuevo, talleres en visitas Zonales, Retiros y Apostolados.	Grupo Juvenil Casa de los muchachos Centro de formación San Luis Gonzaga.
	Encuentros Zonales	Se desarrollan encuentros formativos y espirituales para trabajar temas de interés común, contextualizados a nivel zonal y estratégicos a nivel nacional. Se desarrollan 2 veces al año; durante los meses octubre y diciembre para formación y motivación y, en el mes de mayo a modo de retiro para el evaluar, reconocer, celebrar y descansar. Participan voluntarios nuevos y regulares.	Todas
	Encuentros Nacionales	Se trata de encuentros de formación, planificación y articulación estratégica. Se desarrollan 2 veces al año; en el mes de Marzo; para abordar temas de formación y capacitación para voluntarios integrantes de los equipos por instancias y la planificación de los Campamentos Misión y Experiencias Misioneras. Y en el mes de junio para la Planificación y articulación del Campamento Nacional Huellas Verdes. Participan Voluntarios nuevos y regulares.	Grupo Juvenil, Casa de los muchachos
	Encuentros virtuales	Son espacios de formación virtual para desarrollar temáticas de interés Zonal y Nacional, a través de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, a saber: recursos audiovisuales con el personaje de Miguelito e Isabelita, infografías, Cursos, Diplomados y Encuentros virtuales. Se desarrollan en articulación con aliados institucionales de Huellas. Participan voluntarios nuevos y regulares.	Todas

II PARTE



ETAPAS

< < < **y** > > >

PROCEDIMIENTOS

Etapas y procedimientos de Gestión del Voluntariado



Para la gestión del voluntariado en Huellas es necesario tener una visión integral de los procesos en los que se involucran los voluntarios. Es decir, visualizar un proceso gradual que potencia y conduce al voluntariado, junto a Huellas, hacia una mejor experiencia. En términos generales, la gestión del voluntariado en Huellas se distribuye en tres grandes fases, que contienen procesos claves:

1. INCOPORACIÓN: es la fase en la que cada uno de los proyectos, servicios, programas o áreas de Huellas definen las necesidades de voluntariado, inician la búsqueda y captación del mismo e incorporan a los seleccionados a las actividades y procesos. Dentro de esta fase se llevan a cabo 3 procesos: **Captación, Selección e Incorporación.**

2. DESARROLLO: una vez los voluntarios se incorporan a algún proyecto o actividad dentro de Huellas los diferentes programas, servicios, áreas y proyectos se plantean las acciones vinculadas a retener y potenciar a los voluntarios dentro de sus actividades. En concreto, se desarrollan cinco procesos: **Formación, Acompañamiento, Evaluación y Reconocimiento.**

3. DESVINCULACIÓN: es la etapa cuando los diferentes programas, servicio, áreas o proyectos de Huellas se desvinculan con el voluntario. De este modo, se abre el proceso de agradecer y reconocer sus aportes, obtener información sobre las razones por las que deja la organización, apuntalar correcciones y mejoras al proceso gestión y establecer alianzas futuras con el voluntario.

En Huellas esperamos que el voluntario experimente el siguiente ciclo de gestión de voluntarios:



¿Qué entendemos por captación del voluntariado?

Dentro de Huellas entendemos la captación como un proceso práctico de comunicación y presentación de los diferentes Programas, Servicios, Áreas y Proyectos de Huellas que facilita la búsqueda y atracción de nuevos voluntarios. En Huellas existe la afiliación constante de voluntarios de forma espontánea, sin embargo, la captación de futuros voluntariados no necesariamente debe enmarcarse en la entrada espontánea de los mismos, más bien, será importante diversificar las estrategias de captación para así potenciar y aumentar la entrada de voluntarios. En ese sentido, nos podemos encontrar con tres situaciones de partida:

- a. Que se cuenta con personas voluntarias que participan en el desarrollo de las actividades de los Programas, Servicios, Áreas o proyectos de Huellas.
- b. Que se cuenta con personas voluntarias y éstas no sean suficientes para el desarrollo de todas las actividades y existe la necesidad de incorporar nuevos voluntarios
- c. Que no se cuenta con voluntarios y se inicie el proyecto desde cero.

Si se trata del segundo y tercer caso será importante captar nuevos voluntarios, para ello se necesita dar los siguientes pasos:



Procedimiento para la captación de voluntarios

A) Definición de perfil del Voluntariado necesario: Para comenzar la búsqueda de nuevo voluntarios será fundamental poder definir, de forma concreta, el perfil del voluntariado requerido. Se define: competencias necesarias, edades, actitudes, experiencia necesaria, cantidad de tiempo a invertir en el voluntariado, entre otras cosas. Se sugiere el uso de la herramienta **Anexo – Definición de perfil de voluntariado.**

¿Cuál es el perfil que necesitamos?

B) Capacidad organizativa del programa, servicio, área o proyecto: la instancia urgida de voluntarios también reflexiona sobre la capacidad de gestión que se posee. Es decir, cuál es el número máximo y real de voluntarios que tu instancia puede dirigir, atender, formar y acompañar. Esta reflexión tiene que ver no solo con las vacantes, sino también con los recursos humanos, económicos y materiales y el tiempo que se dispone para ofrecer al voluntario una experiencia significativa y productiva.

¿Qué medios y recursos posee la instancia para gestionar el voluntariado?

¿Cuál es la cantidad máxima de voluntarios que puede gestionar la instancia?



C) Necesidades de voluntarios para el programa, servicio, área o proyecto: se establece la cantidad real de voluntarios que necesita tu instancia según los servicios vacantes. Toma en cuenta la modalidad que se ajusta al servicio vacante, es decir, si éste toma un carácter sistemático (como, por ejemplo: asesor de etapa en el programa Grupo Juvenil o facilitador pedagógico para Casa de los Muchachos) o, tiene un carácter puntual o temporal (como, por ejemplo: ponente, integrante de alguna comisión para campamentos o convivencias). Seguidamente se realiza un levantamiento de información antes de comenzar la búsqueda. Te recomendamos la siguiente herramienta: **Anexo B - Formato Levantamiento de necesidades de Voluntarios.**

¿Cuántos voluntarios necesita la instancia?

¿Para cuál Programa, Servicio, Área o Proyecto, Evento se necesita?

D) Análisis de espacios de captación: Visualiza las posibles fuentes o canales donde localizar a tus potenciales voluntarios y planifica acciones de captación. Toma en cuenta los siguientes aspectos:

- Procedencia del Voluntariado actual.
- Realiza una lista de posibles canales de captación.
- Analiza éstos canales: tipo de público, recursos que necesitas y el funcionamiento del canal.

- Compara las necesidades de voluntariado (perfil deseado) con las fuentes o canales de captación.
- Selecciona el canal de captación que más pueda ofrecerte el perfil deseado.

¿Qué estrategia de captación aplicaremos?

¿Dónde se realizará el proceso de captación?

¿Cuándo se realizará?

¿Con qué público?

¿Qué información se comunicará?

¿Con qué recursos?



Fase de Incorporación

Proceso de Captación

¿Dónde y cómo se puede realizar la captación del voluntariado (canales)?

Algunas de las vías de captación que utiliza Huellas son las siguientes: espacios ignacianos propios de la organización.

Canal de Captación	Descripción
Jornadas de presentación	Al inicio del curso escolar, se realiza una jornada de presentación de los servicios y proyectos que necesitan del aporte de voluntarios.
Eventos y encuentros	Por medio de la participación de personas potencialmente voluntarias en actividades, encuentros, talleres y campamentos formativos puedan establecer una relación más concreta con Huellas y comenzar a ser voluntarios.
Publicación anécdotas, fotos, videos y reseñas	A través de los medios de comunicación y redes sociales de Huellas se publica sistemáticamente noticias y material audiovisual sobre experiencias de voluntariado, que motivan a la vinculación.
Participación en jornadas de grupos juveniles	Presentar en jornadas informativas y formativas de movimientos, grupos y asociaciones pastorales, sociales y educativas los proyectos, programas y servicios de Huellas que necesitan del aporte de voluntarios.
Cara a cara y boca a boca	Los voluntarios y personal remunerado de Huellas, a través de su testimonio, promueven y motivan a otros a hacer parte de los proyectos, servicios y programas de Huellas como voluntarios.
Formación de jóvenes	A través de los diferentes encuentros nacionales, zonales y locales de voluntariados se forman y capacitan a jóvenes Huellitas e integrantes de grupos, movimientos juveniles y se les motiva a formar parte del equipo voluntario de las instancias de Huellas.



E) **Ejecutar las estrategias de captación planificada:** realiza la actividad o estrategia planificada para captar a los nuevos voluntarios. Recuerda comunicar un mensaje claro, directo y significativo. Deja claro la misión de Huellas, el proyecto, los objetivos que se desean alcanzar y las funciones que asumirá el nuevo voluntario.

¿El mensaje a comunicar es claro y significativo?

¿Dejas claro a cuál proyecto y qué tareas asumirá el nuevo voluntario?

¡Realiza actividades recreativas y formativas, no solo informativas!

F) **Elaborar lista de voluntarios potenciales captados para los puestos vacantes:** al momento de ejecutar la estrategia de captación ten presente una lista dónde los interesados puedan apuntarse. Dicha lista servirá para establecer contacto con los voluntarios potenciales durante el momento de selección. Te recomendamos la herramienta: *Anexo C - Lista de Contacto de Voluntarios Potenciales.*

¿Cuentas con una lista de potenciales voluntarios?

