

Índex

| | |
|--|---------|
| 1. Introducció..... | pàg. 2 |
| Projectes d'Aprenentatge-Servei i Treball de Fi de Grau..... | pàg. 2 |
| Objectius..... | pàg. 2 |
| Metodologia..... | pàg. 2 |
| Estructura..... | pàg. 3 |
| 2. Fundació Casal l'Amic..... | pàg. 4 |
| La Fundació. Una mica d'història..... | pàg. 4 |
| Els projectes de FCA..... | pàg. 5 |
| Actual problemàtica de FCA..... | pàg. 6 |
| 3. Marc legal sobre el voluntariat..... | pàg. 9 |
| Llei del Voluntariat..... | pàg. 9 |
| Llei de protecció a la infància i l'adolescència..... | pàg. 13 |
| 4. Revisió de la literatura..... | pàg. 14 |
| Pla de comunicació..... | pàg. 15 |
| Gestió dels Recursos humans..... | pàg. 19 |
| Reclutament, selecció i orientació del personal..... | pàg. 21 |
| 5. Tres exemples de processos d'acollida a entitats socials..... | pàg. 31 |
| Associació Tàrraco Salut..... | pàg. 32 |
| Creu Roja..... | pàg. 35 |
| Fundació Marianao de Sant Boi..... | pàg. 40 |
| 6. Propostes de millora..... | pàg. 45 |
| 7. Nou protocol d'acollida per nous col·laboradors..... | pàg. 50 |
| 8. Conclusions..... | pàg. 54 |
| 9. Bibliografia..... | pàg. 56 |
| 10. Annexos..... | pàg. 57 |

1. Introducció

1.1. Projectes d'Aprenentatge-Servei i Treball de Fi de Grau

Mitjançant els projectes d'Aprenentatge Servei (en endavant, APS) que ofereix la Universitat Rovira i Virgili, la Fundació Casal l'Amic (en endavant, FCA) es va posar en contacte amb la facultat per sol·licitar suport en la creació i millora d'alguns processos dins la seva entitat.

Els projectes d'Aprenentatge Servei "són una proposta educativa que combina processos d'aprenentatge i de servei a la comunitat en un sol projecte, en el qual els participants es formen tot treballant sobre necessitats reals de l'entorn amb l'objectiu de millorar-lo" (Puig & Palos, 2006)¹.

Com ens indica el Document del Marc d'Aprenentatge i servei (Consell de Govern, 2012), aquests programes es porten a terme a través dels estudiants i la realització de diferents opcions curriculars dins del pla d'estudis, com els Treballs de Fi de Grau i Fi de Màster, assignatures diverses, pràctiques externes i currículum nuclear. D'aquesta manera es vol donar resposta a resultats d'aprenentatge posant en pràctica els continguts, habilitats i valors adquirits durant el grau universitari.

Per aquest mitjà, el Casal va sol·licitar suport en la creació i d'un nou protocol d'acollida per nous col·laboradors, específicament en la incorporació de personal voluntari en la seva organització.

1.2. Objectius

La finalitat d'aquest Treball de Fi de grau és donar resposta a la necessitat que planteja el Casal.

Actualment manquen d'un protocol d'acollida per la incorporació de nous voluntaris en la seva organització, fet que fa perillar la correcta realització dels seus projectes, ja que els voluntaris representen una part imprescindible en el desenvolupament de les seves activitats socials.

Tenint en compte aquestes premisses, l'objectiu del treball és proporcionar les millores necessàries per enriquir la gestió dels voluntaris dins l'entitat i la realització final d'un procés de socialització de nous voluntaris.

¹ Informació extreta del Document Marc sobre Aprenentatge i servei http://www.urv.cat/aprenentatge/servei/que_es_aps.html

1.3. Metodologia

Com donarem resposta a les necessitats de la FCA?

El primer pas és detectar les necessitats actuals de FCA per poder fer front al problema en qüestió. Per determinar-les, hem realitzat diverses entrevistes a la coordinadora de la FCA, Cinta Fabregat, qui pertany a l'entitat fa més de 14 anys i coneix el context passat, present i futur de la organització.

Una vegada establertes aquestes mancances, vam definir el millor mètode per extraure informació referent als processos d'acollida de nous col·laboradors, i tractant-se d'entitats socials, les entrevistes personals a altres organitzacions amb experiència en la gestió de voluntaris ens va semblar la millor opció.

Així doncs, vam analitzar els processos de tres entitats molt diverses entre sí, mitjançant entrevistes als responsables de voluntariat de cada organització. Totes elles disposen d'un ampli equip de voluntaris per desenvolupar les seves accions i sense ells la execució seria impossible.

La primera entitat és Tàrraco Salut, una associació que es troba a l'Hospital Joan XXIII i es dedica principalment a fer acompanyaments als pacients hospitalitzats. Vam escollir aquesta entitat com mostra de conveniència, ja que vaig formar part de la associació durant poc més d'un any i tenia coneixements sobre el seu funcionament.

La segona entitat és la Creu Roja, organització coneguda mundialment que desenvolupa accions socials a tot l'Estat i internacionalment. Tot i la seva gran envergadura, ens podrà aportar coneixements en la gestió de col·laboradors degut a la seva extensa experiència.

Finalment, la tercera entitat escollida va ser la Fundació Marianao de Sant Boi del Llobregat, la qual ens la va recomanar directament la organització de FCA degut a la seva semblança institucional, ja que funcionen de la mateixa manera encara que són de major grandària.

1.4. Estructura

El treball s'estructura en quatre blocs principals.

Per començar, al primer bloc analitzem la situació present del Casal, centrant-nos en quin és el procés que segueixen actualment a l'hora d'acollir un nou voluntari.

Seguidament, al segon bloc exposem les eines necessàries que requereix la elaboració d'un protocol d'acollida. Per aquesta raó, examinem la Llei del Voluntariat i la Llei de la infància i

l'adolescència, ja que per desenvolupar la gestió dels voluntaris hem de tenir en compte aquesta legislació. En aquest bloc també fem una revisió a la literatura dels Recursos Humans, centrant-nos en els processos de socialització, ubicació i inducció dels nous empleats dins de l'empresa. Tot i que els voluntaris no reben retribució econòmica, formen part dels recursos humans de la organització, i com a tals s'ha de gestionar mitjançant processos estandarditzats dins l'organització.

El tercer bloc està comprès per la part empírica del treball, on analitzem els tres exemples de processos d'acollida de les entitats mencionades anteriorment. Expliquem i detallem en que consisteixen els mètodes que segueixen en la incorporació de nous col·laboradors.

Finalment, el quart i últim bloc del treball correspon a les conclusions de la nostra investigació.

A partir de la revisió de la literatura i l'anàlisi dels tres casos, proporcionem i elaborem un nou protocol d'acollida millorant el que existeix actualment, volent donar solució a la problemàtica plantejada pel Casal i assolint les metes del nostre treball.

2. Fundació Casal l'amic

2.1. Una mica d'Història

Per endinsar-nos en aquest projecte començarem explicant qui és la Fundació Casal l'Amic, així com un repàs de la seva evolució i els projectes que desenvolupen. Aquesta informació la hem extret a partir de les entrevistes realitzades al personal del Casal i documents que ens van facilitar com el Dossier de Presentació (document disponible al Annex 1) i la Memòria 2014.

La Fundació Casal l'Amic és una organització sense afany de lucre que té com objectiu principal l'acció social i educativa amb la infància, adolescència i joventut, destinada a la prevenció de situacions de risc social en aquests grups de la població.

Es troba situada al barri de Campclar de Tarragona des de l'any 1983 i treballa principalment als barris de Ponent de Tarragona, la perifèria de la ciutat.

Amb més de trenta anys d'experiència, la fundació desenvolupa diferents projectes i programes socials amb el suport dels col·laboradors, professionals, voluntaris, socis...

La intervenció socioeducativa del Casal ha anat evolucionant paulatinament. Inicialment, les accions socials van sorgir dirigides als infants en horari escolar amb el reforç escolar i educació del lleure. Poc a poc, aquests projectes han anat adquirint identitat i estructurant el seu funcionament fins arribar a ser reconegut pel Registre d'Entitat i Serveis i Establiment Socials de la Generalitat de Catalunya com a entitat privada sense afany de lucre i constituïda com Centre Obert anomenat "Casal l'Amic de Campclar". Al 1998 els seus estatuts van ser aprovats i fins a l'actualitat està constituïda com "Fundació Casal l'Amic" amb número de registre 1167.

Durant aquestes tres dècades la fundació ha evolucionat passant per diverses etapes i diferents formes jurídiques. Al 1983 es va crear com una Associació Juvenil, fruit del treball en equip d'un grup de joves, sota el nom de "Esplai l'Amic de Campclar". Un parell d'anys després, l'equip de monitors pren més consciència de la importància d'un centre d'aquest tipus en un barri on existeixen greus situacions de risc d'exclusió social que presentaven molts infants i les seves famílies. Així, es va rebre el primer premi Jaume Ciurana de Civisme pel Casal d'estiu al 1987, fet que va fomentar la millora i el creixement de l'entitat.

Cada vegada més compromesos amb les seves tasques, al 1988 l'equip de monitors decideix formar el Casal l'Amic, com entitat de caire socioeducativa, encaminats a la professionalització.

Casi deu anys després, al 1997, amb una forta consolidació establerta sorgeixen problemes econòmics. Per garantir la seva continuïtat i buscar altres formes de finançament, es decideix per unanimitat canviar la forma jurídica a la de *Fundació*, la qual es manté fins l'actualitat.

2.2. Projectes de FCA

Des de la seva creació, el casal s'ha consolidat principalment com Centre Obert. Sense deixar de banda les necessitats dels barris on presten serveis, han anat ampliant els seus serveis socioeducatius creixent en l'àmbit de la intervenció.

Actualment realitzen dotze projectes diferents en diversos barris de la perifèria de la ciutat de Tarragona. Entre els més destacats trobem:

- Centre obert d'infància. És un projecte socioeducatiu que presta un servei d'acompanyament en l'aprenentatge personalitzat dels infants en situació de risc d'exclusió social, integrant a les seves famílies i la comunitat més propera, amb la finalitat d'evitar deteriorament de situacions de risc i compensar dèficits socioeducatius.
- A peu de carrer. Es tracta d'un projecte socioeducatiu desenvolupat a l'espai públic, al carrer. L'equip educatiu porta a terme activitats dinamitzadores d'espais públics dels barris de Ponent amb l'objectiu de conèixer als infants, adolescents, joves i famílies del territori i crear vincles positius per acompanyar-los en el seu procés de desenvolupament.
- Beques Escolars de l'Obra Social Catalunya - La Pedrera. Consisteix en un sistema de beques escolars, amb el suport de la Fundació Catalunya – La Pedrera, dirigit a joves d'entre 10 i 16 anys, per tal d'incidir en el seu èxit acadèmic, mitjançant els recursos necessaris com material escolar, sessions de reforç, pla d'acció tutorial, etc.
- Altres esdeveniments. Al llarg de l'any es realitzen activitats i esdeveniments a la ciutat de Tarragona i els barris de Ponent per fer difusió de la acció que desenvolupa l'entitat i donar-se a conèixer, son exemples els tornejos de futbol i voleibol, concerts solidaris, sopars solidaris o recollida d'aliments.

2.3. Situació actual FCA

Com hem comentat anteriorment, el Casal va demandar suport per la creació d'un nou protocol d'acollida per nous col·laboradors, específicament en la incorporació de personal voluntari en la seva organització.

Cinta Fabregat, coordinadora tècnica del Casal, ens explica quan i perquè sorgeixen els problemes dins de l'entitat, així com el procés actual d'incorporació de col·laboradors.

La Fundació va patir diversos canvis en la seva estructura organitzativa, especialment a partir de la seva professionalització l'any 2004.

Aquesta professionalització va suposar grans augments econòmics en forma de subvencions que l'entitat va transformar en la expansió i creació de nous projectes, clarament reflectit en l'augment del seu nombre de projectes, on van passar de d'un únic projecte a desenvolupar sis programes diferents.

L'augment dels seus ingressos els hi va permetre invertir en les seves accions socials, però la crisi va arribar també per ells. L'any 2013, després de passar per problemes econòmics, l'organització es va replantejar un canvi estructural i es va decidir formar una aliança amb Sinergia Social.

Sinergia Social és una associació coordinadora d'entitats que dona suport tècnic i organitzatiu a organitzacions dedicades als diferents àmbits del benestar i l'interès general. Així, Fundació Casal l'Amic passa a formar part de Sinergia per tenir un recolzament tècnic i econòmic i poder garantir el seu manteniment davant les inestabilitats de l'entorn.

Això va provocar grans desavinences entre l'equip humà de la fundació. Van sorgir disconformitats per la por de pèrdua de llibertat, del poder de decisió i pèrdua de la pròpia identitat, pel fet de començar a formar part d'una macroestructura.

Aquests fets es van veure reflectits immediatament en la reducció del rendiment de l'equip, reducció de l'actitud positiva i de la predisposició de l'equip humà.

Afortunadament, a partir de mitjans del 2015, les coses milloren dins l'organització. Torna l'actitud positiva i la predisposició dels inicis de la fundació. Dos anys després de començar a formar part de Sinergia Social, les pors desapareixen i l'equip s'adona de que realment no es tracta d'una absorció, sinó d'una aliança. Així, des de setembre de 2015 al maig de 2016, el número de projectes augmenta de tres a dotze.

