



**Plan de Voluntariado
2023-2027
Medicus Mundi Mediterrània**

Aprobado por la Junta Directiva el 17/01/2023

Índice

1. Introducción	3
2. Valores y principios inspiradores	4
3. Contribución de los voluntarios a la Misión de Medicus Mundi: ...	6
4. Tipos de voluntario en MMMED:	6
5. Marco legal	7
6. Perfil de un voluntario de MMMED:	9
7. Organización:	9
8. Políticas de voluntariado	10
9. Evaluación	18

1. Introducción

El presente Plan de Voluntariado pretende ser una guía para la gestión del voluntariado de Medicus Mundi Mediterrània (MMMED).

¿Por qué existe la necesidad en MMMED de gestionar el voluntariado conforme a un Plan? Aunque MMMED es en la actualidad una ONG ‘profesionalizada’, en el sentido de que el núcleo de la oficina técnica y la totalidad de las unidades en el terreno están formados por personal remunerado, MMMED tiene un importante componente de voluntariado, que entendemos necesario para la vida asociativa, para mejorar nuestra implantación en la sociedad, para dar apoyo al gran volumen de trabajo, y que en definitiva forma parte de la propia esencia y razón de ser de la asociación.

En efecto, MMMED no existiría si un grupo de médicos y farmacéuticos voluntarios, sus fundadores, no se hubieran empeñado en sacar adelante su idea; no habría desarrollado proyectos sin el compromiso de un gran número de personas, muchas de ellas voluntarias; no habría podido extender sus campañas sin la colaboración desinteresada de muchas personas.

Hay sin embargo factores que dificultan la potenciación de MMMED como organización de voluntariado. Nuestra ONG está muy “profesionalizada”, y algunos enfoques de lo que supone la “profesionalización” pueden desviar la atención desde los voluntarios hacia los “profesionales”. MMMED no trabaja con voluntarios en los Países del Sur. Además, destinamos a las actividades de sensibilización pocos recursos en comparación con las actividades en el Sur. Por tanto, la mayoría de ofertas de voluntariado son de trabajo de oficina, que puede resultar menos atractivo y gratificante.

Sin duda mejorar la gestión del voluntariado ayudará a potenciar esta vertiente de la organización. Esta gestión se ha confiado tradicionalmente a un ‘Responsable de Voluntariado’ que también lo es del Departamento de Comunicación y Educación para el Desarrollo. Históricamente, la gestión ha sido mejor o peor en dependencia de la habilidad y predisposición del profesional encargado. Parece evidente que la gestión del voluntariado no debe depender de una persona en particular sino que debe apoyarse en bases sólidas y procedimientos bien establecidos que perduren en el tiempo y sean independientes de los cambios de personal. El voluntariado no puede ser responsabilidad de una única persona, sino que se ha de integrar dentro de la cultura de la organización y debe ser una responsabilidad compartida por todos los miembros de la entidad, tanto cargos directivos como personal técnico.

El alcance del presente plan es limitado. Partimos del hecho de que MMMED es una organización que basa su trabajo en el personal contratado. Por tanto, consideramos que MMMED no es una organización **de** voluntariado, sino una organización **con** voluntariado. El Plan pretende, en consecuencia, gestionar bien a unos pocos voluntarios.

El Plan parte de un sencillo esquema de gestión de recursos humanos, pero adaptado a las peculiaridades del voluntariado. El esquema está basado en tres tipos de políticas de personal (políticas de flujo, de compensación y de integración) que cubren toda la vida del voluntario dentro de la organización y sus relaciones con la misma.

El **objetivo general** (entendiendo por tal el impacto amplio sobre la organización al que el proyecto contribuye) del Plan es fomentar y facilitar la participación de personas voluntarias en MMMED, para enriquecer la vida asociativa, la implantación social y la capacidad de la organización de cumplir su misión.

El **objetivo específico** (entendiendo por tal el resultado esperado al final del proyecto) es gestionar el voluntariado según un Plan adecuado a los valores y a la misión de la organización, que concilie y maximice los intereses de la organización como tal y los de sus colaboradores, tanto voluntarios como asalariados.