Resumen del Proceso de Captación

Definición de Perfiles

Análisis Capacidad organizativa

Necesidades de Voluntariado

Definir Canales de Captación

Ejecutar Estrategias de Captación

Lista de Voluntarios potenciales

- La captación debe ser un proceso en el que cada instancia participe activamente, en lugar de limitarse a una posición pasiva a la espera de la llegada de nuevos voluntarios.
- En función de los perfiles, es clave identificar posibles vías de captación, analizarlas y actuar a través de aquellas elegidas.
- Es importante decidir cuántas personas voluntarias son necesarias para cubrir los servicios definidos por la instancia.
- Para captar voluntariado es muy útil trabajar conjuntamente con otras entidades del sector y aprovechar sinergias.

PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN

- ¿Se ha analizado la procedencia del voluntariado actual?
- ¿Se ha pensado en las vías de captación en función de los perfiles de voluntariado definidos previamente?
- ¿Cuáles son las vías de captación que más aportan voluntarios?
- ¿Cuál es la capacidad de gestión de voluntariados que tiene la instancia?



¿Qué entendemos por proceso de selección?

Es el proceso de encuentro y conocimiento mutuo entre los posibles nuevos voluntarios y las diferentes instancias de Huellas. En esta etapa se analizan todos los candidatos a voluntarios para el servicio vacante, según lista de contacto de voluntarios potenciales. Si tenemos varios candidatos para cubrir un mismo puesto, valoraremos los distintos perfiles, para seleccionar al más adecuado.

Se verifican las referencias personales que otras personas dan sobre ese voluntario potencial para conocer las competencias cristianas, sociales y profesionales del entrevistado. Para esto último será importante poder tomar como referencia la descripción de los perfiles de voluntarios descrito en la introducción y los descritos en los Lineamientos de cada uno de los programas, servicios, áreas y proyectos de Huellas.

¿Cómo seleccionamos a los nuevos voluntarios?

Dependiendo del canal de captación por el que haya contactado nuestro candidato, sabremos qué cantidad de información tiene sobre Huellas. Sin embargo, antes de realizar la selección del voluntariado la instancia encargada del proceso debe cerciorarse de poseer información del voluntario potencial y éste de la organización. Para ello, se realiza una entrevista personal o grupal con los potenciales voluntarios donde se espera que haya un intercambio de información entre el entrevistado y Huellas.



Durante la entrevista

<p>El voluntario potencial debe conocer</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre los objetivos estratégicos, misión y visión de Huellas y en específico sobre el programa, servicio, área o proyecto en el que posiblemente va a incorporarse. • Las funciones en las que se va a desempeñar. Es clave que el voluntario potencial conozca el papel que va a desempeñar dentro de Huellas. • Las condiciones en la que prestará el servicio de voluntariado, es decir, dónde, cómo, cuándo y cuánto tiempo dedicará en el desempeño de sus funciones. • El perfil de los beneficiarios del programa, servicio, área o proyecto en el que colaborará. Es decir, a quiénes va a atender desde sus funciones.
<p>Huellas debe conocer</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los intereses y motivaciones personales y profesionales que hacen que el voluntario potencial se anime a postularse. • Las competencias y experiencias del voluntariado potencial. Es importante, por ejemplo, saber si ha colaborado anteriormente en otras organizaciones como voluntarios. Esto ayudará a incorporar al voluntario en funciones que lo desarrollen personal y profesionalmente y garantiza que la labor voluntaria se realice desde la vocación del voluntario. • La disposición de tiempo del voluntariado para con las funciones a realizar.



Procedimiento para la selección de los voluntarios

- a. Verificación de referencias personales, eclesiales, experiencias profesionales de voluntariado, Currículo Vitae (CV).
- b. Según las referencias, se realiza la pre-selección de candidatos que cumplan con los mejores perfiles para las funciones que va a desempeñar dentro del programa, servicio, área o proyecto de Huellas.
- c. Pautar entrevistas, personales o grupales, con los voluntarios potenciales. En esa entrevista se aborda:
 - a. Bienvenida y agradecimiento
 - b. Se le ofrece brevemente un resumen de lo que es Huellas (Programa, servicio, área y/o proyecto) y de su misión.
 - c. Se hacen preguntas exploratorias para conocer la experiencia profesional, humana, eclesial, espiritual, y la salud de los voluntarios potenciales
 - d. Se le ofrece con detalle las características de la tarea que se le asignará y las condiciones en las que desarrollará su labor.
 - e. Conocer las motivaciones, expectativas, e intereses del voluntario potencial en torno a lo que se le ha presentado.

Luego de la entrevista los coordinadores de instancias tienen diversas opciones

Selección del voluntario

El nuevo voluntario decide participar dentro de Huellas y cumple con los criterios y perfiles definidos. Si este es el caso será importante indicar los pasos para su incorporación:

- Jornada de Inducción.
- Firma de carta de compromiso.
- Inicio de actividades voluntarias.

La persona no está interesada en participar

El posible voluntario encaja con el perfil y cumple con los criterios de selección, sin embargo, por razones personales decide no participar como voluntario en Huellas. Si este es el caso, es importante:

- Conocer y registrar los motivos por los cuáles no está interesado en participar.
- Preguntar si le interesa participar de otra forma dentro de la organización.
- Presentarle alternativas de participación como voluntario.



Proceso de selección

Huellas considera que no reúne el perfil adecuado

En este caso la persona, según los criterios de selección, no cumple con el perfil esperado y Huellas decide no seleccionarlo. Sin embargo, el voluntario siente el deseo y la capacidad de poder hacerlo. Si este es el caso, será importante comunicar de forma adecuada y pedagógica:

- Los motivos por los que no se considera adecuado su perfil.
- Proponer derivarlo a otra organización o actividad voluntaria.
- Conocer si está interesado en conocer más sobre Huellas.
- Terminar la relación de forma positiva.

Algunos criterios para la selección del voluntariado

- Sus expectativas encajan con las de Huellas y la instancia a cargo.
- Tiene conocimientos y competencias suficientes para realizar las tareas que se le encargarán.
- Tiene claro el compromiso que se le solicita.
- Encaja con nuestra cultura organizacional.
- Su nivel de motivación es alto.
- Su perfil encaja con el Perfil Diseñado por la instancia (Herramienta: Anexo A – Definición de perfil de voluntariado).
- Cumple con el perfil de voluntariado definidos en los Lineamientos del programa, servicio, área o proyecto de Huellas.
- Cada instancia de Huellas puede agregar los criterios que crea pertinente según sus actividades, experiencias, contexto y posibilidades.

¿Se puede decir que no?

Correcto, no siempre aceptamos a todos los aspirantes ya que sus inquietudes pueden no corresponderse con nuestros valores o bien sabemos que no podremos colmar las expectativas que persigue. Es importante saber decir no. Puede que el aspirante a voluntario de la entidad no encaje en Huellas, pero si vemos que podría encajar en otra entidad lo derivamos y se lo explicamos personalmente.

Resumen del Proceso de Selección



IDEAS CLAVE

- Como primer paso, puede organizarse una charla informal para personas interesadas con la finalidad de presentar la entidad y de recoger sus impresiones.
- En el proceso de selección, es necesario informar sobre la misión y los valores de Huellas.
- Es importante clarificar las expectativas de Huellas, es decir, la instancia en relación con las personas voluntarias.
- Es vital saber qué esperan las personas voluntarias de Huellas y en concreto de la instancia en la que participará.
- Quién sea seleccionado debe ser asignado a funciones teniendo en cuenta sus motivaciones, perfil y competencias.

PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN

- ¿Se proporciona información clara y suficiente a los voluntarios sobre Huellas?
- ¿Se les explican la misión y los valores de Huellas?
- ¿La información sobre Huellas, y en especial sobre la instancia, está sistematizada y actualizada?
- ¿Hay un contacto previo con la persona voluntaria antes de la entrevista?
- ¿Se cuenta con un guion de entrevista que defina los aspectos básicos que deben tratarse?
- ¿Los criterios de selección están enmarcados en los perfiles y funciones, así como en las motivaciones del voluntario?

¿Qué entendemos por incorporación?

El proceso incorporación incluye todos los pasos mediante los cuales el nuevo voluntario se involucra y que Huellas debe orientar. A partir de la figura de coordinador del voluntariado, Asesor de Lugar, Coordinador Zonal o de Programa Huellas asesora y acompaña al nuevo voluntario a dar sus primeros pasos, a conocer sus funciones y a establecer las nuevas relaciones con otros voluntarios, aliados, beneficiarios y el personal remunerado. Durante este proceso ocurren dos momentos importantes:

El voluntario Huellista es una persona que suma fuerza, experticia, creatividad y valor al bienestar infantil y juvenil de Venezuela, por lo cual, es un ciudadano comprometido con la transformación de realidades.

1 Inducción – formación inicial

Se trata de un espacio de encuentro para proporcionar información sobre Huellas, en particular sobre el Programa, Servicio, Área o Proyecto, al nuevo voluntario. Debe ser un encuentro para dialogar e informar al voluntario sobre:

- Información institucional: identidad, carisma, espiritualidad, planificación estratégica y organización de Huellas.
- Objetivos del Programa, Servicio, Área o Proyecto donde el voluntario se incorpora.
- Funciones, tareas y responsabilidades del voluntario.
- Información general sobre los beneficiarios que atenderán los voluntarios.
- Metodologías o modos de proceder de Huellas.



- Formación específica y contextualizada que tenga en cuenta el contexto en donde desarrollará las tareas el voluntario. (la formación varía según sea la necesidad de cada instancia).

- Ofrecer espacio para aclarar dudas y escuchar sugerencias.
- Evaluación de la inducción.
- Compartir fraterno entre participantes que cultive la familiaridad.

