



EN EL MOVIMIENTO  
**VOLUNTARIO**  
DE CASTILLA-LA MANCHA



UN ANÁLISIS EN PROSPECTIVA

NECESIDADES FORMATIVAS EN EL MOVIMIENTO VOLUNTARIO DE CASTILLA-LA MANCHA



EN EL MOVIMIENTO  
**VOLUNTARIO**  
DE CASTILLA-LA MANCHA



UN ANÁLISIS EN PROSPECTIVA



Fundación  
Castellano-Manchega de  
Cooperación



Castilla-La Mancha



Fundación  
Castellano-Manchega de  
Cooperación



Castilla-La Mancha



EN EL MOVIMIENTO  
**VOLUNTARIO**  
DE CASTILLA-LA MANCHA



JUNTA DE COMUNIDADES DE  
CASTILLA-LA MANCHA

Fernando Lamata Cotanda  
*Consejero de Salud y Bienestar Social*

Esther Padilla Ruiz  
*Directora General de Acción Social y Cooperación Internacional*

FUNDACIÓN CASTELLANO-MANCHEGA  
DE COOPERACIÓN

Tomás Mañas González  
*Director Ejecutivo*

# Índice

<b>Presentación</b> .....	<b>5</b>
<b>1. Datos generales</b> .....	<b>7</b>
1.1. Objeto de estudio y objetivos de la investigación .....	7
1.2. Metodología y técnicas de investigación utilizadas .....	8
1.3. Etapas y fases de la investigación .....	9
<b>2. Marco teórico</b> .....	<b>11</b>
<b>3. Contexto situacional; Castilla-La Mancha región de Europa</b> .....	<b>15</b>
<b>4. Antecedentes sobre el estudio de necesidades formativas en las entidades de voluntariado de Castilla-La Mancha</b> .....	<b>21</b>
<b>5. Análisis sobre necesidades formativas en las entidades de voluntariado de Castilla-La Mancha: una mirada en prospectiva</b> .....	<b>29</b>
5.1. El papel y los objetivos de la formación en las organizaciones que cuentan con voluntariado en Castilla-La Mancha .....	29
5.2. Planes y/o programas formativos e itinerarios y protocolos de formación .....	32
5.3. Otros aspectos a tener en cuenta en los próximos años, en el diseño y desarrollo de acciones formativas en el movimiento voluntario de Castilla-La Mancha .....	38
5.4. Análisis de necesidades futuras, según bloques formativos, en las entidades de voluntariado de Castilla-La Mancha .....	47
5.5. Competencias y perfiles en la formación de las entidades de voluntariado de Castilla-La Mancha .....	52
5.6. Formación, campos de intervención del voluntariado y necesidades sociales .....	53
<b>6. A modo de conclusión: la necesidad de viajar hacia nuevos modelos formativos</b> .....	<b>57</b>
<b>7. Bibliografía y otras fuentes de información</b> .....	<b>59</b>
<b>8. Anexos</b> .....	<b>63</b>



# Presentación

---

La Fundación Castellano-Manchega de Cooperación lleva años trabajando en el ámbito de la formación con las Entidades de Voluntariado de la región, como un elemento estratégico fundamental para el desarrollo del sector y, en especial, de sus recursos humanos.

De la mano de estas organizaciones, el Gobierno de Castilla-La Mancha, en el marco de sus Planes de Voluntariado, ha financiado distintas actividades de formación que han servido para que las Entidades de Voluntariado de la Comunidad Autónoma pudieran afrontar con éxito los retos a los que en cada momento se han tenido que enfrentar.

Pero el análisis del pasado y del presente de este fenómeno solidario se ha hecho insuficiente para hacer frente, con calidad y de forma eficaz, a los desafíos que nuestra sociedad nos trae. En esta dirección se encuadra el trabajo de investigación que presentamos y que incluye una mirada prospectiva del análisis de las necesidades formativas del movimiento voluntario de la región.

Se ha intentado indagar sobre el futuro de la formación que en materia de voluntariado se tendrá que abordar en Castilla-La Mancha en los próximos años, dibujando para ello, diversos escenarios posibles que deberán ser emprendidos por todos los actores de la solidaridad de esta tierra.

Unos escenarios futuros en donde, una vez más, dichos actores regionales, personas e instituciones sin las cuales nuestra sociedad no sería hoy lo que es, podrán trabajar de forma conjunta con el Gobierno de Castilla-La Mancha en una clara apuesta por el esfuerzo compartido y constante en la mejora de la calidad de vida de todos los ciudadanos y ciudadanas de nuestra tierra y de otros lugares del mundo.

Fernando Lamata Cotanda  
*Consejero de Salud y Bienestar Social*  
*Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha*



## DATOS GENERALES

## Datos generales

### Objeto de estudio y objetivos de la investigación

La Fundación Castellano-Manchega de Cooperación, desde el año 2008, a través del Observatorio de la Solidaridad de Castilla-La Mancha, ha venido trabajando en la realización de distintos estudios e investigaciones relacionadas con el movimiento voluntario y con la cooperación para el desarrollo en nuestra comunidad autónoma, con la finalidad de poner en marcha actuaciones integrales en materia de solidaridad en la región, en el marco de uno de los fines fundacionales de dicha entidad.

Y es en esta línea, en la que se enmarca la elaboración del informe de investigación que se presenta a continuación. Cuyo objeto de estudio se configura como la visión en prospectiva de las necesidades formativas que tendrán que afrontar las Entidades de Voluntariado en nuestra Comunidad Autónoma, en los próximos años. Entendidas estas necesidades formativas como un elemento estratégico y de vital importancia para el sistema de la solidaridad en nuestra región.

El objetivo general y los objetivos específicos de dicho trabajo pueden sistematizarse de la siguiente manera:

#### Objetivo General

Realizar un análisis prospectivo sobre las necesidades de formación que deberán atender las Entidades de Voluntariado de Castilla-La Mancha en los próximos años.

#### Objetivos Específicos

- Definir de manera prospectiva, los elementos estructuradores que necesitaran abordar las organizaciones de voluntariado, para cubrir sus necesidades formativas futuras.
- Indagar sobre los aspectos que condicionarán la satisfacción de necesidades en el ámbito formativo de las Entidades de Voluntariado de la región en una perspectiva de tiempo futuro.
- Identificar las necesidades formativas competenciales y de contenido sobre las que tendrán que trabajar las organizaciones de voluntariado de la comunidad autónoma para cubrir sus necesidades formativas en un horizonte venidero.
- Conocer la relación entre los campos de intervención del voluntariado y las necesidades sociales sobre las que se da respuesta a través del voluntariado, en una proyección temporal.



## Metodología y técnicas de investigación utilizadas. Ficha técnica<sup>1</sup>

El presente estudio ha sido desarrollado a través de la adaptación del método Delphi, al estudio de necesidades formativas de las entidades de voluntariado de Castilla-La Mancha. Metodología de trabajo cualitativa y prospectiva que, mediante la selección de un número determinado de expertos, recaba información y opinión sobre cuestiones o problemáticas referidas a un tiempo futuro.

Dicha información y opinión se produce por los expertos en sucesivas rondas de consulta anónimas, pero con autonomía por parte de los participantes de cara a conseguir establecer consensos sobre el objeto de estudio planteado y las distintas temáticas abordadas por el mismo, recogiendo también las opiniones divergentes sobre tales aspectos cuando éstas son significativas y de interés para el proceso de reflexión.

Los cuestionarios, como se ha señalado anteriormente, son anónimos en el seno del grupo participante para evitar la opinión predominante de determinadas personas, pero resultan considerados como producción grupal de cara a la explotación de los datos y los distintos posicionamientos que se plantean.

Aunque el método delphi permite la formulación de varias etapas de envíos de cuestionarios, en este caso concreto se han desarrollado dos oleadas, circunstancia que como se recoge en numerosos manuales de aplicación del método, no afecta a la calidad de los resultados obtenidos.

En una primera oleada, se lanzó el cuestionario con el objetivo de recoger una primera opinión sobre los temas abordados por cada uno de los expertos. Para en una segunda etapa abrir un debate sobre las respuestas iniciales, intentando obtener un consenso en los planteamientos y recogiendo argumentos que contrastasen las propias opiniones con las del resto. Se genera así una producción de conocimiento grupal adecuada para abordar el objeto de estudio y los objetivos de la investigación. Así, la ficha técnica del estudio se puede observar en la siguiente tabla:

---

<sup>1</sup> En el desarrollo del informe estas rondas de consulta aparecen señaladas, como 1ª y 2ª oleada, en especial en los cuadros que recogen los resultados estadísticos de la medida de concentración utilizada (mediana) y de la medida de dispersión que se ha tenido en cuenta (recorrido intercuartil).

Cuestionario a expertos, en materia de formación y voluntariado en Castilla-La Mancha	
Técnica de Investigación	Encuesta Delphi.
Fecha de realización del trabajo de campo	Junio-Septiembre de 2009.
Diseño de la muestra	Muestreo estratégico, en base a las organizaciones que gestionan recursos de voluntariado de Castilla-La Mancha.
Tamaño de la muestra	20 encuestas.

Las opiniones expuestas por los expertos seleccionados a través de esta metodología de investigación, se han complementado con la información recogida por parte del investigador en otro espacio de debate, como fue el desarrollo del II Foro de la Solidaridad de Castilla-La Mancha, celebrado en Toledo, los días 6,7 y 8 de Noviembre de 2009<sup>2</sup>.

### Etapas y fases de la investigación

Actividades/Tiempos	Tiempos						
	1	2	3	4	5	6	7
Planteamiento de la investigación.							
Definición de objetivos.							
Establecimiento de variables y elementos analizadores. Formulación del problema.							
Diseño de herramientas de recogida de información (cuestionarios).							
Selección de expertos.							
Inicio del Trabajo de Campo. Lanzamiento primera oleada de cuestionarios.							
Trabajo de Campo. Lanzamiento de segunda oleada de cuestionarios.							
Análisis de datos, textos y discursos.							
Elaboración Informe Final.							
Edición.							

<sup>2</sup> Programa del II Foro de la Solidaridad en Castilla-La Mancha en anexo 2.



## MARCO TEÓRICO

## Marco teórico

Las Entidades de Voluntariado<sup>3</sup>, como parte integrante de la sociedad en la que vivimos, están sometidas diariamente a una gran cantidad de contingencias y de incertidumbres que dependen de un montón de variables que cada vez son más interdependientes entre sí y más impredecibles.

Sometidas tanto a dinámicas internas como externas cada día más cambiantes, dichas organizaciones están obligadas a adaptarse y a diseñar propuestas de acción que les permitan abordar los retos a los que se enfrentan, y parte de estas propuestas de acción se centran en la realización de actividades formativas como uno de los elementos estratégicos que más ayudan a afrontar esta complejidad constante.

Así, las acciones de formación han emergido en los últimos años, para las organizaciones que gestionan voluntariado, como un factor clave con el que desenvolverse para hacer frente a la incertidumbre y a la complejidad del sistema en el que interactúan. Y esta nueva realidad obliga sin duda a repensar los métodos de trabajo y a realizar nuevos análisis de situación, con una nueva mirada para adaptar mejor las propuestas formativas a las necesidades existentes en cada momento, y ya no solo a las presentes o de corto plazo, sino también con un carácter prospectivo, a las futuras y de plazo más amplio.

En este marco podemos entender que dichas necesidades formativas son las diferencias, carencias y también deseos y aspiraciones que existen entre las competencias, habilidades, conocimientos, actitudes, destrezas, expectativas, valores... que deben tener las personas en el contexto de sus estructuras organizacionales, y las que tienen en un momento dado.