2. Valores y principios inspiradores

Los **Valores** que inspiran la acción de Medicus Mundi, según el Plan Estratégico de la Federación de Asociaciones de Medicus Mundi en España (FAMME) y el de MMMED, son los valores que inspiran el presente Plan de Voluntariado:

Participación: La Organización está abierta a la participación de la Sociedad, tanto en el Sur como en el Norte. Participar en sus Asociaciones obliga al trabajo en equipo, a la formación y al debate en búsqueda del consenso. Con los grupos locales de los países en donde trabaja construye relaciones igualitarias de partenariatado, basadas en la confianza y el respeto mutuo. Fomenta el fortalecimiento de instituciones y procesos democráticos, tanto en el interior de las asociaciones como en el conjunto de proyectos y acciones. El Plan Estratégico de MMMED añade “creemos en la participación de la ciudadanía, a través de la implicación de los socios y colaboradores en las actividades de la entidad”.

Independencia: Medicus Mundi no depende de ningún grupo político o económico, ni de ninguna confesión religiosa. Sus acciones se basan en la independencia respecto de instituciones y financiadores. Esta independencia implica un respeto a la diversidad de opiniones, culturas e ideas, fruto de un dialogo fértil y sin prejuicios.

Integridad: La honestidad y la transparencia en principios y métodos guían el trabajo y configuran la credibilidad que construye, día a día, la Organización. Mantener esa actitud supone ejercitar la capacidad de reflexión y autocrítica, compartir ideas e informaciones con las personas socias y colaboradoras y estar abierta a nuevas contribuciones.

Profesionalidad: Entendida como seriedad y rigor en los compromisos y acciones que permiten, desde una especialización profesional y geográfica, dar respuesta a las necesidades de las poblaciones más desfavorecidas, con eficacia, eficiencia y calidad.

Pluralidad: Las relaciones se basan en el respeto a las diferentes posiciones políticas, religiosas y filosóficas. La diversidad de experiencias, culturas y opiniones favorece la búsqueda de alternativas. Así se aprovechan las potencialidades de todos y todas, se favorece que cada cual asuma responsabilidades y se crean oportunidades para facilitar el logro de los objetivos perseguidos.

Solidaridad: Expresión de la necesidad de crear un mundo más justo, en el que una ciudadanía responsable, empeñada en la transformación social, consiga la mejora de las condiciones de vida de las sociedades más empobrecidas y el pleno ejercicio de los derechos de las personas y de los pueblos.

Además de estos valores, otros **principios** de orden más práctico inspiran el Plan:

Sentido de pertenencia. Es básico que un voluntario se sienta identificado, sienta como propia la vida y tareas de la Asociación. La identificación no debe darse por supuesta, pues deriva del grado de satisfacción que encuentre el voluntario en el desempeño de su labor. El voluntario desea que su trabajo sea útil y reconocido y para ello debe visualizar la importancia de su participación en el conjunto de la Asociación y sentirse capaz de desempeñarlo. Es necesario cultivar el sentido de pertenencia haciendo al voluntario participante directo a través de un equipo concreto de acción, pero no descuidando la percepción de conjuntos más amplios: Asociación, Federación u otras redes y alianzas.

Complementariedad del trabajo voluntario y el trabajo contratado. Los dos tipos de trabajo son complementarios y necesarios para la eficacia de la Asociación. Según su Plan Estratégico, MMMED busca el equilibrio entre profesionalidad y voluntariado, manteniendo la calidad a través de un trabajo riguroso y eficaz con la colaboración de todas las profesiones y oficios. El trabajo voluntario no puede sustituir al trabajo del personal remunerado. La naturaleza del trabajo voluntario es diferente de la de los profesionales pagados, pero es complementaria.

3. Contribución de los voluntarios a la Misión de Medicus Mundi

Medicus Mundi existe para contribuir a generar cambios en la Sociedad, fomentando una cultura de solidaridad y compromiso ciudadanos, que hagan posible la erradicación de la pobreza y permitan que la salud sea un derecho al alcance de todas las personas.

Esta misión implica una intervención tanto en el Norte como en el Sur, y MMMED contribuye a su cumplimiento a través de tres ejes de actuación: Educación para el Desarrollo, Proyectos de Desarrollo y Incidencia Política.