La inducción se desarrolla bajo la coordinación del voluntariado en cada instancia en alianza con otros voluntarios o facilitadores, tiene una duración de un día de encuentro pautado previamente con los nuevos voluntarios.

¿Y si se trata de hacer un voluntariado regular?

Si se trata de un voluntario que ya ha pasado por el proceso de inducción o conoce de forma completa a Huellas y la instancia en particular, la inducción queda por hecha. Si el voluntario es regular pero no conoce la instancia en la que se vinculará, ni tampoco las funciones que desarrollará, se deberá realizar la inducción de forma más concreta y resumida, sin pretender volver a proporcionar información ya conocida por el voluntario. Del mismo modo, si se trata de voluntarios que realizarán tareas puntuales en eventos puntuales, el mecanismo para informar sobre las funciones y normas del encuentro o evento es a través de reuniones de equipos de voluntarios. Se realiza bajo la coordinación de la instancia.

2 Realización del compromiso

Una vez que el nuevo voluntario haya conocido sus funciones y toda la información necesaria para desarrollar su voluntariado, se deberá formalizar su compromiso. Huellas desde la figura de un Asesor de Lugar, Coordinador Zonal, Coordinador de Voluntariado o de Programas, Servicios, Áreas y Proyectos junto al nuevo voluntario realizan la firma de la **Carta Compromiso** la cual refiere a los compromisos éticos y procedimentales que sustentarán la relación voluntariado – Huellas y que ambas partes deberán cumplir durante la relación.

¡Importante!

La profundidad y duración del compromiso entre Huellas y el Voluntariado dependerá de la forma de participación en la que se incorpora el voluntario. Es decir, si se trata de un voluntariado sistemático las condiciones del compromiso, en cuanto a tiempos y normativas serán diferentes si en su lugar, se trata de un voluntariado puntual

Carta compromiso para voluntariados puntuales y de corta duración

Otro modo de ser voluntario dentro de Huellas es hacerlo a través de experiencias o eventos formativos puntuales donde el voluntario asume responsabilidades dentro de las comisiones de éstos eventos. En este caso, el modelo de carta de compromiso varía y especifica acuerdos diferentes, no de menor intensidad o compromiso, sino enmarcados en tiempos concretos.

Una vez realizado el proceso de inducción y la carta de compromiso de voluntariado se puede considerar a éste, oficialmente, parte del equipo de voluntarios de la instancia. Quien coordina la instancia procede a incluir al voluntario en el **Anexo E - Registro de Voluntarios**.

Proceso de incorporación a un voluntariado sistemático



Proceso de incorporación a un voluntariado puntual



Nombre de Herramienta	Descripción
Definición de Perfil de voluntarios	<p>Instrumento que ayuda a definir el perfil del voluntario que necesita la instancia en un período de tiempo determinado. Su uso es exclusivo para aquellos perfiles aún no definidos en los Lineamientos de los Programas, Servicios o Áreas de Huellas. En concreto ayuda a definir: Tiempos, descripción de tareas, finalidad y objetivos, tipo de voluntariado (Sistemático o Puntal), rango de edades, competencias y actitudes del voluntario que se busca.</p> <p>Su uso es exclusivo para la coordinación de cada instancia en los momentos que sea previsto y necesario.</p>
Levantamiento de necesidades de voluntarios	<p>Se trata de una lista que enumera y define cantidades y perfiles de voluntarios necesarios para la instancia en un momento determinado. Da respuesta a la pregunta ¿Cuántos y qué tipos de voluntarios necesitamos? antes de comenzar la captación de los mismos.</p>
Lista de contactos de voluntarios potenciales	<p>Luego de realizar la (s) actividad (es) de captación de voluntarios será necesario poder contar con una lista donde se hayan postulados los interesados. La lista funciona para poder contactar posterior a la postulación y realizar un primer contacto con los voluntarios posibles.</p>
Carta Compromiso	<p>La relación que se establece entre Huellas y el Voluntario durante su participación en cualquiera de las instancias necesita ser formalizada. Esto permite que se pueda gestionar mejor al voluntario y poder dar seguimiento (ambas partes) de los acuerdos establecidos. Con esta carta Huellas se compromete a dar condiciones mínimas al voluntario y éste último se compromete a cumplir con las actividades en las que se incorpora de forma responsable. En esta carta además se establece la normativa moral y ética que rige las relaciones entre el Voluntariado y Huellas (Beneficiarios, personal remunerado, aliados, y financistas).</p> <p>Las cartas tienen dos modalidades:</p> <p>Opción A – Voluntariado Sistemático: Para aquellos voluntarios que se comprometen en una labor que sugiere inversión de tiempo constante por al menos un año (Asesoría, Acompañamiento, entre otros)</p> <p>Opción B – Voluntariado Puntual: Aquellos voluntarios que se comprometen en participar de forma concreta en una actividad o evento de Huellas incorporándose en una comisión en específico. La duración del compromiso depende de la duración del evento.</p>
Registro de Voluntarios	<p>Se trata de realizar un historial de voluntarios que integran los equipos de cada instancia donde se registren la cantidad de voluntarios, sus experiencias de voluntariado y formación y la evaluación de los mismos. Dicho instrumento aportará información a cada instancia sobre sus voluntarios en tiempo real, lo que permite realizar un seguimiento constante, cercano y real. Sirve a la coordinación nacional para comparar la participación en los eventos formativos y hacer seguimiento a la gestión de cada instancia. Se entrega, al área de Formación, dos veces al año en los meses de noviembre y junio.</p>

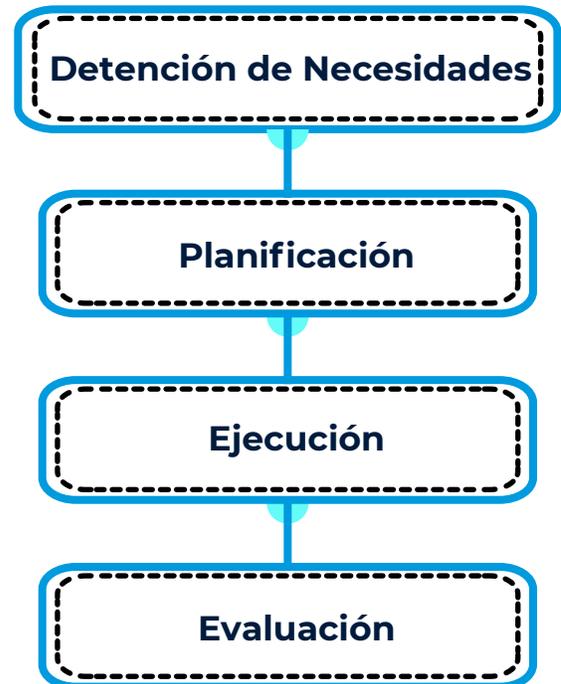
Entendemos el proceso de formación como un elemento fundamental para el desarrollo del voluntariado. Se busca que sean procesos formativos sistemáticos que brinden las competencias necesarias para que el voluntariado pueda desarrollar su labor de forma satisfactoria, además de desarrollarse personal, profesional y académicamente dentro de Huellas.

El modelo que seguimos para acompañar los procesos formativos grupales y personales está basado en el Paradigma Pedagógico Ignaciano (PPI), que busca promover aprendizajes significativos y la actitud de vida de: En todo amar y servir. Por lo tanto, todo proceso educativo en Huellas deberá estar orientado a generar en los implicados no solo el desarrollo de habilidades técnicas, sino también procesos de reflexión personal y grupal que enriquezcan la acción social.

La formación del voluntariado, entonces, estará orientada a la consecución de competencias (Habilidades cognitivas, procedimentales y actitudinales) y ejecutada bajo el Paradigma Pedagógico Ignaciano (PPI).

Gestión de la formación del voluntariado

Para que nuestros voluntarios adquieran las competencias básicas y específicas que buscan la consecución de su labor y su desarrollo integral será necesario establecer procesos de gestión formativa inherentes a cualquier espacio de formación. Los procesos fundamentales de la gestión de la formación se esquematizan en el siguiente diagrama:





1. Detención de Necesidades

Para definir la formación de nuestro voluntariado en primer lugar determinamos sus necesidades. En el ámbito formativo, las necesidades se asocian a la comparación entre un desempeño ideal (**competencias definidas**) y el real (**competencias observables en los voluntarios**). Será la diferencia entre uno y otro lo que sugiera los contenidos y metodologías a ejecutar.

“Establecer una diferenciación entre “lo que se está haciendo” y “lo que queremos que se haga”

Si no sabemos qué queremos conseguir o mejorar, será imposible saber si hemos tenido éxito. Es como si dirigiendo un barco no supiéramos a qué puerto nos dirigimos. Llegaremos a algún puerto (si llegamos), pero probablemente no a uno deseado.

Para este primer proceso sugerimos el uso de la siguiente herramienta. Anexo F1 - Detención de necesidades formativas del voluntariado.

2. Planificación

Para llevar a cabo una planificación significativa será importante tomar en cuenta:

- Establecer los objetivos de la formación.
- Analizar y sistematizar las características del grupo al que se le va a impartir la formación.
- Estructurar y organizar los contenidos que se van a impartir.
- Seleccionar la modalidad, las metodologías, y actividades a desarrollar.

- Determinar el cronograma y los recursos necesarios.
- Establecer los mecanismos y criterios de evaluación.

Para realizar la planificación de los espacios formativos sugerimos el uso de la siguiente herramienta. Anexo F2 - Planificación de formación de voluntarios.