Actualment la fundació gaudeix d'estabilitat organitzativa però contràriament tenen una manca de personal voluntari que han de resoldre, ja que els voluntaris són el suport que necessita qualsevol entitat social per la optimització de les seves accions.

L'entitat va arribar a comptar amb més de 100 voluntaris, i en la actualitat són 16 el total de persones que formen l'equip voluntari, 6 de forma regular i 10 de forma ocasional.

Per aquesta raó, no només tenen la necessitat d'establir un procés d'incorporació per nous voluntaris, sinó que demanden a més com fidelitzar aquests nous col·laboradors, per tal de no tornar a patir la greu desvinculació d'aquests i poder garantir la correcta execució dels seus programes socioeducatius

Procés actual d'acollida d'un nou voluntari

Actualment, la Fundació Casal l'Amic no disposa d'un protocol d'acollida de nous voluntaris massa estandarditzat.

Quan una persona decideix començar a formar part de la fundació, es posa en contacte amb l'entitat, bé per correu electrònic o personalment.

Es concreta una primera entrevista que realitzen la coordinadora tècnica i la coordinadora de gestió.

Per una banda, la Cinta Fabregat, com a coordinadora tècnica, fa una presentació de l'entitat al nou voluntari, se li explica l'entorn, el barri on es desenvolupen els projectes, la filosofia, es descriuen els diferents programes d'actuació i s'indaga per les inquietuds que fan que aquesta persona estigui interessada en ser voluntària. D'aquesta manera es podrà anar encaminant en quina activitat derivar el nou voluntari. A més, se li proporciona el dossier de presentació, que recull tots les idees i conceptes que explica la coordinadora tècnica.

La Beatriz Caballé, com coordinadora de gestió, s'encarrega del tema administratiu. El nou col·laborador ha de presentar un certificat negatiu de delictes de naturalesa sexual, el qual és obligatori des de el passat 28 de juliol de 2015 amb la reforma de la llei 26/2015 de protecció a la infància i l'adolescència.

Uns dies més tard, hi ha una segona trobada, on el col·laborador haurà decidit en quins dels actuals projectes creu que encaixa millor i vol participar. Llavors, la Cinta, es posa en contacte amb el responsable del projecte que ha escollit el voluntari i es concreten horaris i tasques.

Quan ambdues parts estan d'acord, el voluntari omple i signa dos documents:

- La fitxa personal. És una fitxa que recull les dades bàsiques de contacte, el projecte en que col·laborarà i en quin horari ho farà.

En aquesta fitxa s'adjuntarà el certificat negatiu de delictes de naturalesa sexual que el voluntari haurà de lliurar de manera obligatòria.

- El conveni de voluntariat. És un document molt més detallat on es descriu de manera específica el projecte en que col·laborarà el voluntari, les tasques que realitzarà dins l'activitat, l'horari i periodicitat de col·laboració i els drets i deures del voluntari dins del projecte.

A més, en aquest document, figura l'assegurança de responsabilitat civil obligatòria que cobreix a tots els voluntaris de la Fundació.

Aquest conveni el signa la persona interessada i el secretari de la fundació.

Amb aquest document és vol reflectir el compromís que representa la col·laboració tant per l'entitat com pel voluntari.

Cal destacar com hem indicat a l'inici d'aquest apartat, que aquest no és un procés estandarditzat. No existeix un responsable directe de voluntariat i la execució es porta a terme en funció de la disponibilitat del personal.

La realització d'algunes activitats del casal no és possible sense el recolzament de l'equip voluntari, fet que reafirma la seva importància i la seva gestió dins de la entitat.

A més, hem de remarcar un fet transcendent. La principal via de comunicació a l'entitat, i qualsevol organització del segle XXI, és la seva pàgina web. Actualment, la nostra presència a internet és imprescindible per donar-nos a conèixer i per que gent que vol col·laborar, o simplement buscar informació, es posi en contacte amb la nostra organització. Tot i així, a l'inici del nostre projecte, la web de FCA estava totalment obsoleta i no contenia informació actualitzada.

Aquest cúmul de situacions fan perillar la imatge que es reflecteix a l'exterior, creant una sensació de falta de serietat i compromís.

3. Marc legal sobre el voluntariat

Per elaborar un protocol d'acollida dirigit a voluntaris, abans hem de revisar la legislació que regula l'acció d'aquest participants dins de l'organització i les relacions amb aquesta.

Per aquesta raó, en els dos següents apartats, analitzem les dues lleis que reglamenten l'acció voluntària. Principalment la Llei del Voluntariat, específicament per al públic a qui va dirigit el nostre treball, i per l'altra banda, la Llei de la Infància i l'Adolescència que afecta indirectament, però estableix requisits imprescindibles per l'execució de l'acció voluntària.

Aquesta informació l'hem extret de la web del *Boletín Oficial del Estado* (en endavant, BOE), on són disponibles els documents íntegres de totes dues lleis. A continuació detallarem els trets més rellevants i vinculats al nostre tema en qüestió.

3.1. La llei del Voluntariat

A priori, quan pensem en voluntariat, pensem en una persona que ajuda als demés en tot el que pot de manera altruista i desinteressada, però la definició de voluntariat va més enllà concretant i acotant les seves accions.

Des de l'any 1996 l'acció voluntària a l'estat Espanyol està regida per la Llei 6/1996, de 15 de Gener, del voluntariat, per tal de promoure i facilitar la participació solidària dels ciutadans en actuacions de voluntariat, dins d'organitzacions sense ànim de lucre públiques o privades. Per respondre als canvis de la societat i les dimensions del voluntariat, aquesta llei va ser modificada el passat octubre de 2015 amb la Llei 15/2015, del 14 d'octubre, de Voluntariat.

La present llei aposta per un voluntariat obert, participatiu i intergeneracional. Vol donar cobertura a una acció voluntària més ampla que mai, més enllà de l'actuació en el tercer sector, incloent empreses, universitats i administracions públiques.

A més, es reconeixen noves formes de voluntariat, com la realització d'accions concretes i per temps determinat, sense integrar-se en programes a llarg termini.

Es pretén que el nou marc legal sigui útil i acollir tot tipus d'organitzacions.

La llei defineix el concepte de voluntariat, el seu àmbit d'aplicació, enumera els drets i deures de les persones voluntàries, de les persones destinatàries de l'acció voluntària, de les administracions públiques i el foment i reconeixement de l'acció voluntària.

Què és ser voluntari?

La Real Acadèmia Espanyola defineix voluntariat com: "conjunt de persones que s'ofereixen voluntàries per realitzar una activitat". Al BOE es concreta aquesta definició més detalladament: "s'entén com voluntariat el conjunt d'activitats d'interès general, desenvolupades per persones físiques, sempre que les mateixes no es realitzin en virtut d'una acció laboral, funcional, mercantil o qualsevol altra retribuïda i reuneixi els següents requisits:

- a) Que tinguin caràcter altruista i solidari.
- b) Que el seu exercici sigui lliure, sense que tinguin la causa en una obligació personal o deure jurídic, i que sigui assumida voluntàriament.
- c) Que es duguin a terme sense contraprestació econòmica o material, sense perjudici de l'abonament de les despeses reembossables que l'exercici de l'acció voluntària ocasioni als voluntaris d'acord amb el que estableix l'article 12.2.d).
- d) Que es duguin a terme a través d'entitats de voluntariat d'acord amb programes concrets i dins o fora del territori espanyol sense perjudici del que disposen els articles 21 i 22".

Objectius de la llei del Voluntariat

Els objectius de la llei que regula l'acció voluntària són:

- Impulsar i promocionar l'acció voluntària dels ciutadans a través d'entitats de voluntariat, dins i fora del territori de l'Estat i d'acord amb els valors i principis del voluntariat.
- Detallar els requisits dels voluntariats i el marc jurídic d'actuació, tant amb les entitats com amb les persones destinatàries de les seves accions.
- Descriure la cooperació que pot portar a terme l'Administració pública i determinar les seves funcions en matèria de voluntariat.

Regulacions sobre els voluntaris

Algunes de les regulacions sobre el voluntariat i els voluntaris més significatives són les següents:

Límits a l'acció Voluntària

- La realització d'activitats voluntàries no justificarà la finalització del contracte de treball. Un voluntari no podrà substituir un professional ocupant el seu lloc de treball en forma d'acció voluntària.

Dels voluntaris:

1. Es considerarà voluntari les persones físiques que decideixin de manera lliure i voluntària, dedicar el seu temps a la realització d'activitats que contribueixin a millorar la qualitat de vida de les persones, la societat i a protegir i conservar l'entorn.
2. Els menors d'edat podran ser voluntaris sempre que es respecti el seu interès superior. Els majors de 16 i menors de 18 hauran de comptar amb el consentiment dels seus tutors legals, i els majors de 12 anys i menors de 16, a més es valorarà si l'acció voluntària no perjudica el seu desenvolupament i formació integral.
3. Serà requisit indispensable per exercir com voluntari en entitats on existeixi un contacte habitual amb menors, no haver sigut condemnat per sentència ferma per delictes contra la llibertat i indemnitat sexual, corrupció i explotació de menors. Això suposarà acreditar aquesta circumstància mitjançant un certificat negatiu del Registre Central de Delictes Sexuals.

Drets del voluntari:

1. Rebre durant la seva activitat informació, orientació i recolzament, així com els medis necessaris per la execució de les seves funcions.
2. Rebre per part de l'entitat, la formació necessària per la realització de les seves activitats.
3. Ser tractat en tot moment en condicions d'igualtat, sense discriminació, respectant la seva llibertat, identitat, dignitat i demés drets fonamentals als convenis internacionals i a la Constitució.
4. Participar activament en la organització, col·laborant en el disseny, execució i avaluació dels projectes i programes.

5. Obtenir reconeixement de l'entitat de voluntariat per la seva contribució i per les seves competències adquirides en la seva activitat.

Deures del voluntari:

1. Complir els compromisos adquirits amb l'entitat.
2. Mantenir la deguda confidencialitat amb la informació referent a l'entitat obtinguda en el transcurs de la seva activitat.
3. Rebutjar qualsevol contraprestació per part de les persones que reben els serveis voluntaris o persones relacionades amb l'acció voluntària.
4. Actuar amb diligència i de forma solidària.
5. Participar en les accions formatives organitzades per l'entitat per mantenir la qualitat dels serveis que ofereixen.

3.2. Llei infància i adolescència

El 28 de juliol del 2015 es va modificar la Llei Orgànica 1/1996 de Protecció Jurídica del menor, per la Llei 26/2015 del sistema de protecció de la infància i l'adolescència.

A través d'aquesta llei s'incorporen noves millores dels instruments de protecció jurídica de la infància i l'adolescència amb l'objectiu d'adaptar aquests instruments als canvis socials i que permetin continuar garantint la protecció dels menors de manera uniforme en tot el territori Espanyol.

Dins de les diferents reformes, la llei estableix que cap persona condemnada per delictes sexuals amb sentència ferma podrà treballar amb menors, "per a l'accés i l'exercici de les professions, els oficis i les activitats que impliquin el contacte habitual amb menors, és requisit no haver estat condemnat per sentència ferma per algun delicte contra la llibertat i indemnitat sexual, que inclou l'agressió i l'abús sexual, l'assetjament sexual, l'exhibicionisme i la provocació sexual, la prostitució i l'explotació sexual i corrupció de menors, així com per tràfic d'éssers humans. A aquest efecte, qui vulgui accedir a aquestes professions, oficis o activitats ha d'acreditar aquesta circumstància mitjançant l'aportació d'una certificació negativa del Registre central de delinqüents sexuals".

Això implica, juntament amb la llei 45/2015 de Voluntariat, la obligació de presentar aquest certificat negatiu per portar a terme qualsevol acció voluntària que tingui contacte amb menors.

Per donar compliment a la legislació, l'1 de març de 2016 entra en vigor el Registre Central de Delinqüents Sexuals de l'Estat Espanyol, el qual no existia en el moment de l'aprovació de la norma.

En aquest Registre, constaran les persones condemnades de manera ferma per delictes d'agressió, abús, provocació i assetjament sexual, exhibicionisme, prostitució i explotació sexual, tràfic de persones i corrupció de menors, tant a l'Estat Espanyol com a tercers països. A més, també s'inclourà el codi identificador del perfil genètic de les persones condemnades, a fi de facilitar el seu seguiment i control dins i fora de l'Estat.

El Certificat de Delictes de Naturalesa Sexual el pot sol·licitar qualsevol persona física major d'edat, per mitjans electrònics preferentment, i de manera gratuïta.

4. Revisió de la literatura

Després d'analitzar les necessitats de FCA, el nostre objectiu és detallar un seguit de millores útils per la Fundació, que ajudin a estandarditzar els mètodes a l'hora d'acollir un nou voluntari.

Per això és necessari recopilar informació que ens doni les claus per la correcta gestió dels nostres recursos humans.

En aquest apartat, farem una revisió de la literatura relacionada amb els principals temes més importants a millorar, i els recursos claus a tenir en compte.

Per començar, com hem comentat en l'apartat on detallàvem la situació actual del Casal, una de les qüestions a millorar és la captació de nous voluntaris. La gestió d'aquests és molt important, però per això necessitem prèviament satisfer la demanda.

Recordem a més, que la principal via de comunicació amb l'exterior actualment, la seva pàgina web, es trobava obsoleta i desactualitzada al començament del nostre projecte.

El Ministeri de Treball i Assumptes Socials en la seva publicació *Como mejorar e incrementar nuestra presencia en los medios de comunicacion. Guia para ONG*, puntualitza sobre els arguments a tenir en compte a l'hora de donar-nos a conèixer al nostre públic objectiu. A continuació detallem els aspectes més útils pels nostres objectius, extrets d'aquesta publicació.