Los voluntarios pueden contribuir valiosamente a las tres líneas, directamente, colaborando con los departamentos correspondientes, o indirectamente, colaborando con los departamentos de administración:

- 1) **Educación para el Desarrollo.** Colaborando en las campañas y actos de sensibilización y EdP que se llevan a cabo o colaborando directamente con el Departamento de Comunicación y EdP en el diseño y ejecución de las campañas y actividades; representando a MMMED en las provincias catalanas y extendiendo a ellas su labor, traduciendo documentos, difundiendo mensajes por las redes sociales.
- 2) **Proyectos de desarrollo.** Aunque MMMED no trabaja con voluntarios expatriados en sus proyectos del Sur, los voluntarios pueden contribuir al trabajo que se hace desde la sede en relación a estos proyectos, con lo que su aportación repercutirá en el resultado de los proyectos.
- 3) **Incidencia política.** MMMED participa en numerosas campañas, redes y plataformas. Como resultado de la reflexión estratégica propiciada por las consecuencias de la gran crisis económica, política, social y de valores que comenzó en 2008 hemos ampliado nuestro campo de actuación a la defensa de la sanidad pública en las CCAA donde trabajamos. Los voluntarios pueden contribuir a asegurar una participación de calidad de Medicus Mundi en estas redes y plataformas, así como a difundir el trabajo y las campañas. Este tipo de actividad puede ser un factor motivador para los voluntarios.

4. Tipos de voluntario en MMMED

El voluntariado de MMMED actualmente existente puede clasificarse en cinco categorías, aunque un voluntario puede pertenecer a varios grupos a la vez:

- **Junta Directiva:** elegida directamente por la Asamblea General de Socios, la Junta Directiva es el máximo órgano ejecutivo de la Asociación. Está compuesta exclusivamente por personal voluntario.
- **Asesores:** personalidades del mundo de la medicina y de otras profesiones, a veces expresidentes o ex miembros de la Junta u Oficina de MMMED, que colaboran con la entidad prestando asesoramiento basado en su gran experiencia.

- **Voluntarios de oficina:** son el personal voluntario que trabaja en cualquiera de las sedes de la Oficina Técnica, de manera presencial o a distancia. Están presentes en todos los departamentos y su cualificación, funciones y dedicación horaria son muy variadas.
- **Grupos locales:** son la extensión y representación de MMMED en el territorio. Actualmente, permanece activo el grupo de Lleida y, con la incorporación a MMMED de la antigua MM CV-Castellón, la denominada Junta Local de Castellón. Asimismo, personas voluntarias individuales nos representan en localidades como Vic, Terrassa, Sabadell, Sant Cugat o la provincia de Girona.
- **Voluntarios de actividades y campañas:** Son los voluntarios que colaboran en actividades puntuales, pero normalmente repetidas en el tiempo (ferias, exposiciones, etc.) o los que colaboran en campañas de sensibilización y EpD o en plataformas y redes a las que pertenecemos.

5. Marco legal

El ámbito territorial de MMMed son las Comunidades Autónomas de Cataluña, Comunidad Valenciana e Islas Baleares. Al ser la materia de voluntariado de competencia autonómica, MMMed hace suyos los principios de cada una de las Leyes Autonómicas en función del lugar de la sede en la que la persona voluntaria realice su inscripción y del marco geográfico de actuación de esta. También cabe señalar que, en cualquiera de los territorios mencionados, el acceso y la incorporación de los voluntarios a los programas desarrollados por las entidades de voluntariado deberán formalizarse por escrito a través del correspondiente **compromiso de colaboración**.

Así pues, **Catalunya** tiene competencia exclusiva en materia de voluntariado, pero hasta 2015 no ha existido una ley catalana de voluntariado: la **Ley 25/2015, del 30 de julio**, del voluntariado y de fomento del asociacionismo.

Por otro lado, la ONGD medicusmundi Mediterrània hace suyos los principios recogidos en la **Ley del Voluntariado 4/2001, de 19 de junio**, de la Generalitat Valenciana, recogiendo los derechos y deberes de las personas voluntarias y de la propia ONGD para cualquier actividad que sea calificada como de voluntariado y se desarrolle en la **Comunidad Valenciana**.