3. Ejecución

Significa poner en marcha la programación de contenidos establecidos junto a un equipo de expertos (Ponentes o Facilitadores). Será clave tener presente el tipo de proceso de enseñanza – aprendizaje a desarrollar (Individual, Grupal o Mixto), además del orden y secuencia de las técnicas y metodologías acompañadas de los recursos didácticos necesarios. Durante el desarrollo de la formación es indispensable no perder de vista el objetivo planteado en la detección de necesidades. Es decir, que se produzcan cambios en el voluntariado, pero estos cambios se irán realizando de forma progresiva, por lo que la acción formativa se plantea y ejecuta desde una visión concreta, conjunto de acciones específicas, encaminadas a producir un cambio global.

*Algunos recursos e instrumento que ayudarán a desarrollar la experiencia formativa son los diseñados por Huellas para cada evento: **Cronograma, Funciones, Menú, Normas, entre otros.***

4. Evaluación

Es un proceso importante que se enfoca en verificar la consecución de los objetivos formativos planteados. Sin embargo, no sólo debe encaminarse únicamente a verificar si los objetivos han quedado cubiertos o si los participantes han aprendido aquello que pretendíamos, también debe verificar qué se ha hecho bien y qué se debe mejorar en todo el proceso de gestión de la formación. Lo que pretendemos es identificar y resolver las deficiencias detectadas, con el objetivo de validar el proceso y por tanto determinar que la formación que hemos desarrollado se ajusta a los parámetros de calidad que hemos establecido previamente. La evaluación toma sentido cuando los resultados obtenidos proporcionan información necesaria para tomar las decisiones que permitan introducir mejoras en la formación.

La evaluación se engloba en tres aspectos:

a. La evaluación del proceso: Valora la calidad del desarrollo de todos los procesos implicados en la formación, es decir, definición de los objetivos, los contenidos, la metodología, las actividades y recursos y la actuación del facilitador. Lo realizan las personas responsables de la formación y los beneficiarios de la formación. **¿Qué se ha hecho bien? ¿Qué no se ha hecho tan bien? ¿Qué se debe mejorar?**

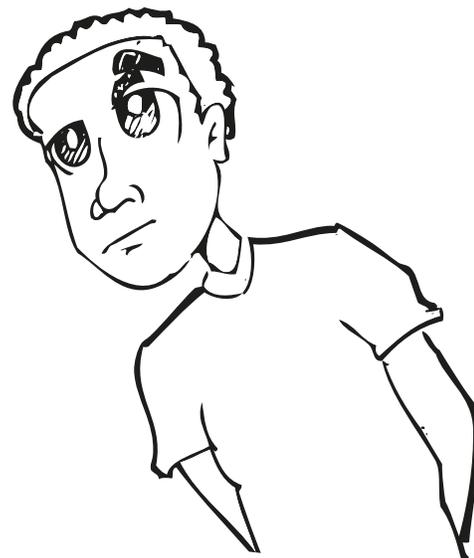
b. Evaluación del aprendizaje: Se valora el aprendizaje que han obtenido los participantes en relación a las competencias que se ha planteado desarrollar. A partir de la revisión de los objetivos específicos planteados y de herramientas como **encuestas o test** para los participantes se

obtiene la información necesaria para valorar los aprendizajes en relación a los objetivos y competencias previstas.

c. Valoración de impacto: Revisamos si lo aprendido ha sido aplicado al ámbito real (desarrollo de la actividad voluntaria) y su efecto en los indicadores de la organización y el impacto (en los usuarios de la actividad o la entidad) que implica la identificación de los beneficios que ha supuesto la formación para la persona, la organización y otras partes interesadas.

Para llevar a cabo la evaluación de los procesos formativos será clave la aplicación de herramientas de valoración como: **test, encuestas, testimonios**. El diseño de éstas herramientas estará vinculados a valoración de alcance de competencias, es decir, la demostración de habilidades cognitivas, procedimentales y actitudinales del voluntario.

Para la realización de la evaluación completa sugerimos el uso del **Anexo F3 – Evaluación Experiencias de Formación Voluntarios**.



¿Qué competencias desea Huellas desarrollar en su voluntariado?

Competencias Básicas

Aprender a conocer	Aprender a convivir	Aprender a hacer	Aprender a Ser
<p>Desarrolla una convivencia orientada por valores cristianos: fraternidad, trabajo productivo, solidaridad, cooperación y búsqueda del bien común.</p> <p>Desarrolla una convivencia orientada por valores democráticos: inclusión, reconocimiento, respeto a la dignidad, libertad de expresión, y participación.</p>	<p>Aplica la reflexividad a todo lo que aprende ¿Qué relación tiene esto conmigo?</p> <p>Construye colectiva y solidariamente el conocimiento.</p> <p>Traslada y aplica lo aprendido a la vida cotidiana</p>	<p>Planifica y organiza experiencias de interioridad e interacción social para niños, jóvenes, adultos y personas de la tercera edad.</p> <p>Planifica y ejecuta acciones sociales en comunidades populares.</p>	<p>Se comprende a si mismo desde la historia.</p> <p>Genera autoconciencia de líder social, ciudadano y cristiano.</p> <p>Descubre y cultiva una vocación personal y cristiana.</p>

Competencias Genéricas

Competencia	Definición	Indicadores de logro	Contenidos
Identidad Huellista	Comprometido con la promoción y consecución de los valores y objetivos de Huellas en los diferentes contextos e instancias de acción.	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce el carisma, los valores, objetivos y Lineamientos de Huellas. - Desarrollas experiencias de formación y reflexión desde el carisma y pedagogía de Huellas en vinculación con su experiencia profesional, personal. - Actúa según los protocolos y lineamientos de Huellas teniendo presente en su labor voluntaria dentro de los programas, servicios y áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Historia de Huellas y sus diferentes instancias. - Lineamientos y protocolos de Huellas. - Itinerarios Formativos y Pedagogía Huellista. - Paradigma pedagógico ignaciano. - Lenguaje e imagen organizacional. - Plan Estratégico Institucional y POA.

Competencias Genéricas

Competencia	Definición	Indicadores de logro	Contenidos
Espiritualidad e Interioridad	Asume el cultivo de su espiritualidad e interioridad como base para el acompañamiento integral de niños, niñas, adolescentes y jóvenes.	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce el mundo eclesial y la espiritualidad ignaciana. - Discierne su vida y los procesos de acción voluntaria desde la experiencia de Jesús. - Acompaña y orienta de forma cercana, fraterna y coherente con los valores cristianos e ignacianos. - Valora el encuentro íntimo y profundo con Jesús desde la oración y celebraciones eucarísticas. - Asume posturas coherentes con los valores cristianos e ignacianos dentro y fuera de su ejercicio de voluntariado. - Valora las relaciones fraternas inspiradas en el respeto mutuo y el cuidado de la dignidad de las personas que atiende y sus pares. - Demanda respeto y cuidado de las condiciones básicas para el desarrollo de su labor voluntaria. 	<ul style="list-style-type: none"> - Curso de Biblia - Cristología latinoamericana - Concilio Vaticano II - Espiritualidad y discernimiento Ignaciano – - Autocuidado y resiliencia personal. - Prácticas de interioridad: ejercicios de meditación, relajación y trabajo de la interioridad. - Documentos de la Iglesia: DOCAT, Encíclica Cristo Vive, D.C. Jesucristo, Buena Noticia para los Jóvenes. - Acompañamiento espiritual y vocacional - Acompañar apostolados y la acción social según la enseñanza social de la Iglesia.
Ética	Asume un liderazgo responsable basado en los valores cristianos y democráticos que le compromete con el cuidado integral de los beneficiarios.	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce la normativa ética y moral, derechos y deberes del voluntariado en Huellas. - Procede según los protocolos y normativas de Huellas priorizando el cuidado y atención de los beneficiarios y sus pares. - Asume una postura ética frente a situaciones de injusticia y maltrato de los beneficiarios y sus pares. - Acepta y valora las normativas éticas y morales de Huellas para establecer relaciones sanas y fraternas con los beneficiarios y sus pares. 	<p>Normativa ética y moral del voluntariado – Derechos y Deberes.</p> <p>Protocolo de Relaciones Sanas y Fraternas de Huellas.</p> <p>Documentos legales: Ley de protección de niños, niñas y adolescentes Ley de juventudes Derechos humanos universales.</p>

Competencias Genéricas

Competencia	Definición	Indicadores de logro	Contenidos
Profesionalismo	Demuestra capacidad crítica, analítica, reflexiva y creativa para la mejora y calidad de la labor voluntaria.	<ul style="list-style-type: none"> - Expresa amplios conocimientos teórico y prácticos dentro de sus ámbitos de actuación en Huellas. - Desarrolla experiencias formativas, pastorales y comunitarias integrales y de alta calidad tomando en cuenta el contexto. - Participa sistemáticamente en experiencias de formación dentro y fuera de Huellas. - Reflexiona y evalúa el desarrollo de su acción voluntaria en busca de oportunidades de mejora y superación de las dificultades. - Promueve el aprendizaje colaborativo articulando experiencias diversas dentro del desarrollo de su acción voluntaria. - Promueve la creatividad e innovación en los espacios de formación y acompañamiento con los beneficiarios. 	<p>Capacitación específica según ámbito de acción del voluntariado:</p> <p>Liderazgo ignaciano</p> <p>Herramientas para el quehacer comunitario</p> <p>Acompañamiento pedagógico a procesos grupales infantiles y juveniles</p> <p>Comunicación digital, Liturgia, pedagogía religiosa, ambientación de espacios de aprendizaje, estrategias lúdicas para el aprendizaje significativo, planificación de eventos, gestión, administración y control de recursos, Cocina para eventos juveniles, Música.</p>
Conocer el mundo infantil y Juvenil	Implica la realidad infantil y juvenil en el desarrollo de su labor voluntaria buscando mejorar y contextualizar la formación y acompañamiento de niños, niñas y jóvenes atendidos.	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce y comprende la realidad infantil y juvenil de los contextos locales, regionales y nacionales. - Identifica y vincula los elementos claves de la situación infantil y juvenil dentro de la planificación de actividades como voluntario. - Diseña espacios y recursos formativos significativos y seguros para los beneficiarios - Promueve y defiende derechos de niños y jóvenes - Contribuye con la visualización positiva de niños y jóvenes como agentes de cambio y participación. - Reconoce y valora la participación juvenil mediante la escucha activa con los beneficiarios. 	<p>Normativa ética y moral del voluntariado – Derechos y Deberes.</p> <p>Protocolo de Relaciones Sanas y Fraternas de Huellas.</p> <p>Documentos legales:</p> <p>Ley de protección de niños, niñas y adolescentes</p> <p>Ley de juventudes</p> <p>Derechos humanos universales.</p>

Encuentros Nacionales de Voluntarios

Descripción

Se trata de encuentros organizados y ejecutados por la oficina nacional de Huellas. Principalmente hechos en la ciudad de Caracas.