4.1. Comunicació institucional

Com dirigir-nos al públic al·lilè?

A l'hora de donar-se a conèixer, l'entitat ha de seguir uns principis bàsics de comunicació, per tal de que els receptors, principalment voluntaris potencials, rebin les idees que l'entitat vol transmetre sense lloc a confusions.

La comunicació és un procés de transmissió d'informació i recepció d'idees que constitueix el medi idoni per que les organitzacions es relacionin amb l'exterior i facin partícip als diferents públics del que fan i el que volen fer.

Per tant, aquesta comunicació ha de ser un aspecte essencial per la organització i ha de definir un estil institucional propi que assumeixin tots els membres i que envaeixi la totalitat d'accions i manifestacions de l'organització.

Per un bon desenvolupament del procés comunicatiu s'ha d'establir un pla de comunicació integral, d'acord amb la cultura, la estratègia i la identitat corporativa de l'organització. És molt important aconseguir la màxima coherència entre la imatge interna i externa, és a dir, la realitat que perceben els membres de la organització i les persones externes a ella.

El pla de comunicació de l'ONG

Podem definir el pla de comunicació com el conjunt de polítiques, estratègies i accions de comunicació, tant internes com externes i els recursos necessaris per la seva consecució.

El pla de comunicació marcarà el seguiment de les accions que s'han de portar a terme i facilitarà el seguiment de les mateixes.

La creació del nostre pla no ha de ser una alternativa tancada, sinó que ha de ser flexible per poder incorporar noves accions al procés, en cas de que sigui necessari, com per exemple nous projectes que podem abastar. Així mateix, la ordenació d'un pla de comunicació, mitjançant un pla previ, ens permetrà comunicar millor els objectius, aprofitant al màxim els recursos dels que disposem.

Cal destacar com elements claus del pla estratègic de comunicació:

-Definir l'objectiu de la comunicació. Determinar què volem aconseguir, és a dir, el missatge que volem transmetre. Diferenciar el missatge general del específic, considerant els públics i els continguts.

-Definir el públic objectiu. Identificar els destinataris de la comunicació, ja siguin organismes i entitat (universitats o empreses privades) com públic en general.

-Dissenyar el pla de medis (accions i suports). Concretar els medis més adients per que el missatge arribi als diferents públics objectius.

-Elaborar un pressupost. Quantificar els recursos necessaris pel desenvolupament de les accions proposades.

En el cas de les entitats amb fins socials, especialment les ONG, aquest pressupost és molt limitat. Però si es disposa d'una quantitat destinada a aquest fi, podrem treure el màxim profit definit el pressupost basant-nos en els nostres públics objectius i analitzant les vies per on millor els hi arribarà el nostre missatge.

El responsable de comunicació

El responsable de la comunicació és el departament o persona encarregada de gestionar i coordinar les accions comunicatives de l'organització, per tant el nexa de relació entre l'entitat i l'exterior. Dit encarregat, ha de ser una persona qualificada capaç de desenvolupar les accions, que actui a com referent i que conegui l'entitat detalladament.

Entre els seus objectius principals trobem:

- Definir i desenvolupar el pla de comunicació de la organització, així com planificar la estratègia i el desenvolupament de la identitat corporativa.
- Aconseguir una bona imatge pública mitjançant la fomentació de la transparència informativa.
- Prioritzar i seleccionar la informació de la organització a l'exterior (nous esdeveniments, incorporacions, nous projectes, reconeixements, premis...).

La principal funció del responsable de comunicació és assessorar a la organització. Aquesta persona és l'enllaç entre l'entitat i les persones i entitats externes, per tant haurà de disposar d'informació completa i actualitzada sobre els projectes, campanyes i activitats de l'entitat.

Aquesta funció ha de ser entesa per tots els membres, qui poden facilitar aquesta feina proporcionant informació sobre el seu treball, nous projectes, dades concretes o recursos que reforcin les accions de comunicació.

La comunicació a través de l'esdeveniment

Com hem observat anteriorment, entre els diferents projectes que realitza FCA es troben els esdeveniments públics, com els concerts solidaris, sopars solidaris o tornejos de futbol. Aquestes activitats donen la oportunitat d'arribar a nou públic i per aquesta raó s'ha d'aprofitar la seva difusió al màxim.

L'esdeveniment és una acció de comunicació singular amb la finalitat de transmetre una informació i donar-se a conèixer de forma massiva però a la vegada més concreta, ja que dona la oportunitat d'arribar a un gran número de persones per un únic fi, el de conèixer la organització.

El disseny d'un esdeveniment requereix un pla de treball que identifiqui les idees clau i enumeri de manera sistematitzada les accions a realitzar. En aquest pla s'han de definir els següents punts:

- La finalitat. Captació de fondos, captació de nous col·laboradors, reconeixements..
- Els destinataris i el contingut del missatge. Principals assistents i temes que es tractaran. A més s'ha d'intentar difondre el missatge al màxim possible, per tant, convidar als mitjans de comunicació és una bona manera d'arribar a un públic més ampli.
- El moment i l'espai. Identificar dates significatives per l'entitat, ja siguin aniversaris, entrega de premis, commemoracions, etc., a més s'han de tenir en compte altres manifestacions que no restin valor al nostre esdeveniment.

Aquest esdeveniment ha de ser original i cridaner, per tal de causar el major impacte possible i augmentar la notorietat de l'organització.

- La metodologia. Ha de ser interessant i captivar als receptors, per tal de crear repercussió. Incorporar elements de màrqueting directe és una bona elecció per augmentar la notorietat, o bé convidar una persona reconeguda o famosa.

Tot i que ens referim a campanyes de caire social, ens pot sorgir el dubte de si podem utilitzar tècniques de màrqueting per causes solidaries. Així mateix, podem afirmar que la solidaritat es pot vendre mitjançant tècniques de Màrqueting Social com qualsevol altre producte del mercat.

El màrqueting Social "és una extensió del màrqueting que estudia la relació d'intercanvi que s'origina quan el producte és una idea o una causa social" (Moliner Tena, M. A; 1998).

Tena a més afirma en el seu llibre *Marketing social*, que totes les activitats proposades pel màrqueting van dirigides a dissenyar dos aspectes:

- La organització material de l'intercanvi, tant dels bens físics com dels serveis, des de el lloc d'origen fins al destí, com per exemple les campanyes socials de recollida d'aliments.
- La organització de la comunicació, és a dir, estendre la idea o la causa el màxim possible, fent ús dels medis de comunicació o bé una xarxa de voluntaris que divulguin els valors de la entitat. En aquest sentit podem relacionar totes les tècniques mencionades anteriorment sobre el pla de comunicació, des de la recollida, selecció i difusió de la informació.

4.2. La Gestió dels Recursos Humans

És indiscutible que avui dia les persones ocupen un paper rellevant en el desenvolupament i l'èxit de les organitzacions. La competitivitat organitzativa principalment esdevé d'habilitats fruit dels recursos humans. Per aquesta raó, la seva correcta gestió cada vegada té més importància dins de les organitzacions.

Els voluntaris, com a part de l'equip humà de les entitats, s'han de dirigir sota les bases de la gestió dels recursos humans. En aquest apartat, esbrinarem el que diuen els autors sobre la seva gestió, focalitzant la nostra atenció en l'apartat de socialització dels empleats, per finalment poder aplicar-ho a les millores del nostre protocol d'acollida.

Per començar, detallem el concepte principal, la Direcció de Recursos Humans "es defineix com el conjunt de polítiques i mitjans organitzatius, plantejats per: aconseguir la estructura humana adequada a les metes i propòsits organitzatius; així com per dotar en tot moment a les persones que la componen de les capacitats necessàries; i dels al·licients que provoquen el màxim interès, per l'organització, els seus objectius i les tasques" (Herrera Gómez, J.; 2001).

Per treure el màxim rendiment a la gestió dels recursos humans de la organització, hem de desenvolupar una correcta estratègia dels recursos humans, que podem definir com "la utilització deliberada, per part de l'empresa, dels recursos humans, per assolir o mantenir un avantatge davant els seus competidors en el mercat" (Gómez-Mejía, L.; Balkin, D.; Cardy, R.; 2007).

Les funcions en la gestió dels recursos humans acompanyen els empleats abans d'ocupar el seu lloc de treball, durant i fins que decideixen deixar de formar part de la mateixa. Aquestes són les seves principals funcions i activitats (García-Tenorio Ronda, J.; Sabater Sánchez, R; 2004; Dolan, S. L; Valle Cabrera, R.; Jackson, S. E.; Schuler, R. S; 2003):

- Planificació dels recursos humans
- Anàlisi dels llocs de treball
- Reclutament, selecció i orientació del personal
- Formació i desenvolupament de la carrera professional
- Avaluació del rendiment dels individus
- Gestió de la retribució

La missió empresarial determinarà la estratègia de l'organització, i aquesta determinarà la estratègia dels Recursos Humans. A partir de dita estratègia es definiran les funcions enumerades.

Totes aquestes funcions estan interrelacionades entre si, l'establiment de cada una de elles comportarà canvis o ajustos en les demés.

En aquest treball donarem èmfasi en una de elles, el reclutament i la selecció del personal, ja que és en aquest àmbit on es desenvolupa un protocol d'acollida per nous col·laboradors, en el nostre cas concret, per nous voluntaris que formaran part de Fundació Casal l'Amic.

Reclutament, selecció i orientació del personal

RECLUTAMENT

El reclutament es pot definir com “el conjunt d’activitats i processos que es realitzen per aconseguir un número suficient de persones qualificades, de forma que la organització pugui seleccionar a aquelles més adequades, per cobrir les seves necessitats de treball” (Dolan, S. L; Valle Cabrera, R.; Jackson, S. E.; Schuler, R. S; 2003).

Aquest és un procés previ a la selecció del personal i condicionant, ja que amb ell es determinarà la quantitat i la qualitat dels candidats, per després portar a terme la seva selecció.

Els processos de reclutament s’han de desenvolupar en el compliment de la normativa reguladora i normalment els porten a terme els departaments de recursos humans o bé empreses especialitzades.

Per que es doni aquest procés, prèviament ha de sorgir la necessitat de persones en alguna de les unitats organitzatives.

Amb el reclutament es redueixen el número de candidats que compleixin les característiques que busca la empresa, fet que augmentarà l’èxit en el procés de selecció.

Existeixen dos fonts de reclutament, també definides per (Dolan, S. L; Valle Cabrera, R.; Jackson, S. E.; Schuler, R. S; 2003), les fonts externes i les internes. S’entén per reclutament extern quan les persones objecte són alienes a l’organització. En canvi, quan ens referim a reclutament intern, les persones objecte són les que pertanyen a l’empresa. En aquest segon cas, es poden produir promocions o ascensos (moviments verticals en l’escala jeràrquica), o bé trasllats (moviments horitzontals).

SELECCIÓ

Podem definir el procés de selecció com “conjunt de tècniques que ens permetran trobar a la persona més adequada per exercir un determinat lloc de treball” (De la Calle Durán, M.; Ortiz de Urbina, M; 2006). El procés de selecció abasta des de les activitats de recopilació d’informació sobre els candidats con la presa de decisió de la persona seleccionada.

El departament de recursos humans haurà d’efectuar la selecció i orientació dels empleats de forma eficaç amb l’objectiu de col·laborar a assolir les metes de l’organització. D’aquesta manera l’entitat podrà disposar d’empleats qualificats per satisfer els seus objectius.

Aquest procés està comprès per tres etapes principals proposades per (Alfaro de Prado, A.; Rodríguez Félix, A.; Román Onsalo, M.; 1999):

- L’etapa prèvia. Aquesta fase inclou l’anàlisi del lloc de treball, que ens indicarà les qualitats que busquem en els nostres candidats i el reclutament, el procés d’atraure aquests candidats qualificats o amb les habilitats que satisfacin les nostres necessitats.
- L’etapa central. En aquesta fase es troben els processos de selecció pròpiament entesos, és a dir, les tècniques de selecció per fer el garbell dels candidats reclutats, com la realització de proves o entrevistes.
- L’etapa final. A la fase final només arriben els candidats seleccionats. S’inicia la incorporació a la organització amb la seva integració al lloc de treball, la formació inicial i període de prova.

El gran repte de la selecció es la fiabilitat de la informació recopilada, així com que els mètodes de selecció hagin siguts els adequats a l’hora de mesurar les habilitats dels candidats. Per garantir la màxima eficaçia en la selecció del personal, el departament de recursos humans ha d’obtenir informació clara i concisa del context empresarial, del lloc de treball i del candidat.

ORIENTACIÓ

En aquest apartat analitzarem el que diuen diferents autors sobre els processos d'acollida dels treballadors, definició, temes a tenir en compte i consells.

Una vegada realitzats els processos de reclutament i selecció enfocats a atraure als candidats idonis, és l'hora del procés d'orientació, el qual té la finalitat de facilitar la incorporació dels empleats al seu nou lloc de treball.

Després de la incorporació del treballador, les demás accions de la gestió dels recursos humans fan referència al manteniment i desenvolupant dels empleats dins de la organització.

Podem definir socialització "com el conjunt d'activitats que pretenen familiaritzar a l'empleat amb el seu nou treball i amb l'organització. A través dels processos de socialització, els nous membres adquireixen els models de comportament de l'organització, els assimilen i els converteixen en regles personals d'actuació en el transcurs de la seva vida laboral" (De la Calle Durán, M.; Ortiz de Urbina, M; 2006).