Por último, en aquellos casos en los que las personas se inscriban como voluntarias en la sede de la ONGD Medicusmundi de las **Islas Baleares**, y lleven a cabo su actividad en dicho territorio, se verán acogidas por la **Ley 11/2019, de 8 de marzo, de voluntariado de las Illes Balears**.

Tanto las entidades de voluntariado como las personas voluntarias tienen derecho a disfrutar de todos aquellos derechos y la obligación de cumplir con

aquellos deberes que se deriven de las leyes autonómicas del voluntariado de las Comunidades Autónomas competentes y del resto del ordenamiento jurídico.

Sin perjuicio de lo que establezcan estos ordenamientos, MMMed recoge en sus Estatutos la figura del Voluntariado de la siguiente manera:

De los voluntarios/as

Art. 56.- El voluntariado representa un enriquecimiento para la entidad. Es la expresión de su dinamismo y de su apertura a la sociedad.

Se considera voluntario/a a toda aquella persona que realice una prestación voluntaria y libre de servicios cívicos o sociales sin contraprestación económica que comporte compromiso de actuar a favor de la sociedad y de la persona.

La incorporación de los voluntarios se formalizará por escrito, mediante un acuerdo de compromiso.

De los derechos de los voluntarios/as:

Art. 57.- Los voluntarios y voluntarias de la Asociación gozarán, además del resto de derechos reconocidos en la normativa aplicable, de los siguientes derechos:

- a) Obtener información sobre la misión, finalidad, funcionamiento y actividades de la Asociación.
- b) Recibir la formación y orientación necesarias para el desarrollo de las actividades.
- c) Ser tratados sin discriminación y con respeto.
- d) Recibir cobertura de seguros de riesgos por la actividad voluntaria.
- e) Recibir certificado de su participación en la entidad, programa, actividades realizadas, horas dedicadas, formación, etc.
- f) Participar en la toma de decisiones que le afecten, otorgándole previamente un plazo para ser escuchado.
- g) Participar activamente en la elaboración, planificación, ejecución y evaluación de los programas en los que colabore.
- h) Acordar libremente las condiciones de su acción voluntaria y el compromiso de las tareas definidas conjuntamente, el tiempo y el horario que podrá dedicarle y las responsabilidades aceptadas por cada uno.
- i) Ejercer el derecho a voz en las Asambleas Generales de acuerdo con los Estatutos de la Asociación.

De los deberes de los voluntarios/as:

Art. 58.- Los voluntarios y voluntarias de la Asociación tendrán, además del resto de deberes reconocidos en la normativa aplicable, los siguientes **deberes:**

- a) Cooperar en la consecución de los objetivos de la entidad y programas en que participen.
- b) Llevar a cabo el trabajo a que se compromete con diligencia, responsabilidad, buena fe, gratuidad y respeto, respetando las normas de funcionamiento de la entidad, principios y valores.
- c) Rechazar cualquier contraprestación económica o material que le pueda ser ofrecida en virtud de su actuación.
- d) Confidencialidad.
- e) En caso de renuncia, notificarla con antelación o continuar la actividad hasta que puedan adoptarse las medidas necesarias para evitar perjuicios graves al servicio.

6. Perfil de un voluntario de MMMED:

- Mayor de edad
- Tiene un espíritu solidario y está sensibilizado por las diferencias Norte - Sur
- Asume la filosofía de actuación y los objetivos de la Asociación con un compromiso ético con la transformación social.
- Dispone de una preparación adecuada para las tareas a realizar. Está dispuesto al aprendizaje continuo y la adaptación a nuevas tecnologías y procedimientos.
- Asume una responsabilidad y un compromiso con la realización de las tareas encomendadas.
- Está dispuesto a trabajar en equipo a través de un programa, objetivos, método y evaluación.

7. Organización

- Se designará una persona de la oficina como Responsable de Voluntariado. Con el tiempo, y sobre todo si el número de voluntarios es elevado, se podrá constituir una Comisión de Voluntariado, compuesta por vocal de voluntariado de la Junta, responsable de voluntariado, director de oficina, representante del voluntariado. Sus funciones serán el seguimiento y evaluación del Plan y la promoción del voluntariado en la entidad.
- Vocal de voluntariado en la Junta. Es la persona de la Junta Directiva encargada del seguimiento de los temas de voluntariado. Es el referente de la persona Responsable de voluntariado.