Duración: 4 días de formación o retiro.

Participantes: Voluntarios de todas las instancias de Huellas a nivel nacional definidos estratégicamente por los responsables de cada instancia.

Objetivos

Desarrollar las competencias generales y temáticas formativas estratégicas definidas en Equipo Apostólico.
Promover la integración y articulación del trabajo voluntario entre las instancias a nivel nacional.

Tiempos

Febrero: Previo a Semana Santa. Voluntarios que integran las comisiones del Campamentos y experiencias juveniles.

Junio: Previo al Campamento Nacional de Huellas Verdes. Voluntarios que integran las comisiones del CNHV.

Diciembre: EE.EE de Oficina Nacional. Participan voluntarios con el perfil de acompañantes.

Encuentros Zonales de Voluntarios

Descripción

Principalmente organizado por las Instancias Zonales con la colaboración de la Oficina Nacional y aliados de instituciones formativas, eclesiales y comunitarias.

Duración: 4 días de formación o retiro.

Participantes: Voluntarios de las Instancias Zonales.

Objetivos

Desarrollar las competencias específicas y temáticas formativas estratégicas definidas por la instancia Zonal según sus necesidades en conjunto con la Oficina Nacional.

Capacitar y motivar al equipo de voluntarios de cada Instancia. Reconocer e integrar al voluntariado.

Tiempos

Octubre - Noviembre: Encuentro formativo zonal.

Mayo: Encuentro en modalidad retiro para promover el descanso, motivación y reconocimiento del voluntariado. Durante este encuentro se entregan los reconocimientos a voluntariado y las Plaquitas de Asesores y Acompañantes.

Encuentros Locales de Voluntarios	Descripción	<p>Principalmente organizado por las Instancias Locales (Asesores de Lugar y últimos responsables de los Colegio Parroquias, Universidades) en colaboración con las Instancias Zonales.</p> <p>Duración: 1 día de formación o retiro.</p> <p>Participantes: Voluntarios de las Instancias Locales (Lugar Huellas, Casa de los Muchachos, entre otros).</p>
	Objetivos	<p>Desarrollar las competencias específicas y temáticas formativas definidas según las necesidades locales.</p> <p>Motivar la integración del equipo de voluntarios local.</p>
	Tiempos	<p>Visitas Zonales: Durante las visitas de los responsables de cada instancia se considera un espacio para la formación de voluntarios.</p> <p>Según Necesidad: Los Asesores de Lugar o coordinadores de las instancias locales desarrollan, según sus necesidades y planificación, encuentros formativos y retiros para voluntarios de su lugar durante todo el año escolar.</p>

Encuentros Digitales de Voluntarios	Descripción	<p>Organizado por la Oficina Nacional de Huellas en articulación con organizaciones educativas.</p> <p>Participantes: Voluntarios de todas las Instancias a nivel Nacional definidos por las coordinaciones de instancias y que cuenten con los recursos tecnológicos necesarios.</p>
	Objetivos	<p>Desarrollar las competencias Generales - Específicas y temáticas formativas definidas en Equipo Apostólico.</p>
	Tiempos Sub Modalidades	<p>Diplomado: Con una duración de 4 meses a través de una plataforma de formación digital. 1 vez por año durante los meses de enero – abril. Se entrega diploma avalado por instituciones educativas aliadas a Huellas.</p> <p>Cursos: Con una duración de máximo 4 días y mínimo 2 horas académicas. Se realiza 3 veces al año a través de una plataforma de formación digital. Se entrega diploma avalado por instituciones educativas aliadas a Huellas.</p> <p>Campañas digitales: 3 veces al año se desarrollan de infografías, videos, imágenes y recursos formativos compartidos a través de las RRSS y la página Web de Huellas.</p>



Fase de desarrollo

Cronología de la Formación Nacional del Voluntariado

#	PROCESO – EXPERIENCIA	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR
1	Detección de Necesidades Formativas.												
2	Análisis y Sistematización de resultados. Informe "Necesidades formativas Voluntariado"												
3	Diseño de Plan anual de formación de voluntariado nacional.												
4	Presentación de Plan de Formación para voluntarios. Equipo Apostólico.												
5	Encuentros Zonales de Voluntarios.												
6	Encuentros Zonales de Guías.												
7	EE.EE para Agentes Pastorales.												
8	Diplomado Virtual para voluntarios.												
9	Encuentro Nacional de Voluntarios (Previo a Semana Santa).												
10	Encuentros Zonales de Voluntarios (Retiro y Reconocimiento).												
11	Encuentro Nacional de Voluntarios (Previo CNHV).												

Con el acompañamiento y evaluación buscamos valorar, analizar y atender la evolución del voluntariado y de Huellas en cuanto al desempeño, integración, formación y gestión. En este proceso se implica tanto a los voluntarios como a todo el equipo de las instancias encargadas de gestionar el voluntariado en Huellas.

Se trata de un proceso de escucha activa, a través de distintas estrategias y herramientas, y de puesta en marcha de soluciones en conjunto por medio de instancias de toma de decisiones en Huellas. En concreto acompañamos y evaluamos al voluntariado para:

- Conocer su perfil, competencias y motivaciones.
- Implicarles en la detección de necesidades y soluciones personales e institucionales.
- Orientar y ayudar a consolidar la tarea e intervención de cada voluntario.
- Motivar su espíritu de servicio.
- Prevenir situaciones problemáticas o conflictivas
- Promover su continuidad dentro de la organización.
- Reconocer sus aportes dentro de la organización.
- Valorar el grado de satisfacción del voluntariado.
- Valorar el proceso de gestión.
- Valorar el grado de consecución de los objetivos formativos.
- Identificar el impacto de la acción voluntaria.

¿Quiénes realizan el acompañamiento y evaluación?

La responsabilidad del acompañamiento y evaluación de los voluntarios se distribuyen entre diferentes sujetos implicados en la gestión de los mismos y está determinado por el alcance geográfico. A saber:

Alcance	Responsable	Descripción
<p>Alcance Nacional</p> <p>Nivel estratégico</p>	<p>Área de Formación, analista de formación para voluntarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Establece objetivos anuales de alcance nacional en la gestión del voluntariado. - Acompaña a los responsables de la gestión de voluntarios en las diferentes instancias. - Suministra herramientas e instrumentos para el seguimiento y evaluación. - Hace seguimiento a la entrega de instrumentos de acompañamiento y evaluación. - Analiza los resultados de los acompañamientos y evaluación. - Diseña planes de mejoras anuales según los resultados del acompañamiento y evaluación. - Sugiere mejoras y cambios en los diferentes procesos de gestión del voluntariado a partir del análisis de resultados. - Realiza entrevistas individuales o grupales a voluntarios con objetivos e intereses diversos.

Alcance	Responsable	Descripción
<p>Alcance Zonal-Local</p> <p>Nivel Operativo</p>	<p>Coordinadores de instancias y/o asesores de lugares.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Establece objetivos anuales de alcance regional, zonal y local en la gestión del voluntariado. - Acompaña y evalúa a los voluntarios, a través de instrumentos y herramientas. - Detecta necesidades personales, profesionales y formativas del voluntariado. - Atiende, según las capacidades institucionales, las necesidades personales, formativas y profesionales de los voluntarios. - Comparte un informe sobre el estado del voluntariado al área de formación trimestralmente. - Sugiere, a través de informes, mejoras y cambios en la gestión del voluntariado (anual). - Realiza entrevistas individuales o grupales a voluntarios con objetivos e intereses diversos.

¿Cuándo realizar acompañamiento y seguimiento al voluntariado?

El acompañamiento al voluntariado es necesario desarrollarlo de forma continua, es decir, durante todo el proceso de gestión. Sin embargo, existen diversos momentos en los que será indispensable realizar una acción de acompañamiento y evaluación concreta.

Acciones de acompañamiento y evaluación

Acción / Tiempo	Objetivos
<p>Inducción del voluntariado 3 – 4 días de la incorporación de voluntario.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Valorar la acogida inicial. - Contar con primeras impresiones sobre la llegada a la entidad. - Resolver dudas iniciales.
<p>1er encuentro. 3 – 4 semanas de la incorporación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Valorar el ajuste inicial de expectativas personales y organizativas. - Valorar la integración al equipo y su labor. - Detectar posibles dificultades e inquietudes.
<p>Encuentros Trimestrales – Anuales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Valorar la estancia en la organización y cómo se siente el voluntario en Huellas. - Concretar aspectos organizativos que deberían ser mejorados: formación, logística, atención, cocina, liturgia, administración, salud, animación, entre otros. - Concretar aspectos personales que pueden mejorarse: actitudes, formas de llevar a cabo actividades, relaciones entre pares y los beneficiarios. - Conocer la realidad personal del voluntario: familiar, académica, económicas, profesional, laboral.
<p>Encuentros informales de acompañamiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dar apoyo en las posibles dificultades cotidianas. - Fomentar la relación con el resto del equipo de voluntariado. - Llevar a cabo un seguimiento de la evolución de las motivaciones.