Por lo que identificar estas necesidades formativas, en los distintos actores que participan en las Entidades de Voluntariado, es un análisis que se debe realizar para poder alcanzar los objetivos y resultados previstos para el desarrollo adecuado de estas

---

<sup>3</sup> El concepto de Entidad de Voluntariado con el que se ha trabajado en este estudio, aún reconociendo la multitud de definiciones existentes y los múltiples matices que éstas recogen, se ha focalizado en aquellas entidades que sin tener ánimo de lucro, actúan en el campo de lo social (como concepto amplio), y que tienen, en el desarrollo de sus actividades y cumplimientos de fines, la tarea voluntaria como algo elemental. Delimitando más esta definición, podemos decir que el concepto relaciona a aquellas organizaciones que libremente constituidas, desarrollan actividades contempladas en la Ley de Voluntariado de Castilla-La Mancha y que se sirven fundamentalmente de la labor de personas voluntarias, adecuándose a los principios básicos de voluntariado. Dejando abierta la posibilidad de que estas organizaciones, adopten las formas jurídicas más adecuadas para la obtención de sus fines, respetando siempre la ausencia de finalidad lucrativa.

organizaciones y la satisfacción de los intereses generales y las necesidades sociales colectivas que atienden.

Un análisis complejo, que no debe quedarse solo en el papel del actor concreto, llámese técnico/a, voluntario o voluntaria, socio/a o asociado/a, directivo o directiva e inclusive beneficiario/a de la acción voluntaria, sino que debe interrelacionarse con los principios que inspiran a estas organizaciones, sus misiones y visiones, sus estrategias, sus propuestas de acción y sus actividades y tareas. Y tratándose también de adaptar las necesidades a los desajustes de las organizaciones, teniendo una visión prospectiva de los retos a los que enfrentarse en el futuro.

Esta visión sistémica, dinámica y compleja del entramado voluntario, obliga a entender en términos de proceso dicho estudio de las necesidades formativas en las Entidades de Voluntariado. Incluyendo en él a cada una de las dimensiones de la organización y a sus personas y relaciones. Siendo además este un análisis lo suficientemente preciso para poder abarcar todas las circunstancias que guardan relación con el ámbito formativo de las organizaciones.

De esto se deriva que las necesidades formativas de las Entidades de Voluntariado, estén muy interconectadas con lo que algunos autores denominan como los retos del tercer sector<sup>4</sup>. Dichos retos, entendidos como elementos de carácter estructural y relacional, que vinculados a cambios en el entorno o a circunstancias internas de la gestión de dichas entidades, hoy en día vienen marcando las cuestiones que se tienen que abordar desde estas organizaciones, configuran para la mayoría de las Entidades, las carencias o deseos formativos que en la actualidad se identifican o se proyectan para el futuro.

Así, pese al aumento de Entidades y al amplio número de actividades que realizan orientadas a la atención de segmentos poblacionales necesitados o de satisfacción de intereses sociales colectivos, existe una necesidad palpable de legitimidad de estas organizaciones, que emerge desde el resto de la sociedad, puesto que en muchas ocasiones, este sector social se observa como bastante endogámico, poco permeable y de reducido impacto comunitario.

Su coherencia interna y su proyección social, no siempre generan la confianza ciudadana suficiente y, en muchas ocasiones, esta situación dificulta una visualización adecuada de este movimiento transformador. Muy relacionado con esto, aparece la dificultad de trasladar a la ciudadanía en general, unas cuentas transparentes, que rindan detalles explicitados de cómo se gestionan todos sus recursos, con una responsabilidad social efectiva sumado a ello.

<sup>4</sup> Para profundizar en este análisis de una manera más sistematizada se puede consultar la Revista Española del Tercer Sector, en su número 7. Dedicada a la formación en las Entidades No Lucrativas.

Estas entidades, que siempre están condicionadas de una u otra manera, por el Estado y/o por el mercado, tienen la necesidad de convertirse en líderes de una transformación social real y efectiva. Generando opinión cualificada e influyente para abordar con éxito los retos que plantea un futuro cada vez más presente.

La perspectiva de colaboración y relacional, característica de la nueva aldea global, como definen muchos autores (como por ejemplo Marshall McLuhan) a nuestra sociedad, dibuja también la posibilidad de proyectar alianzas que deben ser aprovechadas en estos nuevos contextos, por lo que el trabajo en red pasa a tener una consideración cuanto menos estratégica para encauzar y abrir nuevos procesos de participación ciudadana activa y orientada al cambio social y a reducir las desigualdades existentes entre todas las personas del planeta o comunidad más cercana. El diálogo, la cooperación y la actitud de colaboración, podrá, si es bien trazada, aunar esfuerzos y generar complicidad entre el poder público, la empresa privada y el denominado tercer sector, interactuando así estos tres agentes de una manera efectiva para poder dar respuesta a las viejas y las nuevas necesidades sociales.

Y para todo ello es necesario una gestión organizativa y de recursos adecuada, junto con una comunicación y una cultura de la calidad orientada a la acción transformadora que, desde una perspectiva innovadora, permita dibujar escenarios futuros probables y transformados para el bien de la ciudadanía. Donde los procesos formativos deben servir de instrumento para la reflexión orientada a la acción, en un marco de expectativas cubiertas para todos los actores de dicha acción.



CONTEXTO SITUACIONAL;  
CASTILLA-LA MANCHA REGIÓN DE EUROPA

## Contexto situacional; Castilla-La Mancha región de Europa

Analizar, aún siendo brevemente, el contexto situacional en donde se enmarca la investigación, nos va a ayudar sin duda, a comprender mejor las opiniones, conocimientos y valoraciones que los expertos participantes en el estudio han realizado sobre la realidad en la que se desarrolla el fenómeno investigado. Por ello, en este apartado sobre el contexto situacional vamos a reflejar algunas de las variables que caracterizan la realidad socioeconómica de nuestra región, para tener una idea más clara de cuáles son los elementos estructurales que condicionan y modelan al movimiento voluntario sobre el cual pretendemos, en una visión prospectiva, estudiar sus necesidades formativas para los próximos años.

Castilla-La Mancha es una de las Comunidades Autónomas más extensas del territorio del Estado español, contando con una superficie de 79.462 Km<sup>2</sup>. Constituida por 5 provincias (Albacete, Ciudad Real, Cuenca, Guadalajara y Toledo) cuenta con 919 municipios, de los cuales quinientos tienen una población inferior a 500 habitantes, treinta y cuatro superan la barrera de los 10.000 habitantes y sólo nueve tienen más de 30.000, límite que establece la Ley de Desarrollo Sostenible del Medio Rural para diferenciar qué es medio urbano y medio rural.

Nuestra región se ha convertido en los últimos años, en uno de los territorios más emergentes, en la España de las autonomías y en la Europa de las regiones. Creciendo significativamente desde el punto de vista económico y social. Experimentando un aumento de población, acompañado de un incremento de la renta per cápita de sus habitantes, acercándonos así a unos niveles óptimos de convergencia con otros territorios del país y de la U.E.

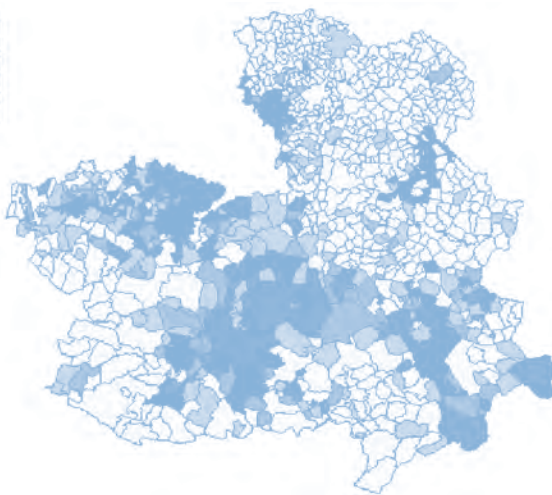
El incremento constante de la población desde el final de la década de los 90, sobre todo derivado de los flujos migratorios exteriores con la llegada de población inmigrante y del flujo interior de población llegada de Madrid a las zonas fronterizas de la Comunidad con la Capital, nos ha permitido superar los 2 millones de habitantes. Aunque este incremento poblacional, no se ha producido por igual manera en las zonas rurales como en las urbanas, potenciándose así claramente la diferenciación de dichos contextos espaciales.

La alta dispersión de la población es solidaria con el escaso grado de urbanización que muestra la región. En este sentido, el 53% de la población de Castilla-La Mancha vive en municipios de más de 10.000 habitantes, un 29% en municipios de más de 50.000 habitantes y solamente un 18% de la población reside en los 737 municipios



de menos de 2.000 habitantes. Contrastando estos porcentajes con los observados para el conjunto de España, en donde por ejemplo el primero de ellos alcanza el 77,84%. Dato que sugiere, que Castilla-La Mancha es una Comunidad Autónoma con un grado de urbanización relativamente bajo.

■ Más de 200 hab/km2	(16)
■ 50 a 200	(73)
■ 30 a 50	(80)
■ 20 a 30	(65)
■ 10 a 20	(160)
■ 0 a 10	(592)



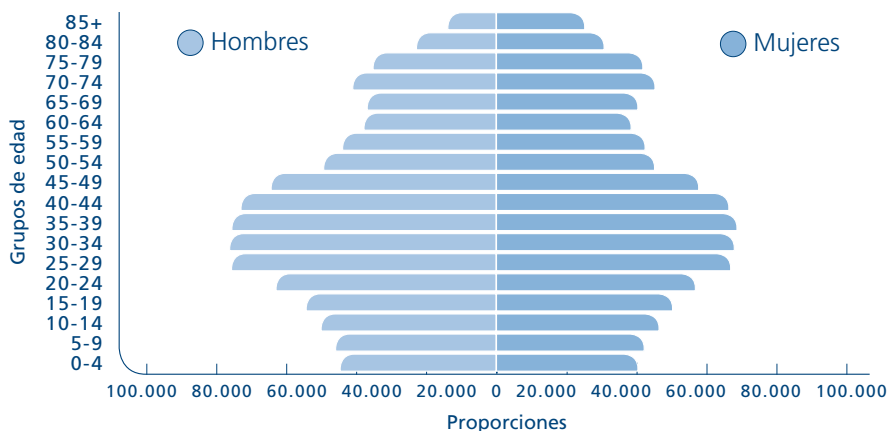
#### Densidad de Población por Municipios de Castilla-La Mancha.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible del Medio Rural de Castilla-La Mancha 2008-2013 y Marco Estratégico de Castilla-La Mancha para la aplicación de los Fondos Estructurales 2007-2013.

En cuanto a la pirámide poblacional, decir que la población de Castilla-La Mancha ha experimentado un cambio en su evolución demográfica en los últimos años, sobre todo a partir de la década de los 90, en donde comienza a crecer a un ritmo importante. Aunque esta tendencia de crecimiento poblacional es desigual según los territorios internos de la región y muestra una diferencia significativa entre las zonas urbanas y las zonas rurales.

Dicha pirámide poblacional, cuenta con el tramo de más población entre los 30 y 34 años, consecuencia del conocido baby-boom que caracterizó el crecimiento de la población en la España de los 70. Además, en los tramos más altos hay una reducción significativa de la población, todavía como consecuencia de la tendencia demográfica de la Guerra Civil y la Postguerra españolas, observándose además cómo la mujer es quien cuenta con más esperanza de vida.

Otra característica de la población de Castilla-La Mancha es su mayor envejecimiento. En efecto, los últimos datos del Padrón indican que la proporción de población con más de 65 años en Castilla-La Mancha es superior a la española.



**Pirámide de Población de Castilla-La Mancha.**

Fuente: INE. Padrón Municipal a 1 Enero de 2007. Estudio Sobre la Situación Económica y Social de la Juventud en Castilla-La Mancha. Observatorio de la Juventud - Instituto de la Juventud de Castilla-La Mancha.

En cuanto a la economía, como se ha apuntado anteriormente, Castilla-La Mancha ha experimentado un proceso de convergencia en sus niveles de renta, tanto en relación con su entorno nacional como con el europeo, situación que ha permitido aumentar los mismos, aunque con los niveles de productividad con los que se trabaja en la región, todavía no se puede hablar de una convergencia completa.