- Responsable de voluntariado. Es la persona de la oficina que se encarga de elaborar y difundir las convocatorias, recibir los CV, mantener las primeras entrevistas y derivarlos al departamento donde se han de ubicar, y atender a los voluntarios espontáneos y a las personas que piden información sobre voluntariado.
- Responsable del seguimiento del voluntario: asignación de tareas, formación, seguimiento y evaluación de los voluntarios asignados a su departamento.

8. Políticas de voluntariado

Las políticas de gestión de personal son un instrumento para gestionar los recursos humanos. Se trata de los criterios, actividades, procesos, etc., que se establecen para conseguir que las personas que colaboran en una organización determinada tengan un comportamiento que ayude a conseguir los objetivos marcados.

En el ámbito de las ONGs, partimos de la base de que los recursos humanos se deben gestionar de una manera *humana*, pero se tienen que gestionar. Las políticas de personal se pueden clasificar en tres grupos: políticas de flujo, políticas de compensación y políticas de integración. Pero hay que tener en cuenta que todas las políticas de personal están relacionadas entre sí, y no sólo dentro del grupo al que pertenecen. Pasamos a describir una por una las políticas que vamos a utilizar para la gestión del voluntariado:

1. Políticas de flujo

1.1. Política de entrada (o de selección)

Descripción de puestos de trabajo y perfiles

La Oficina Técnica (OT) describirá los puestos de trabajo que van a ser ocupados por voluntarios, como parte de la política de organización (ver 2.1). Las descripciones incluirán, como mínimo¹:

- Funciones a desempeñar
- Horario
- Necesidades materiales (mesa, ordenador...)
- Dependencia funcional del puesto

Asimismo, la OT describirá el perfil deseado del candidato a cubrir ese puesto (titulación, experiencia, competencias). La descripción del

¹ Una descripción más elaborada debería contener: 1) Nombre del puesto; 2) Misión: porqué existe el puesto, posición del puesto y resultados esperados; 3) Finalidades: desarrollo de la misión del puesto por áreas de trabajo; 4) Actividades: tareas específicas que hay que llevar a cabo para cumplir las finalidades; 4) Dimensiones: aspectos de responsabilidad del puesto, como el presupuesto que controla o las personas que coordina, etc.

puesto y el perfil compondrán la base de los anuncios de oferta de plazas de voluntariado.

El listado de puestos y perfiles se actualizará permanentemente de acuerdo con las necesidades de la organización.

Búsqueda de voluntarios

La captación de voluntarios se realizará principalmente a través de las páginas web y boletines especializados. Actualmente estamos publicando las convocatorias en Hacesfalta, FCONGD (Intercom), CONGDE, FAMME, MMMED (web, redes sociales), entre otras.

Cuando se trate de voluntarios que se presenten espontáneamente, se les mostrarán las descripciones de puestos para que opten a alguna vacante.

Excepcionalmente, si el candidato espontáneo puede, por sus características, cubrir un área aún no definida pero que se estime necesaria, se creará esa descripción de trabajo.

Selección

Los candidatos serán entrevistados por el Responsable de Voluntariado, según el guion de entrevista de voluntarios. En la entrevista, el Responsable evaluará la adecuación del voluntario al puesto y su motivación. Los voluntarios pueden obedecer a muchas motivaciones: desde ganas de contribuir a reducir las diferencias entre Norte y Sur hasta conocer gente, hacer curriculum o emplear el tiempo libre. No pretendemos descartar a nadie por su motivación (a menos que sea un caso evidente de motivación inadecuada), pero es importante conocer la motivación de cada voluntario para facilitar su gestión.

En general, los criterios de selección serán los siguientes:

- Que acepte los objetivos de la organización y el proyecto o tarea en los que va a colaborar.
- Que tenga las capacidades y la disponibilidad adecuadas al puesto o tarea.
- Que demuestre una voluntad de compromiso.
- Que el voluntariado no represente una terapia de problemáticas personales que puedan influir negativamente en la organización.

Los datos relevantes que surjan de la entrevista (en cuanto a competencias, disponibilidad, motivación, intereses...) y el calendario de contactos mantenidos se registrarán en la ficha del voluntario.