¿Cómo ejecutamos el acompañamiento y evaluación al voluntariado?

Existen diferentes formas para llevar a cabo el acompañamiento y evaluación de voluntariado. Su implementación será adecuada para cada instancia según recursos y tiempos.

Estrategia	Descripción	Instrumento
Entrevistas personales	<p>A partir de una comunicación personal al voluntario se le convoca a un encuentro de acompañamiento. Se establece fecha y tiempos. Pueden ser desarrolladas durante visitas de la instancia o en espacios de mutuo acuerdo.</p> <p>Aplicación: durante los primeros o últimos días del voluntariado en la organización. Durante las visitas institucionales a los lugares de procedencia de los voluntarios.</p>	<p>Registro de acompañamiento al voluntariado Anexo A1.</p>
Entrevistas grupales	<p>Establecer encuentro periódicos con el equipo de voluntarios de cada instancia para realizar un espacio de acompañamiento grupal. Se puede implementar durante encuentros grupales para la planificación y organización de eventos. Funciona para valorar la integración e interacción del voluntariado.</p> <p>Aplicación: Reuniones o encuentros de planificación o destinados para acompañar al voluntariado durante el año. Recomendado 1 vez por trimestre.</p>	
Observación participante directa	<p>Durante encuentros, eventos y espacios de formación se valora la acción voluntaria a través de la observación directa. Los resultados obtenidos deben ser dialogados con los voluntarios en los encuentros personales.</p> <p>Aplicación: En encuentros formativo diversos durante el año.</p>	
Interacción tú a tú informal	<p>Se trata de conversas informales con los voluntarios durante encuentros, eventos y espacios formativos. Esta estrategia sirve para escuchar propuestas, sueños y necesidades del voluntariado.</p> <p>Aplicación: En encuentros formativo diversos durante el año.</p>	

Estrategia	Descripción	Instrumento
Comunicaciones telefónicas y/o digitales	Mediante llamadas y mensajes mediante plataformas tecnológicas se establecen conversas con el voluntariado que no haya podido acudir a encuentros personales debido a circunstancias de tiempo, distancia y recursos. Aplicación: durante el año.	Registro de acompañamiento al voluntariado Anexo A1.
Encuesta de detección de necesidades formativas del voluntariado (Presencial o digital)	Valorar y detectar las necesidades de formación reales de los voluntarios mediante una encuesta escrita. La sistematización del resultado dará base para el diseño de las actividades formativas a realizarse durante el siguiente periodo – año. Aplicación: Cierre del año (junio).	Encuesta “Detección de necesidades formativas del voluntariado” Anexo F1
Evaluación experiencias formativas del voluntariado	Valorar y analizar de forma global las experiencias formativas desarrolladas para los voluntarios. Valora la gestión de éstas experiencias, así como el impacto que tiene en la vida personal profesional y como voluntario en la organización. Aplicación: En cada encuentro formativo para voluntarios.	Evaluación de experiencia formativas del voluntariado Anexo F3
Encuesta de grado de satisfacción del voluntariado (Presencial o Digital)	Conocer y valorar el grado de satisfacción que tiene los voluntarios en cuanto a la gestión nacional y zonal de los mismos. La sistematización de resultados será tomada como base para la toma de decisiones en los dos niveles de gestión (Estratégico y Operativo). Los resultados deben ser presentados en un informe sobre el grado de satisfacción del voluntariado. s Aplicación: 2 veces al año: inicio (octubre) y cierre (junio).	Encuesta “Grado de satisfacción del voluntariado” Anexo A2

Proceso para el acompañamiento y seguimiento

1. Define los objetivos del acompañamiento y evaluación a realizar, así como la estrategia a utilizar, tomando en cuenta la realidad de la instancia.
 2. Define los tiempos en que realizarás el acompañamiento y evaluación del voluntariado. Planifica las acciones por trimestres diversificando las estrategias.
 3. Establece contacto con el o los voluntarios. Acuerda tiempos y espacios para el encuentro personal o digital.
 4. Desarrolla el acompañamiento.
 - a. 1er paso: Bienvenida y acogida.
 - b. 2do paso: Escucha activa. Provoca su participación con preguntas claves.
 - c. 3er paso: Anima, aconseja y orienta.
 - d. 4to paso: Aplica una estrategia de acompañamiento y/o evaluación. (encuesta, entrevista, cuestionario, entre otros)
 - e. Establece acuerdos con el voluntario en cuanto a mejoras personales, y organizacionales, formación, atención, realidad personal, familiar y académica.
 - f. 5to paso: Reconocimiento de su labor voluntaria.
 - g. 6to paso: Despedida.
 5. Sistematiza el acompañamiento y la evaluación según la estrategia aplicada.
 6. Comparte la sistematización del acompañamiento con el voluntario implicado.
- Anexo A1 - Registro de acompañamiento al voluntariado.**
7. Comparte una síntesis de sugerencias y mejoras estratégicas según los acompañamientos trimestralmente con el equipo de Formación.

Proceso de reconocimiento

Una de las características que define al voluntariado es su carácter altruista con el que se involucra en una organización, lo que descarta la posibilidad de motivar el desempeño de los mismos a través de beneficios económicos. Sin embargo, el agradecimiento y el reconocimiento a esta forma de colaboración es de importancia y obligación para Huellas. Definimos como reconociendo las estrategias y acciones que, de forma puntual o sistemática, la A.C. Huellas desarrolla para reconocer y agradecer a los voluntarios por su labor prestada. Según la organización La Caixa (2009)⁴ existen diferentes formas de reconocer al voluntariado:

El reconocimiento formal se caracteriza por disponer de acciones, en mayor o menor grado, establecidas y planificadas dentro del funcionamiento de la organización.

El reconocimiento informal comprende aquellas acciones del día a día que agradecen de manera directa la aportación de la persona.

¿Cómo desarrollamos el reconocimiento formal?

En función de nuestra misión, visión, valores y carisma en huellas realizamos diversas acciones de reconocimiento formal a lo largo del año, a saber:

⁴ Manual de Gestión de Voluntarios. Organización La Caixa.

Estrategias - Acciones	Descripción	Responsable	Tiempos
<p>Certificado de participación en actividades formativas</p>	<p>Certificado impreso o digital que reconoce las horas dedicadas a la formación dentro de Huellas. El certificado deberá contener:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre, apellido y cédula de identidad del voluntario. - Horas académicas dedicadas. - Firma de los organizadores. - Sello de Huellas. <p>- En el posterior del certificado especificar los contenidos formativos vistos por los voluntarios.</p>	<p>Coordinación de los encuentros Formativos para voluntarios</p>	<p>Se entrega, a cada voluntario, al finalizar los encuentros formativos para voluntarios.</p>
<p>Anexo D3. Constancia de Participación en eventos Voluntariado</p>	<p>Certificado impreso o digital que reconoce la participación como voluntarios en las diferentes actividades de Huellas. Deberá especificar el tipo de voluntariado que ha realizado, así como el trabajo que realizó. Debe contener, los datos del voluntariado, firma de los organizadores y sello de Huellas.</p>	<p>Coordinación de los eventos y encuentros en donde participen voluntarios.</p>	<p>Se entrega a cada voluntario al finalizar su participación en el evento o encuentro.</p>
<p>Constancia de voluntariado en la A.C. Huellas Anexo D4</p>	<p>Constancia impresa o digital que valida las acciones que el voluntariado ha desarrollado durante toda su participación en Huellas. Debe especificar todas las actividades de voluntariado, las horas dedicadas y aportes brindados a Huellas. Además de los datos del voluntario, sello y firmas del Director Nacional de Huellas y Coordinador Nacional de Programa, Servicio o Proyecto de Huellas.</p>	<p>Coordinación de los eventos y encuentros en donde participen voluntarios.</p>	<p>Se entrega a cada voluntario al finalizar su participación en el evento o encuentro.</p>

Estrategias - Acciones	Descripción	Responsable	Tiempos
<p>Placa de Voluntarios</p>	<p>Símbolo Huellista que reconoce a los voluntarios con mayor trayectoria dentro de Huellas. Se entrega a través de una ceremonia especial y toma en cuenta los criterios establecidos en el apartado Símbolo del Asesor y Acompañante en los Lineamientos del Programa Grupo Juvenil⁵.</p>	<p>Coordinación de las instancias Huellas en acompañamiento con el área de Formación y la Dirección Nacional.</p>	<p>Se entrega una vez al año en el Encuentro Zonal de Voluntarios en el mes de mayo.</p>
<p>Semana del Voluntariado</p>	<p>Semana dedicada a la promoción, reconocimiento al voluntariado y formación sobre el voluntariado. Se publican videos, infografías, fotografías y actividades formativas, en la que aparecen voluntarios destacados.</p>	<p>Área de Formación en articulación con el Área de Comunicaciones. Difusión por parte de todas las instancias de Huellas</p>	<p>Se entrega una vez al año en el Encuentro Zonal de Voluntarios en el mes de mayo. Durante la semana previa al 5 de diciembre de cada año.</p>

⁵ Lineamientos del Programa Grupos Juvenil Huellas. Pág. 55

¿Cómo desarrollamos el reconocimiento informal?