Abans d'introduir-nos en aquest procés, anem a observar alguns aspectes a tenir en compte proposats per (Porret Gelabert, M.; 2010), on afirma que a totes les organitzacions existeixen dos tipus de grups de persones, els grups formals i els informals.

Tota agrupació o associació de persones, per aconseguir un fi comú, sent la necessitat de coordinar les seves activitats per assolir els seus objectius i les seves metes. Per aconseguir aquesta coordinació és necessari vèncer una sèrie de factors que influeixen en el desenvolupament del comportament de les persones i que conseqüentment tenen repercussió en el grup al que pertanyen.

Defineix grup com "conjunt d'individus que comparteixen uns fins comuns, que generalment representen diferents rols entre ells i que interaccionen uns amb altres amb l'objectiu d'aconseguir uns propòsits." Pel seu correcte desenvolupament és necessària la comunicació entre els membres del grup, la cerca d'interessos i objectius comuns, tenir un sentiment d'identitat compartida i l'adaptació a unes normes.

Existeixen dos classes de grups clarament diferenciades, els grups formals i els grups informals. Els grups formals, també anomenats equips, són aquells definits sota l'estructura de l'organització identificats normalment per l'activitat que desenvolupen. Els grups formals són fàcilment diferenciables i no tenen per que compartir el sentiment d'identitat anomenant anteriorment.

D'altra banda, als grups informals, aquest arrelament és casi imprescindible. Aquests grups existeixen tant dins com fora de les organitzacions, però generalment estan constituïts per relacions personals.

La cerca d'interessos i objectius comuns i tenir un sentiment d'identitat compartit són aspectes molt importants en el cas de les organitzacions no governamentals i en el nostre cas concret de la Fundació Casal l'Amic. Les persones que ofereixen el seu temps i coneixements de manera voluntària han d'arribar a sentir aquest arrelament com a font principal del seu interès, de manera que els hi faci sentir part de l'organització i sobretot que aquesta disposició perduri en el temps.

La Fundació Casal l'Amic es va iniciar com un grup informal. Un grup de persones que van veure la necessitat existent als barris de Ponent d'una entitat que donés recolzament a aquelles famílies amb problemes d'integració a la societat. A mesura que l'entitat va créixer, aquest grup informal es va anar desenvolupant i ramificant en grups formals de treball.

ACOLLIDA I SEGUIMENT

A continuació, analitzem els processos d'acollida segons diferents autors amb la intenció d'ampliar els nostres coneixements i tenir un punt de vista ample sobre el tema.

Programa d'acollida per (Porret Gelabert, M.; 2010)

Quan un nou treballador o col·laborador s'incorpora a una entitat sent inseguretat i una certa ansietat, derivada del desconeixement, tant del funcionament de les normes de l'empresa com de la conducta dels nous companys. Això dificulta la ràpida adaptació del treballador i que ell mateix no mostri el seu màxim rendiment. La durada d'aquest període variarà en els diferents treballadors independentment de la seva valia i experiència.

La gestió dels Recursos Humans, tractarà d'escurçar al màxim aquest període d'adaptació. Aquests programes tenen com objectius:

- Conèixer l'empresa: la organització, la seva història, activitat, serveis que ofereix, etc.
- Conèixer a les persones: superiors, companys, col·laboradors...
- Conèixer els aspectes productius: activitat i rendiment, mètodes de la organització, normes d'ús...

Per que l'adaptació del nou empleat sigui lo més ràpida i efectiva possible, és important que l'organització tingui un programa ben definit, que s'ha de desenvolupar en dues vessants:

- Adaptació de caràcter general. Aspectes senyalats anteriorment de coneixement de la empresa i que afecten a tots els treballadors de l'entitat, sigui quin sigui el lloc que ocupen.
- Adaptació específica. Correspon a aspectes de cada unitat operativa (departament, divisió, secció, etc.) propis del lloc que ocuparà el nou col·laborador.

Pla d'acollida per (Oltra Comorera, V. (coordinador); 2005)

Avui dia no és suficient tenir un creixement econòmic o la millor tecnologia, la diferencia entre organitzacions recau en el factor humà. Per això les empreses han de centrar les seves claus de competitivitat en ells coneixements, habilitats i capacitat d'innovació dels seus treballadors.

Per planificar el pla d'acollida del nou membre hem de respondre tres preguntes principals:

1. Quina informació necessita el nou col·laborador?
2. Qui li acompanyarà en el seguiment?
3. Quan es durà a terme i durant quant de temps?

Quina informació necessita el nou col·laborador

Quan una persona nova s'incorpora a l'organització és important transmetre-li informació bàsica i general com característiques i valors de l'organització, de l'equip humà així com del lloc de treball. Es tracta de que el nou membre, juntament amb aquests coneixements, amb la seva experiència i el seu potencial contribueixi al progrés de l'organització. Aquesta informació serà igual per totes les incorporacions sigui quin sigui el lloc que ocuparan en el futur.

Qui li acompanyarà en el seguiment?

Seguidament, s'ha d'establir un protocol d'actuació específic del lloc que ocuparà. Dit protocol serà més exhaustiu i ampli. Es detallarà informació precisa del seu treball, del departament i de les tasques a realitzar.

Dins d'aquest procediment s'ha de fixar qui acompanyarà el nou col·laborador en aquesta introducció. La transmissió d'informació general la portarà a terme un superior. En canvi, la informació més específica sobre el lloc de treball es necessari que la porti a terme algun superior

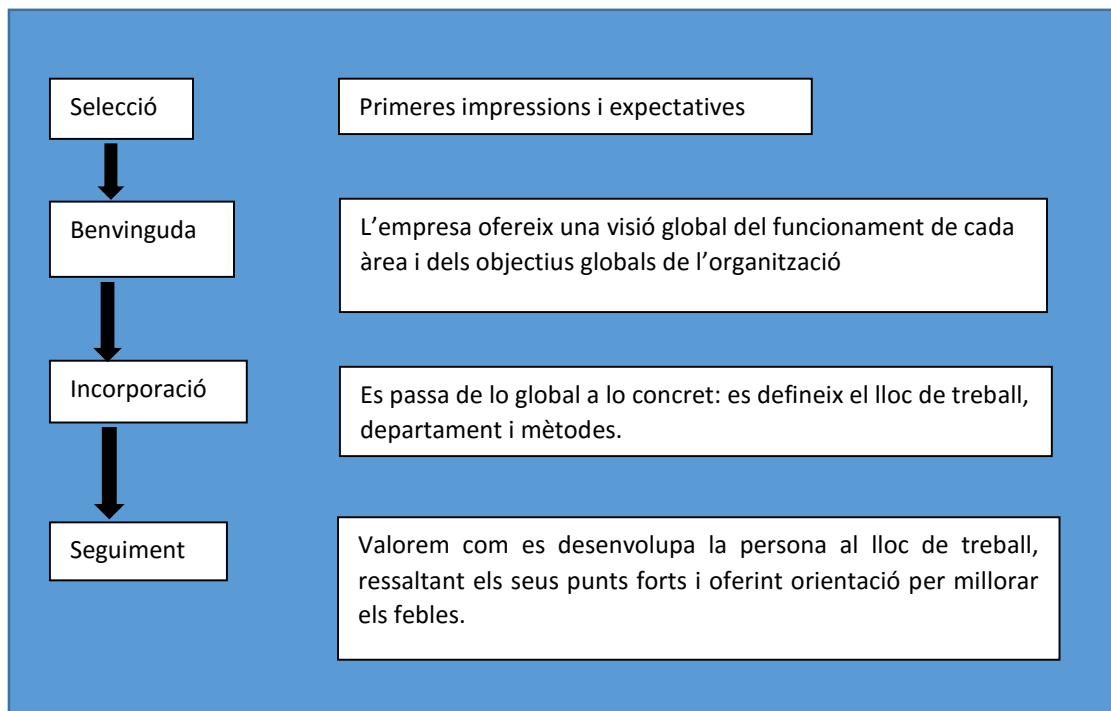
immediat o coordinador de departament que tingui al seu abast tots els coneixements necessaris per desenvolupar la tasca requerida. Aquesta acte també el pot realitzar un treballador del mateix nivell jeràrquic que tingui l'experiència suficient.

Quan es realitzarà?

El pla d'acollida es pot aplicar tant a noves incorporacions com persones que realitzin una mobilitat funcional dins de l'empresa. En aquest segon, la informació general sobre la empresa serà necessària.

Fases de la implantació del pla d'acollida

El pla d'acollida s'inicia en el procés de selecció de personal, ja que és el primer contacte entre ambdues parts, l'individu i l'entitat. Formalment, el pla d'acollida s'estructura en tres parts: benvinguda, incorporació i seguiment.



1. Font: adaptació de (Oltra Comorera (coordinador), V.; 2003)

2. Fase de benvinguda

L'objectiu d'aquesta fase és que la persona obtingui una visió global de l'empresa:

- Informar de la coordinació de les diferents àrees i de la vinculació, tant directa com indirectament, amb el lloc de treball.

- Informar de les accions, projectes i objectius generals de la organització.

3. Incorporació

- Informar ampla i detingudament de les funcions que es desenvoluparan en la seva àrea i quines tasques s'han de portar a terme per assolir-les.
- Definir els objectius que el col·laborador ha d'obtenir al seu lloc de treball i quines són les eines que té al seu abast.

4. Seguiment

Tant en el període d'incorporació com el de seguiment, a través de la figura del tutor, es realitzarà un acompanyament continu per garantir a la persona de nova incorporació una millor i més ràpida integració, així com un recolzament en totes les tasques realitzades.

Les accions més destacades en aquesta fase són:

- Realitzar juntament amb el col·laborador un anàlisi DAFO del desenvolupament de les seves funcions, és a dir, descobrir quins són els seus punts forts i febles amb l'objectiu de corregir les amenaces i aprofitar les seves fortaleces.
- Motivar per obtenir els resultats previstos i proporcionar un recolzament per la seva consecució.
- Valorar la seva actuació dins l'organització.

El seguiment constitueix un punt d'inflexió en la incorporació a llarg termini del nou membre a la organització. "És imprescindible portar un seguiment del nou voluntari, ja que fins que no es té un contacte real amb la tasca no se sap si realment encaixa.

5. Avaluació

L'avaluació del pla d'acollida permet a l'organització recollir opinions per part de les persones que han passat per aquests procés. És el *feedback* que permetrà introduir elements de millora en els nostres actuacions. Es realitza mitjançant enquestes d'opinió i entrevistes personalitzades.

En aquesta etapa també avaluarem si la tasca que desenvolupa el voluntari s'adequa a les seves necessitats i viceversa. Com hem comentat en l'apartat anterior, és important saber si la persona està satisfeta amb les seves funcions. És en aquest punt on decidirem, juntament amb el treballador, si cal reubicar-la en un altre projecte.

Suports del pla d'acollida

És imprescindible que la informació que contindran aquests documents sigui:

- Pràctica. Tota la informació que es proporciona ha de ser d'utilitat per el nou col·laborador i aquests l'ha de percebre com a tal.
- Comprensible. La informació ha de ser compresa per qualsevol persona aliena a l'organització. Expressar-la de forma quantitativa facilitarà la seva transmissió.
- Actualitzada. Per donar una imatge de responsabilitat i credibilitat del projecte.

Manual de benvinguda

Un manual de benvinguda estàndard ha de contenir la següent informació:

- La presentació de la organització: historia, estructura, estil de funcionament, missió, visió, cultura i valors.
- Organigrama. El nou col·laborador ha de tenir clar qui fa cada funció.
- Explicació del projectes actius i futurs. Què fa l'organització? On actua? On té previst desenvolupar projectes a curt termini?
- Polítiques generals de l'organització.
- Reglaments de règim intern i consignes de seguretat.
- Pla d'empresa.

Tot i que aquestes dades se li transferiran al col·laborador al començament de la seva incorporació és interessant que disposi personalment d'aquesta informació i de manera física.

Fitxa de presentació

Es tracta de una eina utilitzada en organitzacions de gran envergadura. És una manera simple i sintètica que permet donar a conèixer el nou col·laborador a tota la organització. Aquesta presentació també es pot portar a terme de manera oral, aprofitant una reunió mensual o un acte on estiguin presents els treballadors amb els que es tindrà un contacte més directe.

La fitxa de presentació es formalitzarà amb la següent estructura:

- Nom.
- Lloc que ocuparà i funció que desenvoluparà.
- Breu currículum amb la seva experiència prèvia.

Formació i desenvolupament de la carrera professional

Al començament d'aquest apartat hem puntualitzat sobre l'èmfasi que donaríem al procés de selecció, però crec que no hem de deixar de banda el procés de formació, ja que és indispensable realitzar una part dins del pla d'acollida i a més, si volem mantenir els nostres recursos humans a llarg termini, invertir en la seva formació és una bona aposta de futur.

Quan parlem de formació i desenvolupament hem de distingir ambdós conceptes ja que són similars però no estrictament sinònims (De la Calle Durán, M.; Ortiz de Urbina, M; 2006).

La formació "és el procés reactiu pel que es forma a empleats en habilitats específiques per corregir deficiències en el desenvolupament del seu treball actual".

I el desenvolupament "és un procés proactiu que tracta de preparar als grups i les organitzacions per al desenvolupament de treballs futurs, dotant als mateixos de les habilitats, coneixements i, en els seu cas, actituds necessàries".

Tant la formació com el desenvolupament tenen la finalitat de millorar el rendiment present o futur dels empleats, mitjançant l'augment de les seves capacitats impulsant els seus coneixements, habilitats i actituds.