El Consejo Económico y Social de la Comunidad Autónoma marcó en los últimos años una tendencia de crecimiento que se ha visto quebrada en el contexto de la crisis internacional del sistema financiero a finales de 2008 y principio de 2009 (en el periodo de 2000 a 2006 la tasa acumulada de crecimiento de la región se situaba en el 23,09%, superior a la observada para el conjunto nacional).

Desde un punto de vista sectorial, la región cuenta con una estructura productiva que se caracteriza por un mayor peso relativo de la agricultura, la construcción y la industria y un menor desarrollo relativo del sector servicios respecto de los niveles españoles y europeos, en donde el Tercer Sector tiene todavía un incipiente desarrollo que claramente limita sus estructuras.

Otra deficiencia estructural que hay que tener en cuenta está asociada al capital humano. En este sentido, los niveles educativos de la población castellano-manchega mayor de 16 años son, en general, inferiores a los de la población española y europea. Y la proporción de personas castellano-manchegas en posesión de estudios superiores (FP Superior y Estudios Universitarios de 1er, 2º y 3er Ciclo) también es menor. Por otra

parte, y en el mismo escenario, la tasa de abandono temprano de los estudios (definida como el porcentaje de personas de 18 a 24 años que no ha completado el primer ciclo de la Educación Secundaria Obligatoria y no sigue ningún otro de educación y/o formación), es sensiblemente superior a la media española y europea, lo que constituye, no solo un factor de restricción para la cobertura de crecimiento económico, sino también una restricción al desarrollo de fenómenos como el del voluntariado, en donde la formación aparece ya no tanto como un factor indispensable, pero si como un elemento de valor añadido para dar calidad al mismo.

Por último, hacer una breve mención a la evolución del mercado laboral en Castilla-La Mancha. Señalando, que dicho mercado en los últimos años se ha caracterizado por una alta capacidad de creación de empleo y una tasa de crecimiento de la ocupación en las mujeres (aproximadamente el doble que la masculina) índices que junto a otros también positivos, han fortalecido la economía regional, hasta que la crisis del sistema financiero se trasladó a la economía real, iniciándose así una etapa de destrucción de puestos de trabajo hasta las cifras actuales.

También otro rasgo del mercado laboral castellano-manchego a tener en cuenta es su alta segmentación, que viene representado por el hecho de que la tercera parte de las personas trabajadoras ocupadas tiene un contrato de duración determinada, lo que supone más que duplicar la tasa española de temporalidad en el empleo con relación a la media europea. Una temporalidad que incide en mayor grado entre las mujeres, los jóvenes y las personas inmigrantes.





ANTECEDENTES SOBRE EL ESTUDIO  
DE NECESIDADES FORMATIVAS EN  
LAS ENTIDADES DE VOLUNTARIADO  
DE CASTILLA-LA MANCHA

## Antecedentes sobre el estudio de necesidades formativas en las entidades de voluntariado de Castilla-La Mancha

Los primeros datos sobre necesidades formativas detectadas en el movimiento voluntario de Castilla-La Mancha, los podemos encontrar recogidos en el estudio que sobre el sector se realizó en 1999 desde la Oficina Regional de Voluntariado de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. En aquel estudio, se determinaban dichas necesidades formativas, orientadas fundamentalmente hacia las carencias que en aquellos momentos se identificaban por las entidades de voluntariado de la región.

Un 41% de las organizaciones, señalaban la formación específica en el sector o sectores en los que trabajaba la organización como el área de mayor carencia formativa. El 19,2% de las organizaciones señalaban la formación básica en voluntariado, mientras que la formación en gestión interna fue señalada por el 33,2%. El resto, un 6,6% señalaron la opción no sabe/no contesta.

Tabla 1: Necesidades formativas detectadas por las Entidades de Voluntariado de la región en 1999. Estudio de la Oficina Regional del Voluntariado.	%
Formación básica en voluntariado.	19,2
Formación en gestión interna.	33,2
Formación específica en el sector o sectores en los que trabaja la organización.	41
No sabe/no contesta.	6,6

Profundizando en esos datos, la investigación indagaba también sobre cuáles eran las necesidades más específicas en cuanto a la gestión interna de las entidades. Reconociéndose los recursos humanos como los más señalados con un 28,9%, la financiación con un 24% y el diseño y gestión de proyectos con un 15,2% de las áreas más necesitadas de mejora. El resto de las opciones de respuesta eran, la planificación estratégica (9,1%), marketing y publicidad (9,9%), técnicas de dirección (2,3%), aspectos jurídicos (6,5%), resolución de conflictos (3,4%), contabilidad (4,6%), informática (10,3%), otras (8,4%), ninguna (2,7%), y el no sabe/no contesta (5,7%).

Tabla 2: Necesidades formativas específicas en gestión interna de las entidades, detectadas por las Organizaciones de Voluntariado de la región en 1999. Estudio de la Oficina Regional del Voluntariado.	
	%
Recursos humanos.	28,9
Financiación.	24
Diseño y gestión de proyectos.	15,2
Planificación estratégica.	9,1
Marketing y publicidad.	9,9
Técnicas de dirección.	2,3
Aspectos jurídicos.	6,5
Resolución de conflictos.	3,4
Contabilidad.	4,6
Informática.	10,3
Otras.	8,4
Ninguna.	2,7
No sabe/no contesta.	5,7

Posteriormente, como se ha señalado a la hora de exponer el objeto de estudio y los objetivos de la investigación, la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación desde el año 2008, a través del Observatorio de la Solidaridad de Castilla-La Mancha, ha venido trabajando en distintas líneas de investigación relacionadas con el movimiento voluntario en la Comunidad Autónoma, dentro de las cuales siempre se ha tenido en cuenta la detección de las necesidades formativas en dicho movimiento, tanto desde un punto de vista cuantitativo orientado a las carencias formativas detectadas, como también introduciendo una perspectiva más cualitativa que permitiera abordar de una manera más enriquecedora dicho ámbito del trabajo voluntario en Castilla-La Mancha. Y siempre también, tanto desde el punto de vista de las Entidades, como de los propios y distintos actores que participan del movimiento.

Así, la explotación de los cuestionarios a Entidades de Voluntariado de la región, y los realizados para voluntarios y voluntarias de las mismas, que sirvieron para fijar la situación del voluntariado en 2009, indicaban que por un lado, desde el punto de vista de las entidades, la formación específica en el sector o sectores en los que trabaja la organización, seguía siendo la necesidad formativa más detectada con un 33,9%, mientras que la formación básica era el segundo área de formación con mayores necesidades formativas señaladas con un 19,8%, seguida de la formación en desarrollo personal y grupal con un 18,5%. Con un 16,6% y un 10,8% aparecían las opciones de formación en gestión interna y la categoría no sabe/no contesta, respectivamente.

**Tabla 3: Necesidades formativas detectadas por las Entidades de Voluntariado de la región en 2009. Estudio de la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.**

Formación básica en voluntariado.	19,8
Formación específica en el sector o sectores en los que trabaja la organización.	33,9
Formación en gestión Interna.	16,6
Formación en desarrollo personal y grupal.	18,5
NS/NC.	10,8

Para el caso de las necesidades detectadas por los voluntarios y voluntarias, también la formación específica en el sector o sectores en los que trabajaba la organización era la mayoritaria con un 32,5%, seguida de la necesidad de formación básica, con un 29,1%. La formación en desarrollo personal y grupal, contaba con un 14,3%. Y con un 11,1% y con un 9,8% aparecían las opciones de formación en gestión interna y la categoría de otro tipo de formación respectivamente, así como el no sabe/no contesta, agrupaba un 2,9%.

**Tabla 4: Necesidades formativas detectadas por los voluntarios y voluntarias de Entidades de Voluntariado de la región en 2009. Estudio de la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.**

	%
Formación básica en voluntariado.	29,1
Formación específica en el sector o sectores en los que trabaja la organización.	32,5
Formación en gestión Interna.	11,1
Formación en desarrollo personal y grupal.	14,3
Otro tipo de formación.	9,8
NS/NC.	2,9

Resaltando también como importante el dato de que un 86,8% de los voluntarios y voluntarias consideraban que las Entidades de Voluntariado deberían tener la obligación de ofrecer programas formativos a las personas que colaboran con ellas.

#### **- Aspectos cualitativos a tener en cuenta en el análisis de necesidades formativas en el movimiento voluntario de Castilla-La Mancha en 2009.**

Complementando los datos anteriores y profundizando en el análisis de esta cuestión, ya desde un punto de vista cualitativo, en el estudio aparecieron posicionamientos discursivos que hacían referencia a algunos aspectos relevantes, como por ejemplo, **la necesidad que se observaba de que las entidades desarrollaran planes o programas formativos, o que estas organizaciones contaran con protocolos**



*para desarrollar las actividades de formación, todo ello encuadrado en el marco de considerar la formación continua como un elemento estratégico para el desarrollo organizativo.*

*Además se identificaba, la coordinación entre entidades para la realización de acciones formativas, como un instrumento válido para avanzar en la consolidación de las estrategias de formación en las organizaciones, sobre todo cuando se trabaja con colectivos específicos que necesitan de una atención especializada.*

En cuanto a la **formación básica**, aparecieron elementos discursivos que señalaban necesidades formativas, no sólo en la tradicional formación en conceptos relativos al voluntariado, así como en relación a los derechos y deberes de los voluntarios y voluntarias, sino también aparecían elementos referentes a la necesidad de empezar a ofrecer una formación de carácter básico, centrada en las propias organizaciones, sobre cuál son sus misiones, fines y objetivos. Con la finalidad de que el voluntario/a que entra en las Entidades, conozca no sólo los elementos relativos a la actividad que va a desarrollar, sino también elementos en torno a la organización en donde va a desarrollar dicha actividad voluntaria.

En relación a la **formación específica**, vinculada al sector o sectores en el cual trabajan las organizaciones, cabe señalar que los posicionamientos discursivos se orientaron hacia la identificación de necesidades formativas, muy vinculadas al conocimiento de cómo actuar e intervenir con los distintos colectivos beneficiarios. Reconociéndose varios niveles formativos en relación a estos, desde el nivel más alto de la formación, que podría ubicarse en lo relativo a la formación de formadores, en estas áreas específicas de intervención, hasta niveles de máxima concreción, en función de las peculiaridades de cada colectivo beneficiario de la acción voluntaria.

Por otro lado, desde el referente de las necesidades de **formación en gestión interna**, aparecieron elementos discursivos que señalaban necesidades formativas en varias vertientes.

Por un lado, sobre la captación de voluntarios y voluntarias (entendida esta captación, como parte de un proceso más amplio, vinculado a la visualización de la Entidad en el entorno social). Por otro, sobre planificación y programación, siendo esta necesidad formativa, no solo detectada desde las organizaciones de voluntariado, sino también identificada desde la administración. Y también sobre gestión del voluntariado. Otro de los aspectos que apareció en el estudio fue la necesidad de poder participar más, en la formación que las entidades ofrecen en otros niveles territoriales, sobre todo en aquellos casos en donde estas entidades tienen representación en el resto del territorio regional y/o nacional. Y vinculado a esto, aunque en otro plano más global, también se apuntó la necesidad de conocer otras experiencias de gestión del voluntariado de

otros territorios, con la finalidad de poder avanzar en la adecuación de los procesos de gestión, hacia modelos más exitosos y eficaces.

Una sistematización de éste análisis se puede observar en la siguiente tabla.