Tras esta primera entrevista, si el Responsable de Voluntariado cree que el voluntario es válido, le dará una semana de tiempo para que piense si sigue interesado. De ser así, concertará una entrevista con la persona de la que el voluntario dependerá funcionalmente (el responsable del voluntario). Esta segunda entrevista será de índole práctica, enfocada al trabajo que está previsto que la persona voluntaria realice.

El responsable del voluntario consultará después con el Responsable de Voluntariado e intercambiarán impresiones. Las conclusiones se incorporarán a la ficha del candidato. En el plazo máximo de una semana, se llamará al voluntario para decirle si se incorpora o no.

Una vez incorporado el voluntario, se le da de alta en registro de voluntarios, se le da de alta en nuestra base de datos de contactos y se le asegura.

El voluntario deberá saber a qué se compromete con la organización, sus derechos y deberes, y deberá respetar los fines y normativas por las que se rige. Por lo tanto, deberá conocer la Ley del Voluntariado, los Estatutos de la Asociación, y el Código de Conducta de las ONGs.

Entrada en la organización

El voluntario ya es parte de la organización. Ahora tendrá que conocer a sus compañeros, la estructura y funcionamiento de la organización y las instalaciones físicas.

Con este objetivo, realizará una rotación por los departamentos. Los responsables de los departamentos le explicarán cuál es la contribución de cada departamento al funcionamiento de la Asociación, igual que se hace con los cooperantes.

Con estas entrevistas pretendemos que el voluntario conozca la organización, su gente, y cómo se enmarca el propio trabajo del voluntario dentro del funcionamiento general, es decir, cómo contribuye el voluntario con su trabajo a la realización de la misión de la organización. El protocolo de entrada se detalla en el.

El seguimiento diario del voluntario, entendido como apoyo y orientación, será responsabilidad de su responsable. El responsable del

voluntario debe establecer los objetivos y tareas del voluntario, supervisar su trabajo, informarle sobre el desarrollo del mismo (ver 2.3, Política de Evaluación) y ayudarle a buscar soluciones para los problemas que aparezcan.

1.2. Política de formación

De acuerdo con el Valor de Profesionalidad, el trabajo de los voluntarios en la organización (igual que el de los asalariados) ha de ser un trabajo serio y profesional, que dé respuesta a las necesidades de las poblaciones más desfavorecidas, con eficacia, eficiencia y calidad. Por eso los procesos formativos tienen gran importancia.

La formación debe responder a necesidades reales, que deben determinar los responsables de los departamentos junto con el Director y comunicar al Responsable del Voluntariado, al objeto de que incorpore estas necesidades al Plan de Formación.

Se deberá prestar especial atención a los aspectos institucionales (historia, misión, filosofía...), para conseguir que los voluntarios se sientan integrados.

En cuanto al momento en que se realiza la formación, distinguimos entre formación inicial y formación continua.

En cuanto a la institución que imparte la formación, distinguimos entre formación interna si esta la imparte MM y formación externa si la imparten personas o instituciones terceras.

En cuanto al contenido de la formación, distinguimos entre:

- Formación general sobre MMMED y su trabajo: primera entrevista, protocolo de acogida, memorias y documentos de MMMED, charlas, jornadas de formación de la FAMME en Madrid.
- Formación específica sobre las funciones a desempeñar. Se impartirá en el puesto de trabajo, a cargo del responsable del departamento o mediante formación externa.
- Formación complementaria: Puede ser interna. Cuando sea externa, MMMED la cofinanciará si hay presupuesto disponible; también se informará a los voluntarios de los cursos gratuitos existentes (CONGDE, FCVS, Incavol, FCONGD, etc.). También se estudiarán las subvenciones públicas que pueda haber para formación de voluntarios.

	Inicial/Continua	Interna/Externa
Formación general	I /C	I
Formación específica	I/ C	I /E
Formación complementaria	C	I/ E

El responsable de voluntariado elaborará anualmente un calendario de formación para los voluntarios.

1.3. Política de desarrollo (promoción)

El desarrollo es el proceso planificado por medio del cual una persona que trabaja en una organización comienza a hacer una tarea diferente y/o de carácter superior (con más responsabilidad, coordinando un grupo más amplio de personas, etc.).