La habilitat "és la capacitat i disposició per fer alguna cosa" (Real Acadèmia espanyola). Es refereix a la capacitat del treballador a l'hora d'executar la seva tasca.

Els coneixements estan definits com "enteniment, intel·ligència o raó natural. O noció, saber o notícia elemental d'alguna cosa". Es refereix a si el treballador sap com realitzar el seu treball.

I les actituds "són les disposicions d'ànim manifestades d'alguna manera". És a dir, ens indica la disposició del treballador (la motivació) per desenvolupar les tasques.

Podem dividir el programa de formació en tres fases:

- Identificació i anàlisi de les necessitats. En aquesta primera etapa hem d'identificar les necessitats de formació que tenen els nostres empleats. Quines carències existeixen dins l'entitat per desenvolupar adequadament el treball i així poder augmentar la productivitat laboral. A més, en aquesta fase hem de definir i distingir quins seran els grups de treballadors que rebran la formació, ja que no tots tindran les mateixes necessitats i podran o no necessitar-la. Després d'identificar les necessitats i qui rebrà la formació, hem d'establir els objectius que volem aconseguir amb el pla de formació.
- Disseny i implantació del pla de formació. El següent pas és dissenyar i posar en pràctica el pla de formació més adient a les necessitats que hem trobat i els objectius que volem

aconseguir. S'han de definir els objectius juntament amb els mètodes i criteris que s'utilitzaran per la seva aplicació.

- Avaluació. L'avaluació dels resultats és una pràctica útil i necessària per la qual determinarem si hem assolit els objectius i metes que ens havíem fixat i si hem escollit els mètodes adequats.

5. Tres exemples de protocols d'acollida

Com comentàvem al inici del treball, per elaborar el nostre protocol d'acollida per nous col·laboradors, hem analitzat els processos de tres entitats amb fins socials, les quals disposen d'un ampli equip de voluntaris.

Els responsables de voluntariat de cada entitat ens han concedit entrevistes, per mitjà de les quals ens han exposat els procediments que porten a terme i hem pogut analitzar els seus processos d'acollida per nous voluntaris.

Les tres entitats escollides han sigut Associació Tàrraco Salut, Creu Roja Tarragona i Fundació Marianao de Sant Boi de Llobregat.

L'Associació Tàrraco Salut ha sigut escollida per experiència pròpia. Vaig participar com a voluntària ens els serveis que ofereixen l'Hospital Joan XXIII de Tarragona, durant poc més d'un any, i volia aportar una petita part de la meva experiència viscuda en aquesta experiència.

Per una altra banda, he analitzat el procés d'incorporació de nous voluntaris de Creu Roja. Aquesta ONG és una de les més conegudes al nostre país i amb major envergadura. Tot i que es tracta d'una entitat de grans dimensions, ens han aportat molts coneixements i demostrat fins on es pot arribar com entitat no lucrativa.

Finalment, la tercera entitat escollida ha sigut la Fundació Marianao de Sant Boi. És una fundació amb més de trenta anys d'experiència que dona servei al barri Marianao de Sant Boi del Llobregat. Cinta, la coordinadora de Fundació Casal l'Amic ens la va recomanar, ja que és una fundació molt semblant institucionalment, tot i que de molta més grandària.

Tres entitats molt diferents entre sí, però cadascuna d'elles amb gran experiència en la gestió dels voluntaris, ja que els seus projectes socials no es podrien desenvolupar sense el suport d'aquest grup humà.

A continuació, expliquem per separat, els procediments que porten a terme aquestes organitzacions en l'actualitat, per la socialització dels seus col·laboradors. Aquesta informació està íntegrament extreta a partir de les entrevistes realitzades i documents que ens han proporcionat les entitats, com les memòries, tríptics, documents administratius, etc.

5.1. ASSOCIACIÓ TÀRRACO SALUT

L'Associació Tàrraco Salut és una associació que gràcies al seu equip de voluntaris fa acompanyaments a persones ingressades a l'Hospital Joan XXIII de Tarragona, com un del seus projectes principals.

Des de l'any 2011 ofereixen els seus serveis per tal de donar una millor qualitat de vida socio-afectiva als malalts i a les seves famílies. Un any més tard van establir la seva seu a l'Hospital Joan XXIII, on es troben actualment.

Poc a poc han anat creixent i s'han consolidat com a entitat dins del marc hospitalari, i actualment compten amb 70 voluntaris de caràcter regular.

Els seus projectes són diversos, dinamitzen la sala de jocs de la planta de pediatria, ofereixen roba i altres necessitats a pacients sense recursos, fan visites als habitatges de persones en soledat, acompanyaments a pal·liatius, etc., i com a projecte principal duen a terme acompanyament a persones hospitalitzades.

Elisabet Pedret, coordinadora i presidenta de l'Associació, ens ha explicat en què consisteix el seu procediment d'incorporació de nous voluntaris.

Les persones interessades es posen en contacte amb la associació per correu electrònic, per telèfon o bé personalment dirigint-se a l'hospital.

En aquest primer contacte es concreta una primera entrevista, la qual realitza l'Elisabeth. És llavors quan se li explica a la persona l'entitat i quins són els diferents projectes que porta a terme la organització. "En aquesta primera entrevista s'analitzen les necessitats de la persona que arriba, no tothom té clar el que vol fer, se li ha d'orientar", explica la coordinadora.

Una vegada que la persona té clar que vol fer voluntariat no és estrictament necessari que decideixi en quina activitat vol col·laborar, és a dir, aquesta decisió no ha de ser definitiva, a Tàrraco Salut són flexibles en aquest aspecte i creuen que aquesta decisió no es pot prendre fins al final, fins que la persona no s'aventuri dins el projecte.

El primer pas abans de començar a participar dins l'entitat és fer una formació inicial de caràcter obligatori.

Quan la associació disposa d'un grup de persones de nova incorporació es porta a terme aquesta formació obligatòria. És tracta d'una sessió informativa en grup on s'explica als nous

col·laboradors conceptes sobre les seves tasques: què és un voluntari, quines són les seves tasques, quins són els seus límits, etc. “Pocs conceptes, però molt clars”, concreta Elisabeth Pedret.

El següent pas és definir amb cada persona quina és la seva disponibilitat. La persona que vol ser voluntària té un compromís amb l'entitat i aquesta organitzarà les seves activitats en funció de la disponibilitat dels seus col·laboradors, per aquesta raó, la persona ha de complir amb el seu compromís i és aquesta la que escull els seus horaris i l'associació qui s'adaptarà.

En aquest punt, comença l'experiència com a col·laborador. El voluntari participa en les activitats però sempre acompanyat per un altre col·laborador amb experiència. Aquest acompanyament durarà fins que la persona es senti còmoda en el lloc on es troba, ja que moltes vegades s'ha de reubicar a les persones. “Moltes persones venen amb idees preconcebudes i després no es el que s'esperaven. Al final això es com un puzzle, s'ha d'encaixar al teu lloc. Tots som peces i entre tots formem aquest puzzle”, comenta l'Elisabeth.

Després d'aquest primer contacte comença el seguiment dels nous voluntaris. La coordinació de l'associació s'interessa per la primera experiència: com ha anat? Com t'has sentit? Com creus que s'ha sentit el pacient?. Aquest seguiment és continu, i es prolongarà en el temps, ja que és molt important que la persona estigui a gust amb la seva tasca i que existeixi comunicació entre l'entitat i els seus col·laboradors en tot moment. Si l'entitat creu que el voluntari no està còmode en l'activitat que realitza, es aquesta qui aconsellarà la seva reubicació en un projecte afí a les seves necessitats.

Paral·lelament, es fa una avaluació per part dels pacients per tal que donin el seu *feedback* de com s'han sentit amb el nou voluntari. No deixa de ser com al món empresarial, el voluntari representa a l'entitat, com si fos una empresa, i el client ha de percebre el servei que s'ofereix.

Com part d'aquest seguiment, es realitzen reunions mensuals per tractar temes tant comuns com concrets. Tot l'equip directiu de l'associació assisteix a aquesta reunió i tots els voluntaris, on la assistència és aconsellable, si els horaris els hi permeten. És un moment important on tots poden aportar idees, millores, queixes, etc. És un espai on cadascú pot aportar experiències que enriqueixin el grup, augmenti la cohesió grupal i a la vegada augmenten la integració individual.

Tàrraco Salut no tant sols proporciona una formació inicial per els nous integrants, si no que aposta fortament per la formació continuada. Ofereix cursos mensuals de temes relacionats amb l'àmbit de la salut i que els seus voluntaris pugin posar en pràctica mentre desenvolupen les seves tasques en l'entitat. Aquesta formació és totalment gratuïta i disponible per tots els membres de

la associació. Les temàtiques són diverses, però sempre relacionades amb les tasques que ofereixen, xarrades sobre psicologia, drogodependències, acompanyaments al dol, sessions de ioga, etc.

La formació contínua dels integrants de l'entitat és important per la millora i creixement continu i la creació de retroalimentació entre l'entitat i el col·laborador, crea interès en el voluntari a llarg termini i augmenta la seva involucració dins l'associació. És una inversió a llarg termini. "S'ha de ser molt professionals en el que fem, hem d'oferir un treball de qualitat per donar-li prestigi al voluntariat", explica l'Elisabeth.

Finalment, afirma la coordinadora de Tàrraco Salut, que per fidelitzar els voluntaris és clau que se sentin acompanyats en tot moment, han de sentir que no estan sols en el camí i se'ls ha de transmetre el sentiment d'equip i d'unió.

5.2. FUNDACIÓ MARIANAO

La fundació Marianao és una entitat sense afany de lucre que ofereix serveis socioeducatius als col·lectius socials més vulnerables del barri de Marianao, Sant Boi de Llobregat, des de l'any 1985.

El projecte va sorgir arran l'ocupació d'un edifici en que es trobava en una situació urbanística irregular, per poder portar a terme suport educatiu com El Casal Infantil i Juvenil de Marianao.

L'any 1987 el Casal es va constituir com associació, amb personalitat jurídica pròpia. Poc a poc van anar augmentant els projectes del Casal i es va consolidar la seva imatge com entitat que ofereix serveis socioculturals als infants i als joves de Sant Boi. Va ser l'any 1998 quan es va crear l'actual Fundació Marianao.

Actualment la Fundació compta amb 64 treballadors i un equip de 104 voluntaris de caràcter general, gràcies als quals es possible el desenvolupament dels més de 30 projectes actius, el que suposa prestar serveis a més de 3.000 persones anualment. Es defineixen una entitat de base comunitària, ja que qualsevol persona del barri pot participar a les seves activitats, tot i que preferentment atenen als col·lectius en risc d'exclusió social.

A continuació exposem alguns dels projectes que realitza la Fundació Marianao. Aquesta informació l'hem extret de la Memòria 2014 que ens van proporcionar en el moment de la entrevista.

PROMOCIÓ DE L'ÈXIT ESCOLAR

En aquest àmbit la Fundació desenvolupa quatre projectes diferents amb l'objectiu de garantir l'èxit escolar dels infants i dels adolescents mitjançant activitats adaptades a les seves necessitats.

Aquests plans estan dirigits directament als infants i adolescents, però implicant a les seves famílies i els centres escolars, és a dir, tots els agents involucrats en obtenir l'èxit escolar.

El projecte *Èxit* proporciona un seguiment personalitzat a través de tutories i classes de reforç. Amb *Mediateca*, ofereixen un espai d'estudi als estudiants d'ESO del barri, per reforçar els coneixements adquirits a l'institut. També donen la oportunitat de rebre *Beques escolars* als infants en risc d'exclusió social, per tal de fer front a les despeses escolars, sempre acompanyat d'un seguiment individualitzat en el seu procés formatiu. A més, ofereixen la oportunitat

d'obtenir els títol acadèmic de la ESO a joves d'entre 14 i 16 anys amb dificultats d'aprenentatge, absentisme i rebuig escolar a través del projecte *Unitat d'escolarització Compartida*.

JOVES, OCI I PARTICIPACIÓ

Els projectes dirigits als joves tenen com a objectiu promoure alternatives d'oci diferent, mitjançant l'autogestió del seu oci, l'adquisició de competències i assessorament als col·lectius, a través d'activitats esportives i competicions, disponibles sempre de manera gratuïta.

VPK és un programa que ofereix activitats proposades i gestionades pels mateixos joves, els caps de setmana en horari de 22h a 3h de la matinada, en diverses instal·lacions del barri.

Amb el programa de *Crèdits de Participació a l'Institut*, un professional de la Fundació acompanya un grup de 3r o 4t d'ESO a l'aula, amb l'objectiu de detectar una necessitat del centre i dissenyar una proposta d'intervenció per la seva millora.

SUPPORT A LES FAMÍLIES

La Fundació ofereix diversos projectes destinats a millorar les relacions intrafamiliars.

Posen a disposició de les famílies un espai personalitzat per realitzar treballs educatius i/o psicològics per tal de resoldre conflictes familiars, realitzar activitats emocionals, millora de la comunicació, etc.

També ofereixen l'Espai Familiar el Caliu, amb l'acompanyament de mares i pares amb fills de 6 mesos a 3 anys en el procés de criança dels seus fills, a través de accions grupals i individuals amb l'objectiu d'oferir el suport necessari per afavorir processos d'apoderament, millorar les necessitats bàsiques i el lleure familiar.

ALTRES PROJECTES

Fundació Casal l'Amic va més enllà i desenvolupa programes d'assistència jurídica, donant assessorament social i judicial a persones amb problemes penals i penitenciaris o persones amb menys recursos per actuar davant un marc legal i jurídic.