<b>Tabla 5: Aspectos cualitativos a reseñar, en relación a las necesidades formativas en el movimiento voluntario regional en 2009</b>	
<b>Bloques de formación</b>	<b>Elementos identificados como necesidades formativas del movimiento voluntario en la región.</b>
Sobre la formación básica en voluntariado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tradicional formación en conceptos relativos al voluntariado, así como en relación a los derechos y deberes de los voluntarios y voluntarias.</li> <li>- Formación de carácter básico, centrada en las propias organizaciones, sobre cuál son sus misiones, fines y objetivos.</li> </ul>
Sobre la formación específica en el sector o sectores en los que trabaja la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento de varios niveles formativos en relación, desde el nivel más alto de la formación, que podría ubicarse en lo relativo a la formación de formadores, en estas áreas específicas de intervención, hasta niveles de máxima concreción, en función de las peculiaridades de cada colectivo beneficiario de la acción voluntaria.</li> </ul>
Sobre la formación en gestión Interna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sobre la captación de voluntarios y voluntarias.</li> <li>- Sobre planificación y programación.</li> <li>- Sobre gestión del voluntariado.</li> <li>- Más participación en la formación que las entidades ofrecen en otros niveles territoriales.</li> <li>- Conocimiento de otras experiencias de gestión del voluntariado de otros territorios.</li> </ul>
<p>Necesidades formativas detectadas en los grupos de trabajo y de discusión y en las entrevistas sobre la Situación del Voluntariado de la región en 2009. Estudio de la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.</p>	

Por último y para finalizar con este bloque y en otra línea de análisis, pero también vinculado a estas necesidades formativas identificadas, se señaló un aspecto

importante en cuanto a la metodología de la formación. Reconociéndose un discurso de **necesidad de cambio en el modelo de formación**, ahora **más tendente a la formación modular y más participativa** frente a otro tipo de metodologías formativas. Una formación modular que se vincula a la mayor eficacia en la acción formativa de las organizaciones, puesto que posibilita una adaptación mayor a la disponibilidad de los voluntarios y voluntarias para participar en dichas acciones.

Además en la citada investigación, también se realizó un **análisis de situación** en donde se recogían tanto factores de éxito, como factores de riesgo, identificados desde el propio movimiento voluntario, **en donde aparecían diversas cuestiones formativas que ocupaban un papel esencial en dicho análisis, sobre todo como carencias o factores de riesgo.**

Así se daba el caso por ejemplo, de identificar una **falta de calidad en la formación** que se estaba ofreciendo, así como una **gestión inadecuada de la oferta formativa existente**, también se identificaba las **dificultades para que la formación llegara a todas las organizaciones y territorios** (escasa descentralización de la formación) y el **alto coste que estas acciones formativas suponían, aparte de la dificultad de su estimación presupuestaria.**

Introduciéndose en aquella ocasión, asimismo una serie de propuestas de mejora en las que, en la mayoría de los casos, la formación en las entidades de voluntariado aparecía como un elemento clave.

Se señalaban así como **propuestas de mejora:**

- a) **Maximizar la eficacia en la gestión de la formación, a través de la planificación general de todas las acciones formativas y su publicidad entre las Entidades de Voluntariado.** Elaborando Mapas Formativos o Guías Generales de Formación, donde se recogiera información sobre las distintas acciones de las organizaciones (en cuanto a lugar de realización, horas de duración de la acción formativa, contenidos, etc.).
- b) **La capacitación de las personas miembros de las entidades, ya sean éstas técnicos/as, directivos/as o voluntarios y voluntarias, para la puesta en marcha de instrumentos modernos de gestión de Entidades No Lucrativas,** y de instrumentos de gestión empresarial, adaptados a la realidad del movimiento voluntario. Determinando dentro de las entidades funciones y responsabilidades específicas en la gestión del voluntariado.
- c) **El desarrollo de acciones formativas mancomunadas entre entidades (proyectos formativos entre entidades) y mejora en los instrumentos de planificación de la formación,** tanto de carácter general, como con carácter

específico para cada una de las Entidades. Estableciendo estrategias de trabajo que permitieran que la formación que desarrollan las organizaciones de voluntariado llegue a las zonas rurales de la región.

- d) La capacitación de los miembros de las entidades en aspectos relativos con la comunicación**, en especial, en el desarrollo de Planes y otras Herramientas de Comunicación en las entidades, y en el desarrollo de Planes e instrumentos de Marketing Social. Para mejorar la imagen social, y los procesos internos de comunicación. Siendo así capaces de tener notoriedad en los medios de comunicación de masas.
- e) La capacitación de los miembros de las entidades en aspectos relativos a la evaluación y a la planificación estratégica**. En especial, en el desarrollo de Planes y otras Herramientas de planificación a corto, medio y largo plazo, y en el desarrollo de herramientas para evaluar el impacto de sus actuaciones en el entorno en el que actúan.
- f) Capacitación a los miembros de las entidades para la realización de análisis y monitoreo del entorno**, de cara a poder realizar mapas de recursos y planes de acceso a ellos y de capacitación de los voluntarios/as para el desarrollo de tareas directivas y de toma de decisiones.

Y de otras cuantas propuesta de mejora en donde sin ser la formación un elemento central de las mismas, también jugaba un papel importante para el desarrollo de estas actuaciones<sup>5</sup>.

Todo este trabajo de indagación y estudio, ha servido para encauzar el planteamiento de la investigación que aquí se presenta. Introduciendo para este caso y a diferencia de las anteriores, un elemento más cualitativo y reflexivo de carácter prospectivo, que permitiera definir, por personas que tienen una vinculación y una opinión cualificada en relación con la formación de las entidades de voluntariado de Castilla-La Mancha, cuáles serán las necesidades formativas que se dibujan en el horizonte de los próximos años y que tendrán que, ser abordadas por el movimiento voluntario regional. Intentando con ello que desde esa mirada prospectiva y estratégica podamos proyectar un futuro más posible.

<sup>5</sup> Para ampliar la información sobre los estudios aquí mencionados y sobre los aspectos formativos de los mismos, consultar:

- PARRA HERNANDEZ, J. (2009). "Situación 2009. Voluntariado en Castilla-La Mancha". Consejería de Salud y Bienestar Social. JCCM-FCMC-CCM. Toledo.  
- DÍAZ CASTRO, J.R. Y ÁVILA FRANCES, M. (1999). "Las Organizaciones de Voluntariado en Castilla-La Mancha". Dirección General de Acción Social y Cooperación Internacional. Consejería de Bienestar Social. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Toledo.



ANÁLISIS SOBRE NECESIDADES  
FORMATIVAS EN LAS ENTIDADES  
DE VOLUNTARIADO DE CASTILLA-  
LA MANCHA: UNA MIRADA EN  
PROSPECTIVA

# Análisis sobre necesidades formativas en las entidades de voluntariado de Castilla-La Mancha: Una mirada en prospectiva.

## 5.1. EL PAPEL Y LOS OBJETIVOS DE LA FORMACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES QUE CUENTAN CON VOLUNTARIADO EN CASTILLA-LA MANCHA.

- **El papel a jugar en los próximos años por la formación, en las Entidades de Voluntariado de la Comunidad Autónoma.**

En primer lugar, la investigación planteó una reflexión general al panel de expertos participantes en el estudio, sobre el papel que a su juicio, debiera jugar en los próximos años, la formación en las organizaciones que cuentan con voluntariado en la región.

Articulándose el consenso mayoritariamente, sobre la categoría que enuncia que ***“la formación deberá tener un papel principal en las organizaciones de voluntariado de la Comunidad Autónoma”***<sup>6</sup>.

Dicho consenso se ha argumentado **sobre la afirmación de que la formación es la clave para conseguir un voluntariado de calidad** y que, además, es el instrumento necesario para que estas organizaciones puedan adaptarse a los constantes cambios a los que se enfrentan diariamente, bien producto de su propio devenir (factores internos de desarrollo) o bien por la implicación que éstas tienen en los cambios que suceden en nuestra sociedad (factores externos).

Al mismo tiempo, se ha considerado por los expertos que esta formación puede entenderse por sí misma como un elemento central y estratégico de las entidades para la consecución de sus fines.

Pero también, pese a que la convergencia de planteamientos ha sido importante, y se han concentrado la mayoría de respuestas en la opción antes señalada, es interesante apuntar las **posturas divergentes** con el posicionamiento anterior, que en este caso han versado en torno a la opción referente de que **la formación debe tener un papel secundario y complementario**.

<sup>6</sup> Las tres opciones de respuesta dadas inicialmente para comenzar con la reflexión y el debate, han sido, por un lado, la de considerar que la formación debe jugar un papel principal en las entidades de voluntariado de la comunidad autónoma en los próximos años, por otro, el de considerar que el papel de esta formación debe ser secundario y complementario en dichas organizaciones, y en tercer lugar, señalando que la formación no debe tener ningún papel en este tipo de entidades.

Así, se ha afirmado en relación a ello, que las Entidades de Voluntariado, aún teniendo que considerar la formación como una herramienta estratégica para el desarrollo de su actividad en los próximos años, no deben imponer la formación como lo fundamental de la entidad, sino como una herramienta más que complemente la labor desarrollada por la organización, sin significar esto que la formación no sea importante.

De no ser así, **en este posicionamiento discursivo, se ha identificado el riesgo que pueden correr las entidades de convertirse en organizaciones meramente gestoras de formación**, perdiendo así su misión, visión y posicionamiento estratégico en relación a la atención de necesidades o intereses colectivos para lo que han sido creadas.

Resaltándose también desde esta postura divergente que no hay que sobrevalorar esta formación, ni que ésta debe ser entendida como la única solución (o receta mágica) a los problemas y a los cambios a los que tienen que hacer frente las entidades.

Categoría de concentración-Mediana.	Recorrido Intercuartil-Dispersión.
1. Un papel principal.	0



\*En estas tablas a lo largo del informe, aparecerá recogida la información sobre los valores estadísticos para cada una de los aspectos investigados, reconociéndose la mediana como categoría de concentración y el recorrido intercuartil como medida de dispersión. Es decir, la mediana establece la categoría de respuesta sobre la que se ha ido articulando el consenso, en las 2 oleadas del estudio. Y el recorrido intercuartílico nos mostrara el valor estadístico de la dispersión en las respuestas que no han coincidido con la categoría de concentración, también en las 2 oleadas. En este último caso, a menos divergencia en las opiniones, menor recorrido intercuartil, y a mayor divergencia mayor dispersión.

• **Los objetivos de la formación.**

Siguiendo con esta primera reflexión, otro de los elementos sobre los que ha centrado su atención la investigación ha sido en torno al papel que los objetivos deben tener

en las acciones formativas de las Entidades<sup>7</sup>, entendiendo en primer lugar a estos objetivos, como un elemento de carácter general, que incide de manera integral en las acciones formativas llevadas a cabo por las organizaciones de voluntariado de Castilla-La Mancha<sup>8</sup>.

En este marco reflexivo, el consenso en este caso, se ha articulado en torno a que **estos objetivos** siempre se deben definir de manera clara y como consecuencia de procesos de debate participativos, y que en los próximos años **"se deben orientar a dotar de competencias a los usuarios y usuarias de la formación (sean estos cuales sean)"**.

Profundizando en el análisis de este consenso, decir que los argumentos que se han planteado para trazar el mismo han girado **en torno a la idea de que orientando los objetivos a dotar de competencias a los participantes de tal formación, se garantiza mejor el aprendizaje y el desarrollo de las capacidades de quienes participan en las acciones formativas**, permitiendo a los usuarios y usuarias de tal formación hacer frente a los diferentes procesos a los que se enfrentan en su día a día, aplicando lo aprendido más allá del conocimiento teórico-práctico e incluso, más allá de la tarea en la acción voluntaria, permeando tales competencias en su configuración como sujeto social y vital. Por lo que la formación adquirida de esta manera no solo es efectiva en cuanto a la persona como actor del voluntariado (sea cual sea su papel), sino que abarca también toda su capacidad personal. Además, esta determinación de objetivos orientados a la dotación de competencias permitiría incidir mucho más a la hora de afrontar la motivación e implicación de los actores del voluntariado con las entidades y con el propio movimiento voluntario regional. Vinculando también tal orientación de objetivos con una mejor calidad de la acción voluntaria, puesto que esta orientación hacia las competencias estimula la responsabilidad y las aptitudes críticas hacia dicha acción transformadora.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (2ª oleada)
2. Dotar de competencias a los usuarios/as de la formación.	1	0

<sup>7</sup> Así, la reflexión en este primer abordaje del papel de los objetivos en la formación de nuestras entidades de voluntariado para los próximos años, se ha planteado en relación a si estos principalmente deben dirigirse a cualificar técnicamente a los destinatarios/as de las acciones formativas, sobre si estos deben orientarse a dotar de competencias a los usuarios/as de la formación, o de otro modo, deben articularse para ajustar necesidades dentro de las organizaciones, o tienen que existir otros objetivos en relación a estas actividades formativas.