En función de nuestra misión, visión, valores y carisma en Huellas realizamos diversas acciones de reconocimiento informales a lo largo del año, a saber:

Estrategia	Descripción
Fomento de la participación en instancias de deliberación en Huellas.	Involucrar, dentro de todas las instancias de Huellas, al voluntariado en la toma de decisiones. Equipos de Voluntariado. Planificación de encuentros y eventos. Planificación trimestral o anual de la instancia.
Atención	Durante espacios de encuentros desarrollar acciones que fomenten el cuidado y atención al voluntariado en cuanto a su integración física, psicológica y espiritual.
Relaciones fraternas	Propiciar relaciones sanas y fraternas para y con el voluntariado. Las relaciones deben estar orientadas por el código ético y moral descrito para el voluntariado en la primera parte de este Manual de Gestión de Voluntariado. Finalmente, desarrollar acciones de apoyo y solidaridad con voluntarios destacados de la organización.
Brindar información	Las coordinaciones de instancias deben brindar al voluntariado la información necesaria para que cumpla con su labor. Así como la información referente a los resultados e impactos obtenidos por la labor voluntaria.
Videos e Imágenes testimoniales y de agradecimiento.	Durante o al finalizar los encuentros o eventos donde participen voluntarios desarrollar imágenes y video que muestren agradecimiento y felicitaciones a los voluntarios por su labor.
Interés e inversión de tiempo	A lo largo de todo el año de actividades mantener el interés en el voluntariado invirtiendo tiempo, esfuerzo y recursos en su acompañamiento, supervisión, evaluación, formación. Ofreciendo soluciones a sus problemas y atendiendo sus necesidades.

Procedimiento para el reconocimiento del voluntariado

1. Definir estrategia o acciones de reconocimiento, formal e informal.
2. Planificar las acciones de reconocimiento. (Medios, recursos y tiempos)
3. Si se trata de una acción formal invitar al voluntariado a la actividad planificada. Si es una acción informal ejecutar las acciones.
4. Ejecutar la acción planificada junto al voluntariado.
5. Evaluar las acciones de reconocimiento ejecutadas.

La desvinculación supone la ruptura de la relación Voluntariado – Huellas, además de la desaparición de las obligaciones entre los mismos. Es un proceso de toma de decisiones acordadas o unilaterales de cualquiera de las partes que comunica y suspende la relación.

Forma parte del proceso natural de la gestión del voluntariado. Por tanto, es importante proporcionar al voluntario una experiencia de salida significativa y no “por debajo de la mesa”. Además de tomarla como una oportunidad para adquirir información sobre las causas de desvinculación de los voluntarios y así planificar el cubrimiento de las labores que el voluntario de salida desarrollaba.

En tal sentido, no se pueden menospreciar las razones ni las personas que dejan de participar en Huellas. Es más bien trabajar por conocer las causas y motivaciones de salida para posteriormente analizarlas e incorporadas en las tomas de decisiones y mejorar la gestión, disminuir el número de voluntarios que se desvinculan insatisfechos y favorecer a la posible reincorporación posterior de éstos a Huellas u otras organizaciones.

¿Cuáles son las razones en las que Huellas decide la desvinculación del voluntariado?

Como se ha mencionado anteriormente, la desvinculación puede ser un proceso debidamente acordado entre ambas partes o una decisión unilateral. En tal sentido, se establecerá, a continuación, una serie de criterios que ayudarán en la toma de decisiones para la desvinculación de voluntarios.

- El voluntario ha roto el código ético y moral de Huellas o incumplido el marco legal respectivo.
- El voluntario no cumple con los compromisos establecidos durante un periodo de tiempo de un mes.
- El voluntario ya no cumple con el perfil establecido para desarrollar la actividad encomendada.

¿Cómo gestionamos la salida del voluntariado?

Ante la salida o el cese en una actividad de una persona voluntaria, los responsables o coordinadoras de instancias deben intentar extraer una serie de informaciones que ayudarán:

- En la mejor gestión de la despedida o desvinculación de la persona voluntaria.
 - En la toma de decisiones de cara a mejorar o rectificar actuaciones con la intención de no reproducir las causas que motivaron la salida, en el caso de ser evitables.
- En líneas generales, el papel del responsable de voluntariado a la hora de abordar la salida de una persona voluntaria será:
- Apoyar la decisión si está tomada.
 - Despedirse de la persona de manera cálida y empática.
 - Dejar las puertas abiertas a futuras colaboraciones.
 - Facilitar que la persona voluntaria se despidiera.
 - Evaluar con ella todo su proceso de participación en la entidad.

Además, los responsables del voluntariado deberán en la medida de las posibilidades averiguar las causas de la desvinculación. Es importante dedicar tiempo a descubrir qué hay detrás de la salida, saber si la persona:

- Se ha sentido dolida por algo.
- Se ha sentido poco atendida.
- Se ha sentido utilizada.
- Se ha sentido rechazada.
- Entre otras cosas...

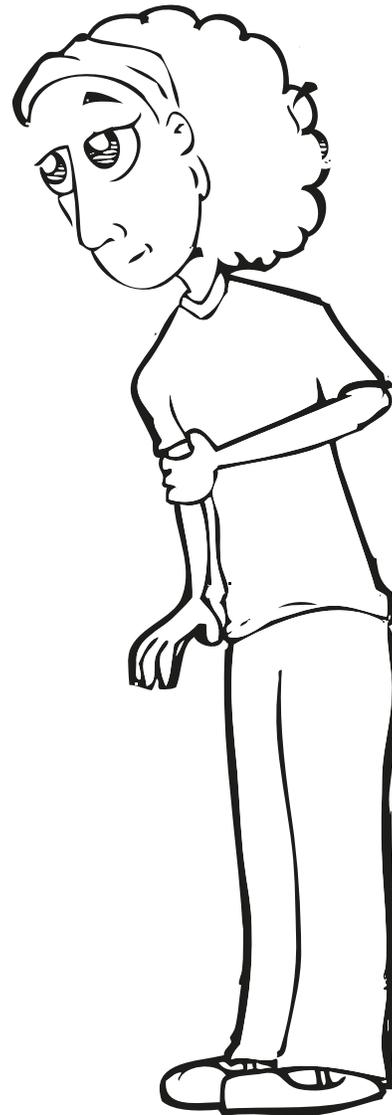
Esto es necesario para intentar reponer el error en la atención del voluntario, en caso de haberlo hecho, y no volver a cometerlo con otras personas voluntarias.

Una vez tomada la decisión de salida del voluntario se deberá:

- **Prever el relevo:** Todo voluntario que se va deja funciones sin cubrir. Se tiene que tener previsto el relevo de dichas funciones para que además de la pérdida personal no encontremos con una falta de atención a los destinatarios de la acción y, en casos más extremos, una crisis en la organización.

En la medida de lo posible y como se señaló en el acuerdo de incorporación, es necesario anunciar la salida con tiempo suficiente para poder planear el relevo. Esto es responsabilidad de la organización, pero también hay que hacérselo entender a la persona voluntaria. Si estamos trabajando con personas, la despedida debe ser también contando con ellas, explicar lo mejor posible la salida y poder celebrar juntos el tiempo compartido.

- **Repasar logros:** Es importante dialogar, con la persona que va a dejar de participar en Huellas, sobre el tiempo dedicado, los aportes y logros que mutuamente Huellas y el voluntario han alcanzado. Esto reforzará la relación mantenida hasta el momento y puede ayudar en la relación posterior.



Procedimiento para la desvinculación del voluntariado

1. Toma de decisión: Bien sea de parte de Huellas o del voluntario el primer momento de la desvinculación pasa por la toma de decisión de salida. Esta decisión puede ser discernida o no. En el caso de Huellas deberá ser bien discernida y dialogada con diferentes instancias y comunicada fraternalmente al voluntario.

2. Entrevista de salida: Durante un encuentro con el voluntario de salida el responsable o coordinador de instancia dialoga con el voluntario sobre su experiencia en Huellas y sobre las causas de salida de éste. Sugerimos el siguiente anexo para organizar y desarrollar la entrevista de salida. Anexo D1 Entrevista de salida Voluntariado.

3. Carta de Agradecimiento: El coordinador de la instancia redacta una carta de agradecimiento al voluntario en salida. En ella se presentan los agradecimientos por todo el aporte dado por el voluntario a Huellas. Anexo D2 Carta de agradecimiento al voluntariado.

4. Certificación: De la misma manera la carta de agradecimiento estará acompañada de la "Constancia de voluntariado" que certifica las horas dedicadas, los procesos desarrollados y la formación adquirida del voluntario. Anexo D3 Constancia del Voluntariado (final).

5. Sistematización de la salida: Una vez terminada la relación entre ambas partes, el responsable o coordinador de la instancia tendrá la tarea de sistematizar la entrevista y a evaluación del voluntario de salida de tal forma que pueda presentar al equipo responsable de gestionar el voluntariado las posibles causas, fortalezas y debilidades que presenta el voluntario con la intención de mejorar la gestión. Anexo D1. Entrevista de salida de voluntariado.



III PARTE



CONSIDERACIONES GENERALES

*Consideraciones Generales del
Manual de Gestión de Voluntariado*

La figura del coordinador o responsable del Voluntariado

La figura del coordinador o responsable del voluntariado es un elemento indispensable para la correcta gestión de las personas voluntarias dentro de Huellas. Es importante que los voluntarios puedan contar con un referente durante toda su trayectoria en cualquier nivel de la organización, sea nacional, zonal o local (lugares huellas). Ello permite al voluntario contar con una persona que le acompañe, oriente y supervise y, colectivamente, garantiza la consolidación del grupo, el trabajo conjunto y la consecución de los objetivos de Huellas.