Destacar que aquest projecte i altres de la entitat es porten a terme exclusivament per voluntaris, professionals en la matèria.

També ofereixen activitats a persones amb trastorns mentals, amb l'objectiu de la seva integració social i millora de la independència.

A més de programes dirigits a dones de la tercera edat o formació de noves tecnologies per tots els col·lectius de la societat.

PROTOCOL D'ACOLLIDA DE LA FUNDACIÓ

L'acció de tots aquests projectes no seria possible sense l'extens equip de voluntaris del que disposa la Fundació.

Alba Pedrós, responsable de comunicació, participació i voluntariat, ens explica quin és el seu procés a l'hora d'incorporar un nou voluntari dins la Fundació.

Una vegada la persona està interessada en col·laborar amb la Fundació com a voluntari, el primer pas és posar-se en contacte amb la responsable de voluntariat, Alba Pedrós, i es concreta una primera entrevista.

En aquesta primera entrevista, la responsable fa una visita per tot l'edifici i explica a la persona interessada què és la Fundació, una mica d'història i quins són els seus projectes, de manera que el futur voluntari es faci una idea global de l'entitat i el seu funcionament de treball.

Referent a la nova llei de la protecció del menor, és obligatori sol·licitar aquest certificat. La Fundació gestiona aquest tràmit, però en cas de que la persona interessada en fer voluntariat tingui cap antecedent de delictes sexuals, quedaria exclosa de formar part de l'entitat de manera automàtica.

Seguidament, l'entrevista passa a centrar-se en el voluntari, amb la intenció d'esbrinar quins són els seus interessos, en quins projectes està interessant en col·laborar, quina és la seva experiència, per què vol ser voluntari i què espera d'aquesta experiència, etc.

En aquest primer contacte, se li proporciona la memòria al voluntari amb tota la informació anterior, ja que s'entén que és molta la informació i també d'aquesta manera té l'oportunitat de decidir tranquil·lament en quin projecte vol col·laborar. A més, el voluntari omple una fitxa amb les dades de contacte bàsiques.

En aquesta primera entrevista, la responsable de voluntariat també explica a la persona interessada què s'entén per voluntariat, quines són les seves tasques i els seus límits. L'Alba

explica que en aquest primer contacte podem esbrinar en quin projecte encaixarà la persona, a vegades de manera molt clara.

Es pot donar el cas que la persona que vol fer voluntariat tingui uns interessos molt concrets o vol col·laborar en un projecte que no es realitza a la Fundació Marianao. Existeix una Xarxa de Voluntariat de Sant Boi, on totes les entitats de caràcter social que disposen de voluntaris estan en contacte. D'aquesta manera, es pot redirigir a les persones on pugin desenvolupar els seus interessos en forma de col·laboració.

Amb aquesta informació, l'Alba es posa en contacte amb els responsables de tots els projectes on el col·laborador pot encaixar i aquests li informen de les vacants lliures en cada activitat.

Cada activitat ha de tenir un nombre coherent de voluntaris, és a dir, a més del professional, cada programa té la necessitat d'incorporar persones per donar suport i enriquir l'activitat, però sense sobrepassar aquest suport. La major part dels grups són reduïts per aconseguir una atenció individualitzada, per aquest motiu, no seria lògic, que un grup de 5 alumnes estigués acompanyat per l'educador, l'estudiant en pràctiques i tres voluntaris més. Es busca el punt de trobada entre les necessitats dins de la Fundació i les necessitats del voluntari.

Després d'uns deu dies, l'Alba es posa en contacte amb el nou col·laborador i li explica els llocs lliures en les activitats que li podrien interessar segons les seves demandes. A més se li envia un correu electrònic detallat amb totes les opcions.

Lavors es concreta una segona entrevista on seran presents la responsable de voluntariat, la persona interessada en fer voluntariat i la persona responsable en el projecte que s'ha decidit. En aquest moment s'acorda el full de ruta que seguiran i els detalls de la col·laboració.

Quan ambdues parts estan d'acord, el voluntari passa a ser responsabilitat del coordinador del projecte i part del seu equip humà.

El següent pas serà signar el full de compromís, on es reflexa la col·laboració entre Fundació Marianao i el voluntari i els detalls de la mateixa. També se li fa entrega de la guia del voluntariat, un document pensat exclusivament per als voluntaris que recull la història de l'entitat, els seus projectes, els seus objectius, que s'espera dels voluntaris per part de la Fundació i els drets i deures dels voluntaris. També se li proporcionen documents sobre prevenció de riscos laborals i informació vinculada amb les instal·lacions (informació de sortides d'emergència, pla d'evacuació, etc.).

Cada projecte ha de crear l'informe d'avaluació de qualitat trimestralment i és aquí on es reflexa la informació referent amb el seguiment del voluntariat, si s'han assolit els objectius, necessitats, millores, etc.

Passat el primer dia, l'Alba es posa en contacte amb el voluntari interessant-se per la seva experiència i les seves impressions.

A més, cada cap de projecte fa un seguiment continu del seu equip de voluntaris en quant als seus interessos personals, els objectius que s'havia marcat anteriorment i sobretot si realitzant les tasques se sent de manera còmoda, integrada i que el seu treball és útil.

Aquesta comunicació contínua per ambdues parts és totalment necessària. La Fundació sempre és flexible a reubicar el voluntari en un altre projecte per tal de no desaprofitar el potencial de col·laboració. Tot i que es signen documents i es fan formalitzacions, tot està disposat a canvis, ja que es tracta de relacions socials i aquestes són dinàmiques i canviants.

En quant a la formació, no es realitzen accions formatives directament dirigides als voluntaris, s'aprofiten les formacions que s'ofereixen a l'equip tècnic i se li ofereix als voluntaris.

Finalment, l'Alba afirma que per fidelitzar als voluntaris és imprescindible el seu cuidat. Interessar-se per ell i com es sent dins la organització. A la Fundació aposten intensament per la participació activa de tots els col·laboradors i sobretot per la bidireccionalitat, donant veu i vot a tot l'equip humà per proposar, canviar i millorar en tots els projectes dels que formen part. És la manera més efectiva de que se sentin involucrats, ja que formen una gran part de l'equip humà.

Dins de cada projecte es vol aconseguir que les relacions entre els professionals i els voluntaris siguin molt d'igual a igual, tot i que el voluntari és un reforç, és considera una ajuda enriquidora on les jerarquies siguin lo més planes possibles i existeixi la seva màxima involucració.

La comunicació interna també és imprescindible. S'ha de tenir informats als voluntaris de les totes les accions que es realitzaran, per augmentar el seu interès.

5.3. LA CREU ROJA TARRAGONA

Una mica d'història

Actualment La Creu Roja és una de les ONG més grans i reconegudes del nostre país.

Els seus inicis es remunten als anys 1860 arran la creació d'un projecte de Henry Dunant, al nord d'Itàlia on es produeix l'enfrontament de l'exercit francès i austríac, deixant uns 40.000 morts i ferits totalment desatesos que morien per falta d'assistència. Amb l'ajuda de les dones dels pobles propers, van començar a socórrer als militants sense fer cap distinció entre religió, ni nacionalitat, únicament homes que necessitaven assistència.

Actualment, la Creu Roja està present en més de 176 països i disposa de més de 100 milions de voluntaris en tot el món. Aquesta ONG lluita a favor dels col·lectius més vulnerables de la societat, la defensa dels drets humans, el medi ambient, la lluita contra la discriminació racial la defensa de les minories ètniques, en definitiva la defensa la solidaritat i el compromís amb els més desafortunats.

Procés d'acollida de voluntaris

Marta París, responsable de voluntariat de Creu Roja de la província de Tarragona, ens explica quin és el seu procés intern a l'hora d'acollir un nou voluntari.

Degut a la gran envergadura de La creu Roja, tots els seus sous processos són molt estandarditzats. Des de La Creu Roja Espanya estableixen uns procediments a seguir per totes les seves sucursals de tot el país, inclòs el protocol d'acollida de nous voluntaris.

Des d'oficina central donen les directrius per els projectes que s'han de desenvolupar, i cada localitat decideix el número de voluntaris que necessitarà en funció de les necessitats dins la localitat.

A nivell provincial de Tarragona existeixen els següents departaments referents al desenvolupament dels projectes socials:

- Departament d'ocupació. Ofereixen ajuda amb temes relacionats amb l'accés a l'ocupació.
- Departament d'intervenció social. Ofereixen serveis a grups socials en extrema vulnerabilitat, persones de la tercera edat i atenció a les dones.

- Creu Roja Joventut. Treballa amb infància amb risc d'exclusió social
- Salut. Donen suport a persones amb drogodependències i malalts de sida.
- Socors i emergències.
- Organització i gestió. Donen suport en tasques administratives i de gestió a tots els departaments.
- Comunicació. Desenvolupen projectes de difusió de la seva activitat.
- Voluntariat.

Voluntariat funciona com un departament independent que dona suport a tots els departaments que necessiten personal voluntari.

A la Creu Roja els voluntaris no només representen un recolzament dins les activitats, sinó que proposen millores contínuament, fent ús del seu dret com a voluntari, tenen vot i decisió dins de les activitats en les que participen.

Els principals mitjans per contactar amb l'entitat per ser voluntari són internet o presentant-se personalment a l'oficina.

El primer pas és concretar una entrevista amb la Marta, responsable de voluntariat. Totes les persones interessades en col·laborar com voluntàries han de passar per aquest procés.

En aquest primer contacte se li proporciona un document anomenat "El Voluntariat" on s'explica en que consisteix ser voluntari de l'entitat, el que s'espera de la persona voluntària, els projectes on pot col·laborar i a més s'especifica en que consisteix el document "Compromís de permanència i activitat voluntària".

Aquest document de compromís és un document intern de l'entitat per regular l'activitat voluntària, que signen per una part el responsable del programa de l'acció voluntària i per l'altra part la persona interessada en participar en el projecte.

Amb la signatura d'aquesta compromís es vol transmetre la importància del compromís a l'hora de col·laborar com a voluntari, i reforçar la idea de que la seva afiliació és una acte conscient i responsable i de verdader compromís.

Amb aquest document es volen deixar conceptes molt clars des d'un principi. La Marta ens comenta que al tractar-se d'una entitat molt gran i amb molt de reconeixement, la gent no sap exactament quins són els projectes que desenvolupen, però s'acosten per que és la organització que coneixen.

Si la Marta detecta que les necessitats de la persona no estan al seu abast, s'ho comunica d'immediat i a més, si té coneixement de que una altra entitat de la zona desenvolupa projectes que s'ajusten millor a ella, els hi deriva a aquestes altres entitats. Per això és molt important estar sempre en contacte amb les organitzacions de la localitat.

Ens trobem en la entrevista. Es tracta d'una entrevista informativa, on no s'assegura encara que la persona acabarà formant pas de La Creu Roja. La responsable de voluntariat ens comenta que després de la informació proporcionada, hi ha casos que la gent no es presenta a aquesta entrevista, per això els interessa transmetre la importància del compromís, ja que d'alguna manera els hi serveix com un filtre de selecció.

S'omple una fitxa conforme aquesta persona demana informació i que comença el seu procés d'incorporació. En aquest document consten principalment dades personals de la persona col·laboradora i de contacte.

A l'entrevista, una de les qüestions a destacar és l'interès de l'entitat en esbrinar les raons que fan que aquesta persona vulgui ser voluntària i la seva experiència com voluntari. A més se li intenta assessorar en quin projecte encaixarà millor segons les seves necessitats. També es parla sobre la formació professional que té la persona, ja que molts projectes com *ocupació o socors* necessiten d'uns coneixements bàsics o una formació especialitzada. A la Creu Roja també aposten per el voluntariat de qualitat per oferir serveis professionals.

Una vegada realitzada l'entrevista, hi ha un requisit obligatori per tothom, realitzar la formació bàsica institucional online. Es dona la possibilitat de fer-la online per la comoditat de poder realitzar-la a casa en qualsevol moment. En aquesta formació se li explica al col·laborador l'entitat, una mica d'història de Creu Roja, quina és la seva ideologia i els seus objectius, concepte de voluntariat, els drets i deures del voluntari i de la organització.

Podem afirmar que aquest és un segon "filtre". Hi ha un nombre de persones que no realitzen aquesta formació, els quals directament no passaran a ser part de l'equip de voluntaris.

Després de realitzar la formació obligatòria, es concreta una segona entrevista amb la Marta i es formalitza el procés per donar d'alta aquesta persona com voluntari i a més es decideix en quin àmbit es vol col·laborar.

Tenint en compte el gran nombre de projectes dels que disposen, el que volen des de Creu Roja és que el voluntari comenci poc a poc, sempre amb a possibilitat de canviar d'activitat si no s'adequa a les seves necessitats inicials.

El següent pas, després de haver decidit en quin àmbit vol col·laborar, és una entrevista amb el responsable del projecte, qui li explica més detalladament les tasques de l'activitat i tots dos signen el compromís de col·laboració amb Creu Roja. Aquest compromís, com hem comentat anteriorment, és un document on el voluntari es compromet a prestar els seus serveis en l'horari establert. Simbolitza el contracte laboral i es vol reforçar la idea de responsabilitat amb la empresa i amb les persones a qui se'ls hi presta servei.

A partir de la incorporació del voluntari a l'entitat, és responsabilitat del cap de projecte el seu seguiment i la seva seguretat.