<sup>8</sup> Dejando para más adelante, las reflexiones en torno a objetivos de carácter más singular que se vinculan a diferentes aspectos formativos concretos.



## 5.2. PLANES Y/O PROGRAMAS FORMATIVOS E ITINERARIOS Y PROTOCOLOS DE FORMACIÓN.

Una vez realizado este primer acercamiento al objeto de estudio planteado, vamos a desglosar la reflexión del panel de expertos en relación a tres elementos que desde la investigación se han considerado como básicos para estructurar las acciones formativas en una Entidad de Voluntariado. Como son por un lado, los planes y/o programas formativos, entendiendo estos como la concreción del plano más general y estratégico de las organizaciones. Por otro lado, los itinerarios de formación, en el plano más específico y singular de la acción formativa. Y por último, los protocolos de formación, en el plano más operativo y procedimental de las entidades.

Analizando para cada uno de los casos, primero la necesidad de que en los próximos años estos instrumentos estructuradores de la acción formativa se tengan que desarrollar (o no) por las entidades de voluntariado de la región. Pasando después a intentar priorizar para cada uno de ellos, cuáles de sus fases o etapas se consideran las más críticas a abordar en el futuro, por el movimiento voluntario regional.

Reconociéndose por todos los posicionamientos discursivos una necesidad formativa previa al análisis y proyección de estas herramientas que el movimiento voluntario tendrá que acometer en los próximos años, y que más allá de su consideración específica en relación a cada uno de los instrumentos antes señalados, debe ser planteada como paso anterior a todos. Esta es ***“la necesidad de desarrollar procesos y metodologías de trabajo flexibles, continuadas, participativas y actualizadas que permitan detectar las necesidades formativas de las organizaciones y el papel que la formación está jugando en ellas (esto es, realizar estudios y/o diagnósticos de necesidades formativas)”***.

- **Planes y/o programas de formación.**

***La planificación de las actividades formativas de las Entidades de Voluntariado, ya sea a través de planes y/o programas formativos, es una de las necesidades futuras que se han identificado con el consenso de todos los expertos participantes en el estudio.*** Asumiendo, claro está, que esta planificación debe adaptarse al ideario (misión y visión de las entidades) y a las estrategias y funcionamiento de las organizaciones.

Aunque introducido el matiz de si esta planificación formativa debe ser propia o en ocasiones puede ser compartida, se han identificado dos posicionamientos divergentes.

Uno, el general, que asegura que esta planificación de la formación debe ser propia (aunque incluya actividades formativas conjuntas con otras organizaciones), puesto

que cada organización es singular y atiende a misiones, visiones, estrategias y funcionamientos distintos.

Y otro posicionamiento, con menor incidencia, que apunta a que esta planificación no tiene por qué ser propia de cada entidad, sino que se pudiera dar el caso de que esta planificación formativa sea compartida, sobre todo para el caso de hacerlo con otras organizaciones afines o del mismo ámbito de actuación, para conseguir así compartir experiencias y conseguir una mayor calidad en la acción formativa, optimizando al máximo los recursos destinados a tal actividad. O para el caso de organizaciones pequeñas, que por sí solas no pueden planificar tal formación pero que agrupadas en federaciones, coordinadoras o asociaciones de varios niveles pudieran elaborar dichos planes y/o programas comunes, que les fueran útiles y se ajustaran a las necesidades de todas las organizaciones participantes en la alianza.

Identificándose en ambos discursos la necesidad formativa de impulsar acciones que promuevan la transferencia de conocimiento, de experiencias y de práctica entre diferentes entidades, como se verá más adelante cuando se aborde las necesidades de trabajar en red, en el ámbito de la formación de las Entidades de Voluntariado de la Comunidad Autónoma.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª y 2ª oleada)
1. Sí tienen que desarrollar programas formativos propios, en el marco de sus líneas de trabajo.	0

Profundizando en este análisis sobre la necesidad formativa que tienen las organizaciones de desarrollar planes o programas formativos en los próximos años, se ha querido indagar sobre cuál sería, a criterio del panel de expertos, el **elemento más importante** sobre el que más se tendría que trabajar **para que estos planes o programas fueran exitosos**, generándose el consenso, entre las opciones dadas, en torno a **los “objetivos a alcanzar con la formación”**, apareciendo un posicionamiento divergente en la opción de seguimiento y evaluación.

Dicho consenso se ha argumentado en relación a considerar que los objetivos a alcanzar con la formación **deben ser la base de dicho plan o programa formativo y que una formulación y definición correcta y ajustada, medible y concreta de estos o todo lo contrario, garantiza que el programa o plan sea exitoso o no exitoso y consiga o no consiga los resultados previstos**, puesto que el resto de elementos están condicionados por estos objetivos. Por ello, también se argumenta que existe una necesidad formativa en las Entidades de Voluntariado de la región, orientada a tener que **trabajar con más tiempo y sistematización la definición de**

**dichos objetivos** y no solo en relación a la planificación de la formación, sino también en el resto de actividades que llevan a cabo las organizaciones. También en dichas argumentaciones, se ha planteado la idea de la necesidad de **plantear objetivos reales**, porque de lo contrario, la dificultad de alcanzarlos sería (y es) mayor. Y muy vinculados a las necesidades identificadas por la organización, evitando así que la formación se realice porque simplemente es una moda o porque es una fuente de financiación o una necesidad expresada por los financiadores de las Entidades de Voluntariado.

Y como se ha apuntado anteriormente, **la divergencia** aún siendo menor, es importante de señalar puesto que ésta ha versado sobre la opción de respuesta del **seguimiento y la evaluación**, entendiendo que ésta en muchas ocasiones es la gran olvidada por las Entidades de Voluntariado, unas veces por descuido, otras muchas por falta de tiempo o recursos y en otras ocasiones por falta de formación. Por lo que también se ha identificado como una necesidad formativa a tener en cuenta en los próximos años. Así, se ha definido por algunos expertos la necesidad de las Entidades de Voluntariado de Castilla-La Mancha de contar con una formación especializada en elementos evaluativos, sobre todo porque esta evaluación puede servir, bien orientada, a anticipar y detectar futuros cambios sociales u organizacionales. Y a corregir desviaciones en los propios procesos formativos llevados a cabo, desarrollando por lo tanto cada vez con más calidad las acciones de formación del tejido voluntario regional.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª y 2ª oleada)
2. Objetivos a alcanzar con la formación	0

- **Los itinerarios formativos en los planes y/o programas de formación.**

En este epígrafe de la investigación, se ha planteado al panel de expertos que reflexionaran sobre la necesidad de que las Entidades de Voluntariado de la región, en los próximos años, desarrollen itinerarios formativos en el marco de sus planes y/o programas de formación.

Concentrándose la opinión de los mismos, en torno a la identificación de la **necesidad futura de que dichos "itinerarios formativos se desarrollen por las Entidades de Voluntariado de la Comunidad Autónoma"**.

**Unos itinerarios que se apuntan, deberán estar bien definidos como espacios formativos en cada entidad y que deberían marcar un recorrido secuenciado y lógico-ideológico** (puesto que estos itinerarios no son neutrales), que partan

desde los aspectos más generales de la actividad voluntaria, hasta la adquisición de conocimientos prácticos y teóricos y de competencias de carácter más específicas, según las personas y las organizaciones (con sus misiones, visiones, estrategias y áreas de actuación).

Además, dichos itinerarios deberán ser el resultado de procesos de diálogo en donde participen todos los actores de la acción voluntaria, sobre todo dentro de las organizaciones. Convirtiéndose así estos, en algo más que un conjunto de actividades formativas, donde la persona (en su sentido más vivencial) se convierte en el eje estructurador del trabajo formativo.

**Los itinerarios de formación se identifican así como la mejor forma de garantizar unos procesos formativos coherentes y continuados, basados en una planificación de la formación, adaptada a las necesidades de las organizaciones y de las personas que forman parte de ella.**

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª y 2ª oleada)
2. Sí se deben desarrollar itinerarios formativos dentro de los planes de formación de las entidades de voluntariado de Castilla-La Mancha.	0

Profundizando en el análisis de este apartado sobre los itinerarios formativos, también se ha indagado en este estudio delphi sobre cuál sería la **fase más crítica en el diseño y desarrollo de dicho itinerarios de formación**. Existiendo para este caso un menor consenso y una mayor dispersión en las opiniones de los expertos que han participado en la investigación.

La mayoría de los posicionamientos se han articulado en torno a la categoría sobre **“el diagnóstico de necesidades”** como la fase más crítica ante la que trabajar en los próximos años, para que se puedan desarrollar dichos itinerarios formativos de forma exitosa por parte de las Entidades de Voluntariado en la región.

Este consenso se ha articulado fundamentalmente a través de varios argumentos, como han sido los de considerar que **la fase de diagnóstico es crucial pues de ella depende que el resto de fases del itinerario sean exitosas**. Que el diagnóstico de necesidades pone en contacto la organización y a las personas (con sus intereses, motivaciones, tiempos, etc.) y permite articular las diferentes perspectivas que de esta relación se tienen. **Y que además** con este diagnóstico vinculado a itinerarios de formación, **se garantiza que la formación se articule teniendo en cuenta**

a todos los agentes que participan del funcionamiento de la entidad, desde sus técnicos/as a sus directivos/as y asociados/as, pasando indiscutiblemente por los voluntarios y voluntarias y por los propios beneficiarios y beneficiarias de la acción o actividad de la organización que, según se ha reflejado en algún posicionamiento discursivo, en ocasiones se olvidan a la hora de planificar acciones formativas del movimiento voluntario regional.

Además como se ha dicho anteriormente, también es importante exponer las **posiciones no convergentes** en relación a esta opción puesto que en esta ocasión la dispersión es significativa.

El **seguimiento y la evaluación** ha sido otra de las categorías que ha agrupado algunos posicionamientos y también en esta ocasión, como una necesidad detectada para que en los próximos años se destinen esfuerzos en el movimiento voluntario a ello, cosa que según se afirma, hasta ahora se visualiza como insuficientemente cubierto, lo que condiciona la continuidad en la planificación de los itinerarios y el resultado de los mismos.

Por otro lado, también se han identificado **los problemas de la agenda**<sup>9</sup> como un elemento a tener en cuenta en un futuro por las Entidades de Voluntariado que gestionen y desarrollen itinerarios formativos en sus estructuras. Problemas de agenda que englobarían tanto a la propia organización (agenda de la entidad) como a las personas que la conforman, sobre todo los voluntarios y voluntarias y sus tiempos. Y vinculado a esto último, también se ha generado un posicionamiento divergente que pone el acento en la necesidad de cuidar en los próximos años, de manera específica y concreta el **compromiso de la agenda**, lo que permitirá complementar mejor esa solución a los problemas de agenda, pues este compromiso garantizaría que la agenda sea ajustada y asumible por las personas que forman parte de la entidad (en especial los voluntarios y voluntarias), potenciando así su motivación y permanencia en las Entidades de Voluntariado de Castilla-La Mancha.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª y 2ª oleada)
1. El diagnóstico de necesidades.	3

<sup>9</sup> El concepto de agenda en este ámbito se utiliza para determinar el marco donde se concreta de manera sistematizada el itinerario formativo de que se trate, en relación con su articulación lógica y temporal.