La política de formación está muy relacionada con la de desarrollo, porque en muchos casos es condición previa al desarrollo la adquisición de nuevas competencias.

Distinguimos tres tipos de desarrollo:

- In situ: desarrollo sin cambiar de puesto de trabajo, haciendo actividades que satisfagan cada vez al colaborador voluntario.
- Lateral: cambio de puesto de trabajo, pero manteniendo el nivel de responsabilidad.
- Ascendente: cambio a un puesto de trabajo de mayor nivel de responsabilidad.

Medicus Mundi Mediterrània tiene gran interés en desarrollar el potencial y la motivación de sus colaboradores, y por tanto promoverá el desarrollo de los voluntarios en cualquiera de las tres modalidades, si existe la necesidad y la preparación adecuada, de común acuerdo con los interesados.

2. Políticas de compensación

Los voluntarios, por definición, no obtienen retribución económica por su trabajo. Por tanto, la organización ha de compensarlos de otras maneras. Para ello es necesario considerar las necesidades, casi siempre psicológicas, del personal voluntario para poder diseñar puestos de trabajo que les resulten atractivos, a la par que útiles para la organización. La compensación es indispensable para mantener la motivación.

Las políticas de compensación incluyen la política de organización y la política de compensación en sí misma.

2.1. Política de organización

Entendemos que el voluntario que pasa a colaborar con una organización no gubernamental quiere, por una parte, contribuir a la misión solidaria de esa organización y, por otra, quiere sentirse a gusto desempeñando un puesto de trabajo con un grado determinado de dificultad y de responsabilidad. La política de organización abarca desde la definición de la misión de la entidad hasta la descripción de la estructura organizativa y de los puestos de trabajo.

La política de organización informa a todas las demás políticas: por ejemplo, aporta la descripción de puestos necesaria para la política de entrada y ayuda a identificar las necesidades formativas de cada persona, según el puesto que ocupan.

Una buena política de organización, con puestos de trabajo bien descritos y jerarquizados, ayuda a adecuar los puestos de trabajo con las aptitudes y necesidades de cada voluntario. En el apartado 1.1.1. ya se ha señalado el contenido mínimo que deberán tener las descripciones de puestos de trabajo.

2.2. Política de compensación

Esta política está también muy relacionada con muchas de las demás. En MMMED, la política de compensación se compondrá de:

- Factores motivadores² (dependen únicamente de la propia tarea; satisfacen necesidades de autorrealización, influencia y relevancia, competencia y responsabilidad):
 - Satisfacción con la misión de la organización y los resultados que obtiene
 - Satisfacción con la tarea desempeñada, el grado de responsabilidad que tiene y su contribución a los resultados de la ONG
 - Retroalimentación sobre el resultado de su trabajo: que el voluntario conozca la consecuencia final de su trabajo.
 - Posibilidad de recibir formación
 - Posibilidad de desarrollo en el seno de la organización
 - Posibilidad de participar en las decisiones que les afecten
- Factores ambientales (no se refieren al trabajo en sí, sino a aspectos ambientales, en sentido amplio):
 - Buen ambiente de trabajo

² Seguimos la clasificación de Herbert (1967), para quien la motivación depende de dos tipos de factores: los higiénicos y los motivadores.

- Espacio de trabajo adecuado y equipado
- Dedicación horaria adecuada a la disponibilidad del voluntario
- Reconocimiento del trabajo voluntario.
 - Seguimiento día a día, evaluación, retroalimentación
 - Dedicar espacio en las publicaciones para hablar de las actividades del voluntariado
 - Dedicar espacio en la Junta Directiva y la Reunión de Equipo para tratar los temas de voluntariado
- Espacios de relación:
 - Se plantea una reunión al año. Se informará de los planes, proyectos y campañas de MMMED. Se puede incluir una charla de media hora sobre algún tema de interés. Se trata de un espacio de contacto y de relación de **oficina, voluntarios y Junta**.
 - Cena de Navidad: con la participación de Junta, voluntarios y oficina.

2.3. Política de evaluación

De momento, no habrá evaluación formalizada, aunque el asunto queda abierto para el futuro. La evaluación será continua. El coordinador informará del resultado de la evaluación al responsable de voluntariado cada seis meses. La evaluación se recogerá en la ficha y el responsable del departamento (el coordinador) dará feed-back al voluntario.