A la Creu Roja es realitzen formacions internes pels voluntaris semestralment. No són de caràcter obligatori per la dificultat de compaginar horaris amb el gran equip humà que suposen, tot i així són de gran recomanació. Aquestes formacions són específiques per projectes, ja que per la diversitat d'aquests facilita la seva adaptació i sempre són gratuïtes. A més, algunes d'aquestes formacions es fan per províncies, el que suposa també una "trobada de voluntaris", és a dir, un espai on es poden trobar persones amb altres que realitzen les mateixes activitats i així compartir experiències.

Finalment, li vam preguntar a la Marta quins són els aspectes a destacar per aconseguir que un voluntari perduri en la organització. Ens va destacar la comunicació, mantenir una relació continua amb el voluntari, saber que pensa i fer-lo partícip en totes les activitats, no només com ajudant sinó aportant idees i millores. Intenten que els treballadors pugin estar a disposició dels voluntaris per reforçar la seva comoditat.

També és importat promoure la vida associativa. Des de l'entitat organitzen sopars de treballadors i voluntaris, trobades de voluntaris, per donar al voluntariat el reconeixement que es mereix i crear les interrelacions de les que parlàvem anteriorment.

Similituds i diferències entre les tres entitats

Com hem observat, a grans trets els processos de socialització de les tres organitzacions s'estructuren de la mateixa manera, tot i que es tracta d'entitats diferenciades entre sí en quant a projectes, grandària, lloc d'actuació, etc.

Quan les persones interessades es posen en contacte amb l'entitat, es realitza una primera entrevista amb l'objectiu d'esbrinar les inquietuds d'aquesta persona. El següent pas és decidir en quin projecte encaixarà millor i fer una entrevista amb el responsable de l'activitat. Finalment, es realitza un seguiment de la seva experiència per fer-la lo més profitosa possible per les dues parts.

Així mateix, a part d'aquesta estructura semblant, trobem similituds i distincions entre elles, algunes aplicables a FCA i d'altres no.

Similituds dels processos d'acollida de les tres entitats:

- L'estructura. Com acabem de comentar, l'estructura dels seus processos és basa en tres parts principals, arribada del voluntari, ubicació i seguiment de les seves accions.
- El paper del voluntari. Se sol esperar el mateix d'un voluntari en totes les organitzacions. Que sigui participatiu, compromès, que tingui motivació, etc. Sobretot, que compleixi el seu compromís amb la entitat, ja que vers aquest compromís, es planificaran les accions.
- Cuidar als voluntaris. Hem de tenir sempre present que l'acció voluntària és altruista i desinteressada, per aquest motiu, l'entitat on col·labora ha d'estar agraïda i això s'ha de transmetre. Els voluntaris han de percebre aquest agraïment continu, fet que els motivarà a seguir realitzant les seves col·laboracions.
- La comunicació. Ha d'existir una comunicació continua entre l'entitat i el voluntari, i aquesta ha de ser el més fluida possible. La comunicació és una eina que ens farà arribar més ràpid i eficaçment als problemes, per poder solucionar-los, de la mateixa manera que ens donarà les claus de la nostra correcta actuació.
- La flexibilitat. Totes tres entitats han coincidit en el fet que el voluntari s'ha de sentir còmode en la realització de la seva tasca, sempre amb la possibilitat de reubicar-se en una altra activitat si ho creu més convenient.
- Voluntaris no aptes. No hem fet especial referència, però les organitzacions analitzades coincideixen en que tot i que aparentment tothom pot ser voluntari, la veritat és que existeix un raó que impedirà això: l'estat emocional de la persona. Fa referència a un baix estat anímic, depressió o falta de salut emocional. Moltes persones confonen el

voluntariat amb una teràpia personal, però la veritat és que si una persona no es troba en una situació estable emocionalment, difícilment podrà ajudar als demès.

Com a diferències destacables trobem:

- La qualificació dels voluntaris. A Tàrraco Salut, els voluntaris no requereixen uns coneixements elevats, tenint en compte que la diversitat dels seus projectes és més reduïda comparada amb les altres entitats. Tot i així, no requereixen personal qualificat, fet que com hem pogut comprovar, suposa valor afegit en la execució de les seves activitats.
- La formació contínua. Com hem pogut analitzar, a Tàrraco Salut aposten fortament per la formació continuada, realitzen formacions exclusivament destinades als voluntaris una vegada al mes. Contràriament, a la Fundació Marianao, es realitzen formacions destinades a l'equip professional, on els voluntaris estan convidats, però no són els principals destinataris, i per incompatibilitat horària, es dificulta la seva realització.
- Els documents a emplenar. A totes les entitats s'omplen documents administratius per tal de portar un control sobre els voluntaris. La principal diferència la trobem en la Creu Roja, tractant-se d'una organització de gran dimensió, tots els processos són estandarditzats a nivell estatal i s'han de seguir obligatòriament, per això disposen de documents per cada situació.
- Tant la Creu Roja com Fundació Marianao disposen d'una web actualitzada i amb tota la informació necessària per arribar al seu públic, fet que contrasta amb l'Associació Tàrraco Salut, on disposen de xarxes socials per divulgar les seves accions. Aquesta segona opció a recobrat importància en els últims anys, però serà efectiu en el cas que la seva actualització sigui contínua. La presència a internet s'ha de tenir molt en compte, ja que actualment és una de les principals vies de comunicació.

6. Propostes de millora

Després d'analitzar les necessitats actuals de la Fundació Casal l'Amic, les teories sobre socialitzacions de nous treballadors a l'empresa i els protocols que segueixen tres entitats socials com La Creu Roja, Fundació Marianao i Associació Tàrraco Salut, a continuació detallem les millores que proposem per la elaboració del nou pla d'acollida de FCA:

➤ **Nomenar un responsable de voluntariat**

La feina de gestionar el voluntariat és sinònim de gestionar els recursos humans dins de l'empresa, on s'encarrega un departament.

Actualment, trobem que dins de la Fundació no existeix un responsable de voluntariat. Aquestes feines les desenvolupa la coordinadora tècnica o la coordinadora de gestió en funció de la seva disponibilitat, fet que pot fer minvar l'estabilitat de l'administració dels voluntaris.

L'inconvenient principal és la falta de recursos econòmics, que fa que no es pugi destinar una persona professional per gestionar el personal voluntari, i cada vegada les exigències per justificar els professionals són més dures de cara a les subvencions.

Com alternativa proposem que sigui un voluntari qui gestioni la part administrativa dels voluntaris. Hem de tenir en compte, que ha de ser una persona que tingui grans coneixements sobre l'entitat, serà el primer contacte amb l'entitat, el responsable d'explicar qui és la organització i a que es dedica, qui rebrà queixes i donarà explicacions, etc. Per lo tant, tot i que sigui un voluntari qui s'ocupi dels demés voluntaris, ha de tenir experiència dins l'organització.

➤ **Nomenar un responsable de comunicació**

Com hem pogut veure a la teoria, els processos de comunicació s'han de planificar i definir pel seu responsable. Les tasques de comunicació i la gestió dels voluntaris són processos estretament relacionats, i per aquesta raó es pot encarregar la mateixa persona de la seva gestió.

A l'apartat anterior hem fet referència a l'augment de dificultats en quant a la justificació dels recursos econòmics provinents de subvencions i ajudes, ja que cada vegada les entitats reben pressupostos menors, fet que augmenta la responsabilitat per professional degut a la falta de personal. Per aquesta raó, proposem que la mateixa

persona sigui la responsable de ambdós departaments, focalitzant-se en aquestes tasques i això poder desenvolupar-les correctament.

D'altra banda, es pot justificar la necessitat d'un responsable dels dos departaments, per la gran importància que suposen els voluntaris, fet que ens facilitarà la seva aprovació.

Seguidament, el responsable haurà de desenvolupar el pla de comunicació, tal i com analitzàvem mitjançant la publicació del Ministeri del Treball, *Como mejorar e incrementar nuestra presencia en los medios de comunicación*, definint els elements claus com l'objectiu de la comunicació, el públic objectiu, el disseny de medis, i si és possible, l'elaboració del pressupost.

➤ **Millorar la captació de voluntaris**

Actualment, la Fundació té una important carència en el nombre de voluntaris. Com hem vist al llarg del treball, en els seus inicis van arribar a comptar amb més de 100 voluntaris, però amb els canvis estructurals, la majoria es van acabar desvinculant.

Aquesta acció també està molt vinculada a les tasques de comunicació i el seu responsable.

S'ha de definir el públic objectiu i dirigir les campanyes de comunicació per captar la seva atenció. Per exemple, a la Creu Roja, ens comentava la responsable de voluntariat que la mitjana d'edat entre els seus col·laboradors estava al voltant dels 40 anys, però això és degut a que els dos grans grups estan formats per estudiants universitaris (o amb edats al voltant dels 22) i jubilats i prejubilats.

Per aquesta raó és important definir a qui ens dirigirem i enfocar el pla de comunicació, campanyes o esdeveniments, en la seva captació.

Per altra banda, disposar regularment de petits grups d'incorporació facilitarà processos com cursos inicials, fet que ens estalviarà temps i diners.

➤ **Mantenir la web de l'entitat actualitzada**

A l'anàlisi de la situació actual de la Fundació hem fet referència a una mancança greu, a l'inici del meu treball, en la primera reunió amb les coordinadores, ens van fer saber que sí disposaven de pàgina web, però totalment des actualitzada i obsoleta.

La principal via per posar-se en contacte amb l'entitat és aquesta, la pàgina web.

Avui dia és imprescindible oferir informació actualitzada a temps real, on la principal font de la majoria de les relacions socials és internet. Per això, com imatge principal, s'ha de destinar temps i recursos a mantenir sempre actualitzat aquest mitjà.

➤ **Facilitar la sol·licitud de Certificat de Delictes de Naturalesa Sexual**

Com hem comentat anteriorment, des de que es va modificar la Llei del Voluntariat, és imprescindible presentar un certificat negatiu de Delictes de Naturalesa Sexual per poder desenvolupar una acció voluntària en una entitat amb contacte continu amb menors.

Per aquesta raó, s'ha de facilitar la seva petició, per la qual existeixen dues vies: personalment a la Subdelegació del Govern (actualment és la via més recomanada per la Fundació degut a la seva rapidesa), o bé es pot sol·licitar via web per la pàgina del Ministeri de Justícia.

Per tal d'oferir una segona alternativa, es pot elaborar una petita guia de com sol·licitar dit certificat via web, de manera que els voluntaris disposin d'una segona opció més flexible i que podran realitzar des de el seu domicili i sense horaris.

➤ **Apostar per la formació continua dirigida al voluntariat**

La Fundació ofereix formació continua dirigida als seus treballadors de la qual es poden aprofitar els voluntaris.

Després de parlar amb les tres entitats, totes han coincidit en que tot i que és complicat compaginar horaris per realitzar formacions als voluntaris, són activitats molt útils. Per una part enriqueixen als voluntaris amb coneixements que poden posar en pràctica en la seva activitat voluntària, veuen reflectits aquests coneixements en forma d'aprenentatge a temps real i són una eina per mantenir i fidelitzar als voluntaris a llarg termini.

La formació continua també permet millorar els serveis oferts als destinataris de les organitzacions, oferint serveis de millor qualitat i més professionals.

➤ **Apostar per un voluntariat professional i de qualitat**

En aquesta última etapa, a la Fundació Casal l'Amic els voluntaris representaven un recolzament en la realització de les activitats. Aquesta mentalitat ha de canviar.

Els voluntaris poden aportar tots els seus coneixements i així millorar entre tots els serveis que s'ofereixen en l'organització.

Seguint el model de la Fundació Marianao, els voluntaris ofereixen serveis totalment professionalitzats, fet que enriqueix tots els seus projectes de manera molt positiva.

Els voluntaris han de formar part en la presa de decisions, la execució i l'avaluació de les activitats que ells mateixos realitzen.

Per aquesta raó, seria interessant fer una crida de voluntaris qualificats, per exemple recentment titulats en dret, ciències jurídiques, relacions laborals, etc.

➤ **Formar part de la Federació Catalana de Voluntaris de Catalunya**

La Federació Catalana de Voluntariat és una plataforma de referència del voluntariat social a Catalunya. Treballen per el foment, la promoció i el reconeixement del voluntariat.

Ofereixen serveis a les entitats adherides com: formació, recursos audiovisuals, gestió d'assegurances, borsa de voluntariat en línia, jornades de debat, discurs d'incidència política per a combatre desigualtats i injustícies, i per enfortir les condicions amb què treballen, etc.

➤ **Impulsar la creació d'una xarxa de voluntaris de Tarragona**

Aquesta mesura fa referència al model de la Fundació Marianao. A l'entrevista, la responsable de voluntaris ens va explicar que a Sant Boi existeix una xarxa de Voluntariat Social on totes les entitats que fan ús d'aquest servei que donen els ciutadans, estan interrelacionades entre sí, principalment per gestionar una borsa de voluntaris en funció de l'oferta i la demanda de cada entitat.

Aquesta mesura es diferencia de l'anterior per que s'acosta més a la realitat, és a dir, la Federació Catalana de Voluntariat Social ofereix una borsa de voluntaris, però a nivell de Catalunya. Aquest servei a nivell de Tarragona s'ajustaria més a la realitat i suposaria un servei de major qualitat.

Aquesta xarxa de Voluntaris també és útil per que les organitzacions tinguin relacions entre sí i coneixements dels seus projectes, de manera que si arriba una persona i els seus interessos no s'ajusten a l'entitat, se la pot derivar a una altra per no desaproveitar aquesta col·laboració.