- **Los protocolos de formación.**

Otro de los aspectos que han generado una convergencia de posicionamientos ha sido *la necesidad formativa de que en los próximos años, las Entidades de Voluntariado de la Comunidad Autónoma cuenten con “protocolos de formación para poder desarrollar con éxito y calidad los planes y programas formativos”* de los que se ha hablado anteriormente.

En relación a esto, los elementos argumentales que se utilizan para reforzar este consenso giran en torno a considerar que la existencia de **estos protocolos es la mejor forma de organizar y sistematizar los procesos relacionados con el trabajo formativo en las entidades**, puesto que permiten que se conozca por cualquier persona que entra en la organización o que ya está dentro y quiere conocer más en profundidad cómo se trabaja en ella, qué es lo que se tiene que hacer en materia formativa y cuándo se tiene que hacer, por quién y cómo se debe desarrollar este trabajo. Es decir, **el protocolo sirve para estructurar minuciosamente las tareas a llevar a cabo en esta área de la organización, permitiendo así por un lado facilitar el desempeño de las tareas y por otro acercarse a conseguir procesos de gestión de la calidad en las Entidades de Voluntariado de la Comunidad Autónoma**. Que como se verá posteriormente con más detenimiento, es otra de las necesidades formativas detectadas para los próximos años por los expertos que han participado en el estudio.

Dichos protocolos, además, se identifican como una herramienta que debe estar muy vinculada a los tiempos, disponibilidades (agendas) y necesidades de las personas que forman la organización, ya sean estas técnicos/as, voluntarios/as, socios/as y directivos/as.

Ahora bien, este consenso articulado en base a los argumentos expuestos anteriormente, aunque no tiene grandes fracturas discursivas, sí ha recogido algunas matizaciones que pueden ser consideradas como importantes de señalar, puesto que enriquecen el análisis realizado por los participantes en el estudio.

La primera está referida a que estos protocolos deben ser concebidos como herramientas que deben servir para mejorar el trabajo del día a día y no como un instrumento coercitivo del que nadie se pueda salir, observándose así la flexibilidad en la aplicación de estos protocolos, como un elemento a tener en cuenta, considerando en este sentido que dichos protocolos son una herramienta útil pero no imprescindible para las Entidades de Voluntariado de la Comunidad Autónoma y sobre todo, para las organizaciones más pequeñas del entramado voluntario regional.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª y 2ª oleada)
1. Son necesarios los protocolos de formación.	0

Profundizando en el análisis de este apartado, para observar qué **etapa o fase de dicha herramienta se considera más crítica o más necesitada de trabajar en los próximos años** por las Entidades de Voluntariado de la región, cabe reseñar que la dispersión ha sido significativa, puesto que los posicionamientos discursivos se han articulado en base a tres categorías. Como han sido, la de el diagnóstico de necesidades (específicas para el protocolo), las pautas de puesta en marcha del mismo y la evaluación de las actividades formativas. Generándose el mayor consenso en torno a la opción de **“las pautas de puesta en marcha del protocolo”**.

Identificando que esta fase requiere de más esfuerzos formativos en los próximos años por ser la fase más crítica a las que se enfrentarán las organizaciones que tienen o tendrán protocolos de formación. Entendiendo para ello que, superada la fase del diagnóstico de necesidades (en relación al protocolo es una fase menos importante) ajustar esos datos de diagnóstico a las medidas de acción concretas (para el desarrollo del protocolo) es el momento que menos trabajado está en las organizaciones.

Situándose los **posicionamientos divergentes** en la **evaluación de las acciones formativas** (en el marco de los protocolos de actuación), una vez más por considerar que esta evaluación es olvidada o no puesta en marcha por las organizaciones. Y en el **diagnóstico de necesidades** (también referidas al establecimiento de protocolos), porque de una mala definición de las mismas se producirán desajustes en el desarrollo de estos instrumentos de sistematización de los procesos formativos.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª y 2ª oleada)
3. Pautas de puesta en marcha.	2

### 5.3. OTROS ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN LOS PRÓXIMOS AÑOS EN EL DISEÑO Y DESARROLLO DE ACCIONES FORMATIVAS EN EL MOVIMIENTO VOLUNTARIO DE CASTILLA-LA MANCHA.

Después de analizar lo que hemos denominado los grandes elementos estructuradores de la formación en las Entidades de Voluntariado de la región como son los planes o programas formativos (en el plano más general y estratégico de la organizaciones), los itinerarios de formación (en el plano más específico y singular) y los protocolos de formación (en el plano más operativo y procedimental de las entidades). Vamos a pasar a analizar las necesidades formativas detectadas para los próximos años por el panel de expertos que han participado en el estudio, en relación a otros elementos que también pueden condicionar la actividad formativa de nuestras entidades de

voluntariado, como pueden ser, el trabajo en red de las mismas, la temporalización de dichas acciones, su duración, su formato o su grado de descentralización territorial.

- **El trabajo en red para la acción formativa.**

Otra de las líneas de indagación propuestas por la investigación ha sido la referente a recabar la opinión de los expertos sobre la participación de las Entidades de Voluntariado de Castilla-La Mancha en acciones formativas de otras organizaciones, potenciando así el trabajo en red en esta materia.

Consiguiéndose una convergencia bastante elevada para el caso de considerar que ésta es una necesidad formativa a la que se tendrá que atender en los próximos años por parte de las entidades del sector. Observándose, como ya se apuntó anteriormente, que los expertos han insistido en la **“necesidad de que las Entidades de Voluntariado de la región, impulsen acciones formativas conjuntas, que proporcionen cauces de transferencia de conocimiento entre distintas entidades”**.

Este consenso se ha articulado en base a varios argumentos, considerando que no solo el trabajo en red es positivo en sí mismo, sino porque también puede ser una herramienta que forme parte de la formación. El aprendizaje de otras experiencias siempre es útil para luego poder aplicar a cada una de las organizaciones y tareas singulares. Y esto solo se aprende trabajando con otras entidades e interrelacionando con otras personas de otras organizaciones. El trabajo en red supone que las organizaciones escapen del peligro de convertirse en islas, permitiéndose así cooperar y trabajar para tener una mayor amplitud de miras y mejorar la calidad del trabajo particular y del trabajo colectivo fruto de las sinergias generadas. **A través del trabajo en red se fomenta la retroalimentación y la coordinación, que son dos elementos que también se consideran indispensables en el campo del voluntariado regional** y de los que se deriva una necesidad formativa más, identificada para ser atendida en los próximos años.

También este trabajo en red en el ámbito formativo ha sido vinculado con las expectativas de las personas que participan del movimiento voluntario regional, las cuales a veces no pueden ser cubiertas por sus organizaciones de referencia, por lo que el trabajo en red (desde esta perspectiva), permitiría la posibilidad de orientar a estas personas para que dichas expectativas formativas (y porque no también generales en relación al movimiento voluntario) fueran satisfechas.

**Además el trabajo en red desde el punto de vista de la formación se reconoce como facilitador de nuevas sinergias de colaboración en otros ámbitos de la acción de las Entidades de Voluntariado** de la Comunidad Autónoma, posibilitándose así desde la formación en red, otras redes de trabajo más o menos específicas.



Se señalará también la posibilidad de que el trabajo en red en el ámbito formativo pudiera cubrir otra de las necesidades formativas detectadas por los expertos para los próximos años, como es, la falta de recursos para el desarrollo de estas planificaciones. Optimizándose así dichos recursos y procesos de formación.

Aunque a este discurso positivista se le acompañan **algunos matices** que también son importantes de recoger de cara a enriquecer el análisis sobre esta apartado. Apuntándose así por algunos expertos que **este trabajo en red se tendrá que enfrentar a los retos de la coordinación de planificaciones, de agendas (desde el punto de vista de la organizaciones y de las personas) y de financiaciones (co-financiaciones).**

Dicho trabajo en red también ha sido formulado como positivo, no solo para ser realizado entre distintas Entidades de Voluntariado de la región, sino también entre estas entidades y otros agentes sociales (sindicatos, empresas, medios de comunicación, administración ), con los que será muy importante en el futuro ir trazando alianzas de colaboración.

Aunque bien es cierto que también se ha señalado el posicionamiento de considerar la poca eficacia de este trabajo en red, en el específico ámbito formativo (aunque no en otros ámbitos de trabajo de las Entidades).

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª y 2ª oleada)
2. Trabajo en red.	1

- **La temporalización de las acciones formativas.**

Como se ha apuntado anteriormente, otra línea de indagación de la investigación, ha versado sobre la necesidad formativa de considerar establecer un número de acciones formativas mínimas a realizar por las Entidades de Voluntariado en un periodo temporal concreto.

Articulándose el consenso sobre esta cuestión en torno a la posibilidad de que **“sería necesario fijar un número de actividades formativas determinado, por ejemplo una actividad, en el horizonte temporal de los trimestres del año”**, pues según los posicionamientos discursivos establecidos, este horizonte mínimo garantizaría la pauta, la implicación y la continuidad de las acciones formativas y su compatibilización con el resto de la labor en las organizaciones y permitiría además articular mejor los elementos formativos analizados con anterioridad (planes, programas, itinerarios, protocolos, etc.), salvando claro está, las singularidades que pueden existir en las

distintas entidades que forman el movimiento voluntario en Castilla-La Mancha. Y **siempre orientando estas acciones formativas mínimas a cubrir las necesidades de las organizaciones y de las personas**. Y teniendo en cuenta también una fase de evaluación al final del año, para ver si éstas son excesivas o escasas. Además, se considera que esta pauta permitiría no concentrar la mayoría de las actividades de formación en una época del año, que es lo que suele suceder (normalmente en el último trimestre del año, coincidiendo con el cierre de proyectos, justificaciones, elaboración de memorias, planificaciones para el siguiente año, etc.), con lo cual se conseguiría mejorar las posibilidades de acceso de los distintos actores a dichas actividades.

Aunque este consenso ha tenido **posiciones divergentes** en torno a otras dos de las opciones de respuesta, como han sido **la de el semestre y la del año, también para una actividad**. Argumentando que son periodos temporales más amplios que permiten una mayor flexibilidad a la hora de organizar dichas acciones formativas.

**Existiendo también un posicionamiento** totalmente diferente y extremo que descansa en el entendimiento **de que no se puede establecer un mínimo de acciones en un horizonte temporal**, puesto que esta fijación mínima depende de muchos factores, que impedirían una planificación tan exhaustiva.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª y 2ª oleada)
2. Actividad formativa al trimestre.	1

Aportando algo más de información a los posicionamientos anteriores, también se ha pedido a los expertos participantes en el estudio que se posicionaran sobre si, teniendo en cuenta a los distintas personas que participan en el funcionamiento de una entidad de voluntariado, existiría la **necesidad de concentrar las actividades formativas en alguna época más concreta del año**.

Generándose el acuerdo, entre las opciones dadas, de realizarse en torno a la opción de **“los fines de semana del año, sin ser vacaciones”**, por ser la época que mejor puede aglutinar a todos los actores que constituyen la acción voluntaria. Entendiendo que este encuentro puede ser muy enriquecedor de cara a las experiencias formativas, pues permite unir en mismos espacios formativos distintas formas de mirar y vivir el voluntariado. Para los voluntarios y voluntarias ésta se señala como la mejor opción, porque es la que más puede respetar las responsabilidades (trabajo, familia, estudios) que estos y estas tienen. Igual que pasa con los directivos/as y con los asociados/as de las entidades, que también suelen dedicar su tiempo a la acción voluntaria en ese marco del voluntariado. Reforzando este argumento con la consideración de que **no**

**hay que olvidar que el voluntariado es una actividad que se escoge dentro del tiempo libre que las personas tienen, como bien se señala en las distintas conceptualizaciones y leyes que lo regulan.** Para los técnicos y técnicas de las organizaciones también se señala esta opción como la más apropiada, por considerar que es la que en menor medida interfiere en el desarrollo de las tareas cotidianas de las organizaciones. Pero eso sí, recogándose la necesidad de que estas horas de formación sean consideradas como trabajo efectivo por parte de las entidades (asumiendo así las organizaciones el tiempo de formación y no trasladando éste a los empleados/as que en muchos casos lo acaban aportando de su tiempo libre, con la sobrecarga que esto supone). Así, las entidades deberán, por un lado, reconocer los tiempos de descanso que sean necesarios y por otro, compensar estas horas de formación de una manera adecuada.