Contenido de la evaluación:

- Dedicación horaria según los compromisos
- Grado de realización y calidad de las actividades encomendadas
- Satisfacción del voluntario con las tareas encomendadas, ambiente y condiciones de trabajo, etc.

En función de los resultados de la evaluación se realizarán los ajustes necesarios por parte de la organización y de la persona voluntaria.

Otra herramienta de evaluación continua serán las reuniones anuales con los voluntarios que permitirán detectar problemas organizativos o insatisfacción de los voluntarios y/o coordinadores por cualquier causa. El Responsable de Voluntariado estará siempre a disposición de los voluntarios para escuchar sus quejas, sugerencias y/o actuar como mediador en caso de conflictos.

Opcionalmente podrán pasarse encuestas de satisfacción entre voluntarios y asalariados.

3. Políticas de integración

3.1. Política de comunicación interna

La política de comunicación interna tiene como objetivo principal transmitir una cultura organizativa determinada, es decir, la lógica, la estrategia, las políticas y los valores de la organización para que todos los colaboradores estén integrados en un proyecto común.

La política de comunicación interna ayuda a crear los caminos a través de los que fluye la información entre todo el personal.

La comunicación interna en las ONGs sirve:

- para mantener la cohesión y el sentido de misión
- para que los voluntarios den la imagen adecuada de la organización y transmitan los mensajes que la organización quiere dar frente a terceros (sesiones de formación, difusión de las estrategias de la organización...)
- La introducción a la organización también es un proceso de comunicación interna (ver 1.1.4)
- para que los voluntarios reciban instrucciones sobre el trabajo a realizar o para canalizar las ideas de los voluntarios sobre su trabajo. Normalmente, con el responsable del departamento.
- La comunicación interna puede ser útil para asegurarse que, en el proceso de crecimiento y de desarrollo de la organización, todos sepan lo que tienen que hacer.

Instrumentos:

- Relación directa con los coordinadores de los voluntarios y con el Responsable de Voluntariado.
- Revista, Boletín electrónico, Memoria.
- Formación general y específica, que incluye, entre otras, la formación inicial y las charlas que imparte nuestro personal (ver 1.2).
- La reunión anual de Junta, Oficina y Voluntarios, donde se informará, entre otras cosas, de los planes estratégicos y de trabajo de la organización y los proyectos en marcha.
- Mailing: se enviará a los voluntarios, por correo electrónico, informaciones relacionadas con el mundo de la cooperación sanitaria.
- Entrevistas de salida: permiten conocer los motivos por los cuales los voluntarios dejan la organización, información muy valiosa para mejorar la gestión. Cuando un voluntario abandone la organización, el Responsable de Voluntariado le hará una entrevista de salida, que se adjuntará a la ficha del voluntario, e informará al resto del equipo y a la Comisión de Voluntariado.
- Se informará de las decisiones de Junta o de FAMME que afecten directamente a cuestiones generales de voluntariado (lo hará el Responsable de Voluntariado) o al trabajo en concreto que está haciendo el voluntario (lo hará su supervisor directo).

3.2. Política de participación

Participar quiere decir ser un actor en las decisiones de gestión de diverso nivel. La participación ayuda a legitimar democráticamente las decisiones.

La participación debe servir para que los voluntarios puedan influir en:

- Las decisiones que les afecten
- La definición de las tareas que les son encomendadas y la metodología que utilizarán
- Las decisiones que se tomen en los grupos de trabajo de los que formen parte
- Opinar y proponer mejoras para el funcionamiento de la asociación y sus actividades

Los canales de participación pueden ser:

- La relación con el departamento al que está adscrito
- Los grupos de trabajo a que pertenezca
- A criterio de su coordinador, se puede invitar a los voluntarios a las reuniones de equipo u otros foros de participación.

9. Evaluación

Para verificar el cumplimiento de los resultados del proyecto están previstas dos evaluaciones, una intermedia y una final (que no es final en realidad, ya que la gestión del voluntariado será un proceso permanente: pretendemos que los resultados de las evaluaciones sirvan para ir mejorando de manera continua la gestión del voluntariado).