Un grupo organizado y bien liderado derivará en una mayor implicación de las personas voluntarias, en una mayor calidad en las acciones y en una mayor satisfacción por la labor realizada.

Es importante destacar, además, que la tarea de acompañamiento y seguimiento de la persona voluntaria no solo le corresponde a una persona exclusivamente, sino que esta tarea afecta también a todos los involucrados en la gestión de los voluntarios e incluso a otras personas voluntarias que participan en los diferentes Programas, Servicios, Áreas y Proyectos de Huellas. En tal sentido, se presenta a continuación una serie de competencias y características que deben atribuirse a las personas encargadas de gestionar al voluntariado.

La figura del coordinador o responsable del Voluntariado

Los responsables de voluntariado serían los encargados en Huellas de:

- La búsqueda, acogida y orientación de las personas voluntarias a los diferentes proyectos.
- Facilitar y garantizar la integración de las personas voluntarias.

Para ello, el responsable de voluntariado debería contar con una serie de requisitos:

- Conocer suficientemente a Huellas para poder presentar su “misión, visión y valores”, además de los diferentes ámbitos y proyectos de actuación.
- Tener experiencia como persona voluntaria o con voluntariado, que sepa diferenciar los papeles del voluntariado y el personal remunerado, que transmita una visión no “utilitarista” de la acción voluntaria.

Además, debe contar con una serie de habilidades y actitudes:

- Una persona cercana en la relación y dinámica con las personas voluntarias o las que muestran interés por participar en la organización. Que sepa “leer” la realidad de cada una de ellas para orientarla a una adecuada integración en la organización.
- Una persona que sepa escuchar y comunicar, llegando a acuerdos desde la experiencia que puede suponer hacer o recibir críticas, poner límites o abrir posibilidades.
- Una persona que sepa y fomente trabajar en equipo, haciendo ver a la persona voluntaria que la acción es con otros y que, por lo tanto, se desarrolla en grupo.

- Una persona que sepa liderar democráticamente, orientando a la persona voluntaria sin que se sienta súbdito, pero tampoco perdido o desorientado.
- Una persona que motive a las personas voluntarias, desde la realidad, pero sin perder de vista el horizonte y los objetivos de Huellas.
- Una persona con disposición para el trabajo en red con voluntarios de otras organizaciones.

Ideas clave

Las TIC son una oportunidad para las organizaciones no lucrativas.

- *En su aplicación a la gestión del voluntariado pueden ayudar a la captación, gestión, seguimiento, formación, reconocimiento y participación.*
- *Son especialmente útiles para favorecer la comunicación en entidades de gran tamaño, que cuentan con muchas personas voluntarias o que tienen una gran dispersión en el territorio.*
 - *Las TIC también son una forma de incorporar a nuevos perfiles de voluntariado (voluntariado virtual) y de realizar nuevas tareas por parte del voluntariado.*

Preguntas de autoreflexión

- *¿Cuenta la organización con una página web que presente la entidad, sus actividades, etc.?*
 - *¿Se cuenta con alguna aplicación informática para la gestión del voluntariado?*
 - *¿Se han utilizado las TIC para promover la participación del voluntariado?*
- *¿Se ha analizado si existen en la organización tareas que se puedan realizar desde el voluntariado virtual?*



La nueva realidad que afrontamos durante este tiempo de aislamiento producto de la pandemia amerita cambios y adaptaciones en los diferentes ámbitos de actuación de las organizaciones. La gestión de voluntariado no está al margen de estos cambios, más bien debe crecer y adaptarse a los nuevos cambios.

Las actividades de Huellas se han ido adaptando al ambiente virtual, el voluntariado también ha ido adaptándose y consolidándose en la dimensión digital con una presencia a distancia, con la intención de aportar a la consolidación de los objetivos. Lo que abre las puertas a nuevas formas de voluntariado dentro de Huellas, un voluntariado a distancia, a través de las plataformas digitales que se hace presente con sus aportes y producciones de manera real y significativa.

La organización La Caixa afirma que “Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) representan una oportunidad también en el campo de la gestión del voluntariado. Suponen un incremento de la eficiencia en la gestión, la posibilidad de desarrollar nuevas iniciativas, la posibilidad de disponer de nuevos mecanismos de comunicación, etc.”

¿Cómo podemos usar las TICs para la gestión del Voluntariado?

A partir de una reflexión de la Fundación La Caixa en su Manual de Gestión de Voluntariado se presentan a continuación una serie de aplicaciones de las Tic en el campo de la gestión del voluntariado:

Canal de captación: hacer uso de las Redes Sociales, páginas web y blog para generar campañas de captación de nuevos voluntarios. Será importante contar con elementos visuales (Diseños, infografías, videos y gif) que atraigan a potenciales voluntarios a Huellas.

Registros electrónicos: Durante la gestión del voluntariado se presentan una serie de registros para diferentes procesos. En ese sentido, las Tic nos presentan formularios electrónicos de fácil acceso y manejo que ayudan a agilizar los procesos de registro y de análisis de información.

Google Form es una de estas herramientas importantes para usar.

Seguimiento y acompañamiento: El uso de aplicaciones que faciliten la gestión del voluntariado es posible con la actual tecnología. Desde proyectar eventos en cronogramas On Line, hasta organizar equipos de trabajos con tareas y tiempos estimados. Se recomienda el uso de la aplicación **Trello** que permite crear grupos de trabajos a través de correos electrónico y monitorear la realización de tareas. Asimismo, existe aplicaciones como Google Calendar que permiten programar y dar seguimiento a las actividades programadas o software como **Excel** y páginas web como **Bitrix y Google Cloud** que permiten crear y gestionar base de datos Off line y On line.

Participación (Voluntariado Virtual): el voluntariado virtual es de una gran importancia en estos tiempos. Dentro de Huellas se debe abrir la posibilidad de que voluntarios puedan participar a través de las TIC independientemente de su ubicación geográfica y su disponibilidad para viajar

a un evento planificado. A través de redes sociales, correos electrónicos y llamadas telefónicas el voluntariado puede participar de la misión de Huellas y colaborar desde sus dones y talentos. Estamos hablando de voluntarios que pueda producir material digital como imágenes, infografías, videos, grabaciones de voz, e incluso en la gestión de las propias redes sociales de cada una de las instancias.

Reconocimiento: Las redes sociales y páginas web son importante para gestionar espacios de reconocimiento y certificación al voluntariado. Desde ofrecer certificados digitales hasta celebrar cumpleaños o desarrollar campañas del voluntariado.

Formación: Las TIC abren una amplia posibilidad de formar y capacitar al voluntariado. Cursos, diplomados, talleres y videos tutoriales virtuales tienen que entrar en la programación de la formación de voluntarios. Existen diferentes herramientas como: **Google Class Room, Meet, Zoom, WhatsApp, Moodle, YouTube** en las que se pueden desarrollar espacios formativos para quien no pueda asistir a eventos zonales o nacionales o que incluso se encuentra fuera del país.

Las TIC nos presentan nuevas oportunidades, es de mucha importancia que en las diferentes instancias de Huellas se puedan programar y planificar actividades que se enmarquen en el uso del Internet. Sin embargo, será clave considerar las condiciones de conectividad de los voluntarios destinatarios y adaptar las estrategias a éstos.

Ideas clave

Las TIC son una oportunidad para las organizaciones no lucrativas.

- *En su aplicación a la gestión del voluntariado pueden ayudar a la captación, gestión, seguimiento, formación, reconocimiento y participación.*
- *Son especialmente útiles para favorecer la comunicación en entidades de gran tamaño, que cuentan con muchas personas voluntarias o que tienen una gran dispersión en el territorio.*
- *Las TIC también son una forma de incorporar a nuevos perfiles de voluntariado (voluntariado virtual) y de realizar nuevas tareas por parte del voluntariado.*

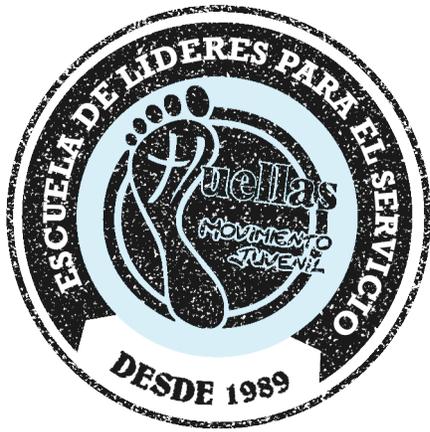
Preguntas de autoreflexión

- *¿Cuenta la organización con una página web que presente la entidad, sus actividades, etc.?*
- *¿Se cuenta con alguna aplicación informática para la gestión del voluntariado?*
- *¿Se han utilizado las TIC para promover la participación del voluntariado?*
- *¿Se ha analizado si existen en la organización tareas que se puedan realizar desde el voluntariado virtual?*



Fundación "la Caixa". (2009). Obra Social Fundación "la Caixa". Obtenido de www.laCaixa.es/ObraSocial

Huellas, Asociación Civil. (2016). Lineamientos del Grupo Juvenil Huellas (Segunda ed., Vol. 2). (V. F. Guillermo Cadrázco, Ed.) Caracas, Venezuela. Recuperado el 30 de Marzo de 2020, de www.huellas.org.ve





HUELLAS VENEZUELA



Asociación Civil Huellas
Calle Andrés Bello, casa 09, Urb. Los Flores de Catia
Telf.: 0212 8631650
0212 8609742