Aunque bien es cierto que este último posicionamiento ha tenido alguna **disensión**, a la hora de considerar que para la **actividad formativa del personal técnico**, también **es interesante explorar la posibilidad de que se realice durante la semana, en horario laboral adaptado a la formación.**

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª y 2ª oleada)
3. Fines de semana del año, sin ser vacaciones.	0

En cuanto a la **duración adecuada para que las actividades de formación** puedan cubrir las necesidades formativas que el movimiento voluntario tendrá en los próximos años decir que, el consenso de los expertos se ha articulado en torno a la opción de que **“estas acciones formativas debieran tener un formato tipo de entre 21 a 50 horas”**. Argumentando para ello, que en este tiempo medio es posible tener una profundización adecuada en torno a un tema concreto y no carga en demasía a los participantes las acciones formativas. Además, en relación con el acuerdo anterior es un número de horas que se puede adaptar bien al desarrollo de la actividad en un fin de semana o en dos. No olvidando de nuevo que exceptuados los técnicos y técnicas de las entidades, el resto de actores en la mayoría de los casos tienen sus responsabilidades y utilizan su tiempo libre para participar en este tipo de acciones formativas relacionadas con el mundo del voluntariado en general o con los ámbitos de actuación en los que colaboran en particular. Además, también se ha argumentado para reforzar esta postura que, acciones formativas de más duración podrían dificultar el mantener la constancia y la participación de los asistentes, por lo que más tiempo formativo podría derivar en la pérdida de interés por parte de los participantes.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (2ª oleada)
3. De 21 h. a 50 horas.	1	0

Por otro lado y como complemento de esta información proporcionada por la mayoría del panel de expertos, decir que se ha introducido la idea de la **necesidad formativa** que puede existir en los próximos años en las Entidades de Voluntariado de Castilla-La Mancha **de ir planificando esta formación es estructuras modulares**, que permitirían una mejor adaptación de la formación a las necesidades de las personas y de las organizaciones.

También es cierto que pese a que el consenso ha estado muy extendido en torno a la categoría antes señalada y a los argumentos expuestos, ha existido una **postura divergente** que ha dejado encima de la mesa la idea de que **la formación para los técnicos y técnicas, que en la mayoría de los casos debe ser más especializada, si contara con acciones formativas de más alcance.**

También se les pidió a los expertos que priorizaran en relación a los **horarios para impartir estas actividades formativas**, en función de si se observaba que las necesidades formativas de los próximos años de las Entidades de Voluntariado de la región, estarían en desarrollar estas acciones en sesiones de mañana, de tarde o de las dos. Estructurándose el consenso en torno a la categoría de **“sesiones de mañana y tarde”**, en base a considerar que en esta organización del tiempo en horario intensivo, se consigue un mayor aprovechamiento de la jornada. Estableciéndose también la matización de que en las sesiones de mañana se trabajen más contenidos teóricos y en las de tarde, más contenidos prácticos.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (2ª oleada)
3. Sesión de mañana y tarde.	1	0

### • Los formatos de la formación.

En relación a esta cuestión, la investigación planteó varias opciones de respuesta<sup>10</sup>, para que los expertos identificaran los formatos que a su juicio, serán en los próximos años, los más apropiados para que las Entidades de Voluntariado desarrollen sus acciones formativas.

Situándose el consenso en torno a la categoría de **“cursillos donde se combine teoría y práctica”**. Existiendo para este caso un grado de dispersión mayor, sobre todo en torno a otras opciones de respuestas como han sido los “talleres prácticos” y los “encuentros de intercambio de experiencias”.

Así, partiendo de la idea de que las Entidades de Voluntariado de Castilla-La Mancha, deben hacer uso de diferentes formatos para desarrollar sus acciones formativas, en función de sus diferentes necesidades y posibilidades (sobre todo respecto a recursos económicos y humanos), la mayoría de los expertos han apostado por los  **cursos de pequeño formato (cursillos), de una duración no muy extensa, en donde se combine aprendizaje teórico y aprendizaje práctico, y donde el usuario de la formación asuma un rol más activo y participativo**. Esta elección se ha reforzado argumentalmente exponiendo que este tipo de formato, permite además introducir metodologías más dinámicas, que en los posteriores procesos de evaluación cuentan con una mejor valoración por parte de los participantes. Reconociendo también la complementariedad necesaria entre los elementos teóricos y prácticos a la hora de conseguir una formación de calidad.

En cuanto a las **posturas divergentes** que han sido importantes en esta ocasión como se ha expuesto anteriormente, decir que éstas se articulan sobre todo en base al elemento de **dotar de mayor importancia al aprendizaje práctico sobre el teórico, priorizando práctica sobre teoría**, por contar con una aplicabilidad más real y con procesos de aprendizaje donde existe una mayor vivencia por parte de los participantes en tales formaciones, y donde el aprendizaje competencial se desarrolla con mayor facilidad, sobre todo a través de herramientas de la educación no formal. Consideran que este tipo de acciones formativas permiten aplicar con más éxito los conocimientos que se adquieren.

También ha aparecido en los posicionamientos argumentales la **necesidad de ir introduciendo en el trabajo formativo las nuevas tecnologías de la información y la comunicación**, no tanto vinculada a un formato concreto, como puede ser la

<sup>10</sup> Las opciones de respuestas explicitadas por la investigación al panel de expertos fueron: talleres prácticos, seminarios, cursillos donde se combine teoría y práctica, cursos continuados de larga duración, encuentros de intercambio de experiencias, grupos de auto-formación, formación 'on-line', otros.

formación on-line, pero si acercarse de una manera pautada a esta nueva realidad que abre bastantes posibilidades a los procesos formativos. Siempre y cuando se realice un seguimiento adecuado de tal formación.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (2ª oleada)
3. Cursos donde se combine teoría y práctica.	4	2

Y al margen de las opciones planteadas por la investigación, también han aparecido dos elementos de reflexión, que son interesantes de reflejar en este informe, como son por un lado, **la necesidad de que en la educación formal (sobre todo en la Universidad, a través de Master) se introduzcan materias formativas vinculadas al sector del voluntariado, y que también las organizaciones pongan en marcha procesos formativos específicos donde se apueste por la transferencia de conocimiento entre los diferentes actores de una misma Entidad, como pudiera ser la formación en cascada.**

- **La descentralización territorial de las acciones formativas.**

Otro aspecto sobre el que se ha indagado ha sido el de observar las necesidades formativas de los próximos años, en relación con la concentración y la descentralización territorial de las mismas, articulándose el consenso sobre la base de la categoría que establece que **“la formación de las Entidades de Voluntariado de la región, debe ser descentralizada en otras ciudades de la Comunidad Autónoma que no sean la capital regional y en menos medida en pueblos pequeños de la región”.**

Este consenso se ha fraguado en base a argumentos como el de considerar que así, hay mas posibilidad de llegar a toda la población de la región. Y que esta descentralización, a la hora de realizar las actividades formativas puede llegar a facilitar el que las distintas entidades se den más a conocer en todo el territorio de Castilla-La Mancha, **potenciándose así la visibilidad de estas entidades y su labor.** También se ha argumentado que una descentralización de la formación puede ayudar a fomentar la participación de representantes y entidades procedentes de diferentes contextos locales, lo que sin duda enriquecería la acción voluntaria de la Comunidad Autónoma.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª y 2ª oleada)
2. Descentralizada en otras ciudades de la región.	0

- **Los medios de comunicación a utilizar para dar a conocer mejor las actividades formativas.**

En otro orden de cosas, el estudio delphi ha indagado también sobre las necesidades formativas identificadas de cara a la utilización de los medios de comunicación, observando sobre cuál de ellos se tendría que trabajar más en los próximos años para dar a conocer las actividades formativas de las Entidades de Voluntariado de la Comunidad Autónoma.

Articulándose el consenso en torno a las opciones que están relacionadas con **“las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, sobre todo en lo relativo al desarrollo de páginas web”**, como plataforma desde donde mostrar el trabajo que se desarrolla en materia formativa por las distintas organizaciones y en general, de toda la labor que desarrollan.

Reconociendo también que en este caso han existido posiciones divergentes que tienen que tenerse en cuenta.

En cuanto a los argumentos que han sostenido el consenso en torno a la categoría mencionada decir que, las páginas web se han identificado como un buen instrumento para tener una presencia adecuada en la sociedad y para tener la información centralizada y al alcance del público objetivo de dichas acciones formativas. Además, las web se han considerado como uno de los campos que cada vez va teniendo mayor implantación en las entidades y utilizado por el movimiento voluntario en general. Siendo a través de éstas, desde donde se consigue una mayor visibilidad de estas entidades y su labor formativa. Además, se asegura que gran parte del trabajo que se realizaría para desarrollar adecuadamente este instrumento de comunicación, podría ser válido para ser trasladado a otros medios de comunicación.

Pero como decíamos anteriormente, las **posiciones divergentes** también son de interés para señalar.

Así, se ha identificado en contra posición a lo expuesto sobre la virtudes de trabajar en el ámbito del desarrollo de las páginas web, que éstas no son la panacea para la comunicación, y que si bien es cierto que es un recurso para las personas que se saben manejar en este ámbito y que conocen que están ahí, hay mucha población que las desconoce, por lo que apostar en demasía por esta herramienta de comunicación, podría alejar al movimiento voluntario de otro tipo personas a las que desde estas herramientas no se llega. Por lo tanto, este posicionamiento divergente apuesta por la **necesidad a cubrir en los próximos años de trabajar los medios de comunicación más generalistas y que llegan a mayor población, como pueden ser la televisión y en especial la radio**, que se identifica como más accesible que la primera. Complementándose este argumento con la observación de la necesidad de

trabajar en acciones formativas concretas, en relación con el acceso de las entidades a estos medios y sobre todo a los que tienen carácter público y/o local, pues favorecerían el acceso a la información a mucha más población.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª y 2ª oleada)
5. Páginas web.	2

#### 5.4. ANÁLISIS DE NECESIDADES FUTURAS, SEGÚN BLOQUES FORMATIVOS, EN LAS ENTIDADES DE VOLUNTARIADO DE CASTILLA-LA MANCHA.

Completando este análisis de las necesidades formativas del movimiento voluntario en la región para los próximos años, se ha indagado en la investigación sobre la identificación de las mismas, clasificando dichas necesidades en función de los bloques formativos propuestos por el estudio: **formación básica, formación específica en el sector o sectores de actuación, formación para la gestión y formación en desarrollo personal y grupal.**

En primer lugar se ha solicitado al panel de expertos una reflexión genérica sobre en cuál de estos bloques, en los próximos años, se detectan un mayor grado de necesidades, para pasar después en un grado de mayor definición, dentro de cada uno de estos bloques formativos, qué temáticas, contenido o aspectos son los señalados como los más prioritarios a abordar por las Entidades de Voluntariado de Castilla-La Mancha.

##### • Según bloques formativos.

En relación a la detección de un mayor grado de necesidades formativas en el movimiento voluntario de la región, atendiendo a la diferenciación según los bloques formativos propuestos por la investigación al panel de expertos, hay que señalar que el consenso en esta ocasión se ha articulado en torno a la categoría de **“formación específica en el sector o sectores en los que trabaja la organización”**. Existiendo también posturas divergentes importantes de señalar, en torno a la necesidad de formación en temas relacionados con el desarrollo personal y grupal.