7. Nou protocol d'acollida

En aquest apartat intentarem posar en pràctica tot el que hem vist al llarg del treball, les claus que ens donen els autors sobre la comunicació, la gestió dels recursos humans i sobretot els coneixements que ens han aportat les tres entitats entrevistades. Tot això amb el suport dels consells exposats anteriorment, les millores que hem proposat en base a les necessitats de FCA.

Per que el protocol sigui efectiu s'han de seguir els consells proposats, a més volem remarcar la importància d'estandarditzar els processos, ja que aquests ens faran més competitiu, podrem detectar les mancances i les fortaleces, per atacar-les o bé per explotar-les al màxim. És una manera molt útil de millora contínua.

El primer pas serà nomenar al responsable de voluntariat i de comunicació. Aquesta pot ser la mateixa persona, ja que les dues tasques estan molt relacionades.

El responsable de comunicació haurà d'elaborar un pla de comunicació per tal de definir els següents elements:

- Definir l'objectiu de la comunicació. El missatge sempre haurà de transmetre la missió, visió i valors de l'organització. A més, sempre que es pugi, un petit resum de les activitats que es desenvolupen, de manera que amb aquests elements, el públic es pugi fer una idea de la Fundació.
- Definir el públic objectiu. El missatge a transmetre haurà de variar en funció del que es vulgui expressar, tenint en compte que el principal motiu de difusió és la captació de voluntaris i col·laboradors. Per aquest motiu, la comunicació s'ha de centrar en aquest públic objectiu i haurà d'elaborar-se en funció d'atraure la seva atenció.
- Dissenyar un pla de medis. Després de definir el públic objectiu, el següent pas és definir els medis pels quals volem arribar a ells. Evidentment, el públic condicionarà els medis. Per exemple, si gran part dels voluntaris provenen de la Universitat, podem fer ús de crides massives via correu electrònic, el que ens assegurarà que arribarem al nostre públic objectiu i a més de manera econòmica.
- Elaborar un pressupost. Com hem comentat al llarg del treball, les exigències per justificar els recursos econòmics rebuts mitjançant subvencions cada vegada són més extremes. Per aquesta raó, no sempre disposarem d'un pressupost de comunicació. Tot i així, existeixen alternatives molt econòmiques (casi gratuïtes) com internet, actualment com un dels medis de major divulgació.

Aquestes tasques estan estretament relacionades amb el voluntariat, per aquesta raó seria interessant que s'ocupés la mateixa persona.

Com responsable de voluntariat, s'haurà d'encarregar de les tasques de planificació, gestió i socialització dels voluntaris. Si recordem la literatura, haurà de detallar la informació que necessitarà el voluntari, qui li acompanyarà en cada etapa del procés i el quan es durà a terme aquesta familiarització. A més haurà de proporcionar informació detallada al responsable de comunicació per maximitzar les seves tasques comunicatives.

Per començar, els voluntaris es posen en contacte amb la Fundació, bé per telèfon, la web o personalment.

Hem de indicar que actualment la web de la Fundació està actualitzada i totalment operativa, fet que no han de descuidar, amb més raó si aquesta és la principal via de comunicació amb les persones externes a l'entitat.

Després d'aquest primer contacte es concretarà una primera entrevista amb el responsable de voluntariat. En aquesta primera entrevista, el responsable s'ha d'interessar per les inquietuds de la persona, quines raons li han portat a voler ser voluntari, quines experiències té, etc. Així s'assegura de que les necessitats de la persona s'adeqüen a les que ofereix l'entitat.

Aquí entra en escenari la xarxa de voluntariat social de Tarragona, en cas de que detectem que la persona no encaixa en cap dels projectes de l'entitat, la podrem derivar a una altra organització amb projectes diferents.

A més, el responsable ha d'informar al voluntari, a grans trets (ja que és el primer contacte), de qui són, quins projectes porten a terme, que esperen dels voluntaris, etc. Finalment, se li entregarà al voluntari el dossier de presentació. Aquest és un document on s'explica l'història de l'organització, els projectes que porta a terme, la missió, visió i valors (disponible a l'Annex 1). D'aquesta manera la persona voluntària en col·laborar, podrà decidir en quin projecte encaixarà millor.

Aquesta primera trobada fa referència a la fase de selecció del pla d'acollida.

El responsable de voluntariat haurà de posar-se en contacte amb els responsables de cada projecte per tal de veure les necessitats de demanda. Haurà d'indagar si existeixen vacants lliures per oferir a la persona interessada.

Passats un dies es concretarà una segona entrevista, on el voluntari tindrà les idees més clares i el responsable tindrà coneixement sobre els llocs lliures per fer voluntariat. En aquesta segon

entrevista es decidirà quin és el projecte on es vol col·laborar, quina és la disponibilitat del voluntari i s'ompliran els documents administratius oportuns.

A més s'informarà al voluntari de la formació inicial obligatòria que ha de realitzar i la obligació de presentar el Certificat de Delictes de Naturalesa Sexual negatiu, tal com indica la llei, per formalitzar la seva col·laboració.

Aquesta formació és interessant fer-la en grup, ja que com hem esmentat, ens estalviarà temps i diners. A més començarà la creació d'adhesió al grup, ja que sempre és més còmode començar amb un grup que no en solitari.

La formació inicial haurà de contenir obligatòriament informació detallada sobre l'entitat, informació sobre els projectes que realitza, definició de voluntari, drets i deures del voluntari, drets i deures de l'entitat i que espera l'entitat del nou voluntari.

La formació inicial correspon a la fase de benvinguda del pla d'acollida.

Tindrà lloc una tercera trobada, on assistiran, el voluntari, la responsable de voluntariat i el cap de projecte. El cap de projecte farà una introducció a les tasques que es realitzaran, es concretaran horaris i es signarà el "compromís de col·laboració", document que detalla les tasques que realitzarà el voluntari, els seus drets i les seves obligacions, les de l'entitat i la temporalitat del compromís.

Aquesta tercera trobada es correspondria a la fase d'incorporació del pla d'acollida, ja que s'especifiquen les tasques a realitzar de manera concreta.

En aquest moment el voluntari passa a ser responsabilitat directa del cap de projecte, però sense desvincular-se del tot del responsable de voluntariat, ja que aquest portarà un seguiment per tal de garantir la satisfacció del voluntari en la realització de les seves tasques.

Després de la primera experiència, la persona responsable de voluntaris haurà de indagar sobre el resultat d'aquesta col·laboració per ambdues parts per assegurar la seva correcta execució, i en cas de que fos necessari, reubicar al voluntari sense cap mena d'inconvenient. Aquestes tasques corresponen a la fase de seguiment del pla d'acollida.

Per altra banda, la responsable de voluntariat i el cap de projecte hauran d'avaluar el transcurs de l'experiència de cada un dels voluntaris. Aquesta avaluació es pot realitzar trimestralment, en funció del nombre de voluntaris de la organització.

El cap de projecte ha d'estar en continu contacte amb el voluntari, però no només això, sinó que ha d'interactuar amb ell, per que el voluntari doni la seva opinió sobre els processos, pugi proposar millores, canvis..., és a dir, que el seu paper vagi més enllà del simple suport.

Finalment, es convocaran reunions per tot l'equip, tant directiu com voluntaris, de caràcter trimestral. Aquestes reunions tindran com objectiu augmentar la cohesió del grup per tots els membres de la organització. Serà un espai on es pugin proposar millores, canvis o compartir experiències. A més l'entitat tindrà l'oportunitat de mantenir als voluntaris informats de totes les decisions, per tal fomentar la comunicació i augmentar el seu sentiment de pertinença.

De la mateixa manera es proposaran formacions trimestrals focalitzades exclusivament als voluntaris. Es realitzarà un pla de formació de voluntaris per dotar-los de coneixements que pugin posar en pràctica en la seva acció de voluntariat (xarrades sobre psicologia, drogodependències, adolescents, etc.).

8. Conclusions

Quan parlem dels recursos humans de l'empresa, una cosa és evident, són un dels recursos més importants, imprescindibles i claus per l'èxit empresarial.

Després de realitzar aquest treball es reforça la meva idea de la importància que suposen les persones dins de les organitzacions, i en aquest cas concret la importància dels voluntaris, ja que a diferència dels treballadors, els voluntaris presten el seu temps i serveis de forma desinteressada i altruista.

Però no és suficient reconèixer la importància de l'equip humà, sinó que aquesta importància s'ha de reflectir en la seva correcta gestió, per tal de treure el màxim benefici.

La gestió dels recursos humans ens guia en cada etapa dels processos a seguir, tots igual d'importants i tots entrelaçats, ja que gestionar-los de manera separada és un complet error. En aquest treball ens hem centrat en el procés de reclutament i selecció, però amb total consciència de la necessitat d'elaborar-los conjunta i interrelacionadament.

Analitzant la Fundació Casal l'Amic ens adonem de la importància de la gestió dels recursos humans, ja que per deixar-la de banda i centrar-se de ple en els projectes, l'equip de voluntaris es va veure reduït fins un 80%.

Tot i tractar-se d'una organització de caire social, no ho hem de relacionar amb poca professionalitat, ja que el seu treball és molt important, amb més raó si realitzen accions sense afany de lucre.

Hem pogut analitzar com afecta la gestió dels recursos humans al desenvolupament de l'organització, ja que aquests suposen un recurs important per la realització de les seves activitats.

Ens hem endinsat en la legislació que regula l'acció voluntària. Aquestes normes a vegades són desconegudes per la societat, incloent persones interessades en realitzar voluntariat.

També hem pogut identificar la comunicació, tant externa com interna, com un element clau en la correcta gestió dels nostres recursos humans. La comunicació externa és important per dirigir-nos al nostre públic objectiu, transmetre-li la missió, visió i valors de l'organització, així com per aconseguir la seva col·laboració.

El procés d'acollida moltes vegades no es té en compte en les organitzacions, el qual és un gran error, i en el nostre cas de gestió de voluntaris, és imprescindible fer que la persona es senti

còmoda, integrada i realitzada, ja que de lo contrari marxarà de manera ràpida i a la entitat li pot suposar el desequilibri en la realització de les seves accions.

En quant a la formació del voluntariat, hem pogut comprovar la seva importància. No només dota de nous coneixements o habilitats als voluntaris, sinó que suposa un valor afegit per l'organització, ja que l'equip humà podrà posar en pràctica els coneixements de manera immediata. Això el farà sentir més realitzat, prendre més consciència de la importància de la formació i fidelitzar-lo a llarg termini amb l'entitat.

Finalment, hem va sorprendre molt com una organització en ple segle XXI no fes bon ús de la seva pàgina web, ja que suposa una presentació cap a l'exterior, i en cas de tenir-la desactualitzada, reflecteix una imatge poc seria i poc professional.

Per altra banda, hem de destacar que la Fundació està fent tot el possible per solucionar aquesta situació de crisi interna, que va arribar al seu pitjor punt, a mitjans de l'any 2015 i des de llavors ha augmentat els seus projectes i el seu interès per posar fi als inconvenients.

Personalment, desenvolupar un projecte d'Aprenentatge Servei m'ha donat a oportunitat d'estar en contacte constant amb la entitat amb la que he treballat, fet que ha facilitat el meu aprenentatge. He pogut discutir amb la coordinadora de gestió els aspectes que afecten a la correcta gestió dels voluntaris, així com les propostes de millora exposades finalment, de manera que totes hagin sigut assolibles per part de l'entitat.

L'aprenentatge de les competències que es volen assolir tant amb els projectes APS i els Treballs de Fi de Grau es veuen facilitades per la possibilitat de seguiment i contacte continu amb l'entitat col·laboradora, gràcies al *feedback* real de l'entitat. Ha sigut una experiència molt gratificant, amb la qual he pogut posar en pràctica tot el que he adquirit al llarg del grau universitari.

Amb aquest treball, espero haver sigut d'ajuda per la Fundació, respecte als seus processos de socialització, que ha sigut sempre la finalitat del meu projecte.

9. Bibliografia

De la Calle Duran, M.; Ortiz de Urbina, M; (2006). *Fundamentos de Recursos Humanos*. Pearson. Prentice hall, Madrid.

Dolan, S. L; Valle Cabrera, R.; Jackson, S. E.; Schuler, R. S. (2003). *La gestión de los recursos humanos. Como atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. McGrawHill, Madrid, 3ª ed.

García-Tenorio Ronda, J.; Sabater Sanchez, R. (2004). *Fundamentos de Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Thomson, Madrid.

Gómez-Mejía, L.; Balkin, D.; Cardy R.(2007). *Gestión de Recursos Humanos*. Pearson. Prentice Hall, Madrid, 5ª ed.

Herrera Gómez, J. (2007). *Dirección de recursos humanos. Un enfoque de administración de empresas*. ACDE, Valencia.

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2007). *Como mejorar e incrementar nuestra presencia en los medios de comunicación. Guía para ONG*. Sant Feliu de Llobregat

Moliner Tena, M. A. (1998). *Marketing social. La gestión de las causas sociales*. ESIC, Madrid

Oltra Comorera, V (coordinador); Curòs Vilà, M. P.; Díaz Cuevas, C.A.; Rodríguez-Serrano, J.C.; Teba Nuez, R.; Tejero Lorenzo, J. (2005). *Desarrollo del factor humano*. UOC, Barcelona.

Porret Gelabert, M. (2010). *Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. ESIC, Madrid, 4ª ed.

Lleis

Llei 45/2015, de 14 d'octubre, de voluntariat

Llei 26/2015, de 28 de juliol, de modificació del sistema de protecció a la infància i l'adolescència

10. Annexos

Annex 1. Document Dossier de presentació FCA.