En cuanto a los argumentos que se han utilizado para conseguir la convergencia de posicionamientos decir que se identifica una carencia evidente en cuanto a la formación específica, por considerarlo como imprescindible para poder desarrollar con éxito la tarea concreta de acción voluntaria en una sociedad cada vez más compleja



y segmentada, sobre todo en donde la atención a las necesidades sociales y a los colectivos objeto de dichas intervenciones se hace cada vez más difícil por lo específico de las atenciones.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª y 2ª oleada)
2. Formación específica en el sector o sectores en los que trabaja la organización.	2

- **Formación básica.**

En cuanto a la formación básica, el consenso se ha articulado sobre la categoría que une “**voluntariado, participación social y ciudadanía**”<sup>11</sup>.

Los expertos entienden que esta categoría engloba de la mejor manera posible la finalidad última de la acción voluntaria, que es la labor **orientada, a la transformación y el cambio social**, porque de lo contrario, se podría caer fácilmente en modelos asistencialistas. En esta línea se asegura para consolidar el consenso, que incidir en la interrelación de voluntariado, participación social y ciudadanía, facilita que el propio movimiento voluntario se asiente en valores democráticos y de ciudadanía. Así, todos los agentes del voluntariado, se sentirán partícipes activos como ciudadanos y ciudadanas responsables, en la sociedad en la que vivimos. Consiguiendo con ello una mayor motivación de todos ellos y ellas a la hora de emprender y sostener esa labor de transformación y cambio social antes señalada.

Reconociéndose también algunos **posicionamientos divergentes**, en relación a señalar la opción de **los recursos para la acción voluntaria**, y en menor medida la categoría de **experiencias para dicha acción**, ambos con pocos elementos argumentales, que se articulan sobre todo en la necesidad de tocar estas temáticas para evitar en la medida de lo posible el duplicar esfuerzos y no aprovechar sinergias.

<sup>11</sup> Las categorías propuestas han sido: voluntariado en la Comunidad Autónoma, marco legal de la acción voluntaria, concepto de voluntariado, recursos para la acción voluntaria, experiencias de acción voluntaria, voluntariado, participación social y ciudadanía, historia del voluntariado, áreas de intervención y otros.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil- Dispersión. (1ª oleada)	Recorrido Intercuartil- Dispersión. (2ª oleada)
2. Voluntariado, participación social y ciudadanía.	3	2

• **Formación específica en el sector o sectores en los que trabajan las organizaciones.**

En cuanto a la formación específica en el sector o sectores en los que trabajan las organizaciones, para reflejar de una manera ordenada y sistematizada la opinión de los expertos en esta pregunta (que se ha trabajado como pregunta abierta, manteniendo el enfoque de la metodología delphi, intentando llegar a consensos y visualizando las necesidades formativas que tendrán que abordar las organizaciones de voluntariado en un horizonte temporal futuro), se ha utilizado la clasificación de tipos de voluntariado que maneja la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación, relacionando dichos campos de intervención con las necesidades formativas identificadas. Recogiéndose los datos resultantes en la tabla que se presenta a continuación.

Áreas de actuación del voluntariado.	Necesidades formativas futuras, específicas del área de actuación.
Voluntariado de Acción Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley de Dependencia.</li> <li>- Diagnósticos psicofísicos y conceptos básicos de atención psicológica aplicada a los colectivos objetos de intervención.</li> <li>- Aspectos jurídicos relativos a la atención de dichos colectivos.</li> <li>- Políticas Sociales en España, en la CCAA y en Europa y recursos que se derivan de tales políticas.</li> <li>- Conocimiento de experiencias de acción voluntaria en el sector objeto de intervención en el área de lo social.</li> </ul>
Voluntariado Medio Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento del medio natural.</li> <li>- Gestión de espacios naturales.</li> <li>- Consumo responsable.</li> <li>- Reciclaje (gestión de residuos)</li> </ul>
Voluntariado Cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Educación no formal y educación en el tiempo libre.</li> <li>- Patrimonio cultural.</li> </ul>

Áreas de actuación del voluntariado.	Necesidades formativas futuras, específicas del área de actuación.
Voluntariado de Cooperación para el Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Aplicación del enfoque de derechos humanos en las acciones de cooperación para el desarrollo.</li> <li>– Aplicación del enfoque de los derechos de la infancia a la cooperación para el desarrollo.</li> <li>– Herramientas de planificación, formulación, ejecución y evaluación de proyectos de Educación para el Desarrollo.</li> <li>– Conocimiento de los contextos de actuación.</li> </ul>
Voluntariado en Defensa de los Derechos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Aplicación del enfoque de derechos humanos en las acciones.</li> </ul>
Voluntariado en Protección Civil	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Marcos legales de actuación, protocolos y recursos existentes para el servicio de protección civil.</li> <li>– Conceptos básicos de atención psicológica aplicados a situaciones de emergencia.</li> </ul>
Voluntariado Deportivo	
Otros voluntariados	

Junto con estas materias, además se han identificado una serie de necesidades específicas de los sectores en los que trabajan las distintas organizaciones que podrían considerarse contenidos con un carácter más transversal, recogiendo dichas temáticas en la tabla que se expone a continuación.

Necesidades formativas en temáticas de carácter más transversal.
Enfoque de género-perspectiva de género.
Interculturalidad (diversidad cultural, mediación, interpretación de claves interculturales...).
Medio ambiente y sostenibilidad.
Cultura organizativa y de calidad.

#### • Formación en gestión de las entidades.

Para el análisis de este apartado, hay que comenzar diciendo que, a diferencia de la mayoría de los epígrafes de este informe, el propio planteamiento de esta línea de investigación, implica un grado de dispersión mayor en las respuestas, por el alto número de opciones planteadas<sup>12</sup> y por la relación que entre algunas de ellas se da.

<sup>12</sup> Las opciones planteadas han sido: La captación de fondos y recursos, la gestión administrativa, legal y contable, la definición de objetivos, planificación y formulación de proyectos, el desarrollo y gestión de

Pese a ello, se ha considerado importante que el panel de expertos afinara en el análisis de estas necesidades formativas, para tener un diagnóstico más certero sobre el objeto de estudio planteado.

Así, para esta línea de indagación concreta, se ha articulado el consenso en relación, sobre todo a la opción de **“la captación, fidelización y salida de asociados/as y voluntarios/as de las entidades”**, como una de las necesidades formativas a cubrir en los próximos años por las organizaciones de voluntariado de Castilla-La Mancha. En un posicionamiento discursivo tendente a agrupar todas estas fases **en un ciclo más integral de gestión del voluntariado**, donde se propone un matiz muy interesante que considera que tal captación debiera empezar a englobarse en una conceptualización más inclusiva que hablara de **convocar**, más que de captar.

Apuntándose como **posiciones divergentes** a resaltar, las relativas al **aprendizaje sobre el trabajo en red, la planificación estratégica** y lo que se puede definir como **la articulación de proyectos específicos de voluntariado** (que englobaría los aspectos de definición de objetivos, planificación y formulación, el desarrollo y gestión de actividades y el seguimiento, justificación y evaluación de proyectos). Y por otro lado, también se ha identificado otra posición divergente en relación con **la gestión administrativa, legal y contable, y con la búsqueda y captación de fondos y recursos (fundraising)**.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (1ª oleada)	Recorrido Intercuartil-Dispersión. (2ª oleada)
10. Captación, fidelización y salida de socios/as y voluntarios/as.	9	4

- **Formación en desarrollo personal y grupal.**

Al igual que en el caso anterior, aunque el propio planteamiento de esta línea de investigación implica un grado de dispersión mayor en las respuestas por el alto número de opciones planteadas y por la interrelación que se da entre todas ellas, se ha intentado que se afinara en el análisis de estas necesidades formativas por parte de los expertos, para tener un diagnóstico más certero sobre la cuestión, articulándose el

actividades, el seguimiento, justificación y evaluación de proyectos, el desarrollo organizativo (dirección y liderazgo), la planificación estratégica, las relaciones institucionales y la incidencia política, el marketing de entidades, la captación, fidelización y salida de socios/as, voluntarios/as, la comunicación interna, la comunicación externa, la formación para formadores, el diseño de programas de voluntariado, el trabajo en red, las relaciones entre entidades de voluntariado y empresas, el uso de las nuevas tecnologías y otros.

consenso en relación a ello, sobre todo en la opción de la “**resolución de conflictos (en general gestión de conflictos)**” como una de las necesidades formativas a abordar en los próximos años, de una manera más prioritaria por las Entidades de Voluntariado de Castilla-La Mancha. Señalándose también como **posicionamientos divergentes** interesantes de apuntar, la importancia que también se le ha dado a **trabajar la creatividad** en las organizaciones de voluntariado de la región y **el trabajo en equipo**, así como **la interculturalidad** aplicada al ámbito del desarrollo personal y grupal.

Categoría de concentración-Mediana. (1ª y 2ª oleada)	Recorrido Intercuartil- Dispersión. (1ª oleada)	Recorrido Intercuartil- Dispersión. (2ª oleada)
2. Resolución de conflictos.	5	2

## 5.5. COMPETENCIAS Y PERFILES EN LA FORMACIÓN DE LAS ENTIDADES DE VOLUNTARIADO DE CASTILLA-LA MANCHA.

En este apartado a diferencia de los epígrafes anteriores, se ha indagado sobre las competencias observadas como necesarias a trabajar por las entidades de voluntariado de Castilla-La Mancha en los próximos años, en este caso sí, de manera específica, para cada uno de los colectivos que se han considerado participantes activos en dichas acciones de formación, como son, los técnicos/as, los voluntarios y voluntarias, los socios/as–asociados/as, y los directivos/as de las mismas.

Dejando latente una vez más en relación a ello, el posicionamiento discursivo que algunos de los participantes en el panel de expertos han señalado de empezar a valorar la necesidad formativa de que en el futuro (y también en el corto plazo) se vayan teniendo en cuenta a los propios beneficiarios de las acciones de voluntariado, cuando esto sea posible, a la hora de planificar y llevar a cabo la formación. Aunque de momento, para este estudio, las necesidades competenciales solo han sido dibujadas para los cuatro colectivos anteriormente explicitados<sup>13</sup>.

### a) Para técnicos y técnicas.

Pese a la mayor dispersión dada (por el número de opciones de respuestas planteadas), el consenso se ha articulado fundamentalmente en torno a tres categorías de respuesta,

<sup>13</sup> Las competencias referenciadas por la investigación han sido: Conocimientos técnicos de la acción voluntaria, facilidad para la toma de decisiones, expresión oral, capacidad de escucha, relaciones interpersonales, organización y control de las tareas, adaptabilidad para el cambio, generación de conocimientos, sensibilidad ante los problemas, conocimientos de puntos fuertes y débiles, planificación adecuada del tiempo, creatividad.

como han sido, en primer lugar la **planificación adecuada del tiempo**, después por la **organización y control de las tareas** y posteriormente por las **competencias de conocimientos técnicos de la acción voluntaria**.

#### b) Para voluntarios y voluntarias.

También teniendo en cuenta la mayor dispersión resultante, el consenso se ha articulado fundamentalmente en torno a tres categorías de respuesta, como han sido, en primer lugar las **relaciones interpersonales**, después la **creatividad** y por último la **capacidad de escucha**.

#### c) Para asociados/as-socios/as.

Las opciones de articulación de los acuerdos han sido en primer lugar, la de **sensibilidad ante los problemas**, posteriormente la **capacidad de escucha** y por último las **relaciones interpersonales**.

#### d) Para directivos y directivas.

Las categorías de convergencia han sido las de **facilidad para la toma de decisiones** en primer lugar, la de **adaptabilidad para el cambio** en segundo y la de **conocimientos de puntos fuertes y débiles** en última instancia.

## 5.6. FORMACIÓN, CAMPOS DE INTERVENCIÓN DEL VOLUNTARIADO Y NECESIDADES SOCIALES.

Por último, el estudio delphi planteó una reflexión general que permitiera a los expertos expresar sus planteamientos, en acuerdo o en desacuerdo, con relación a considerar el grado de interdependencia que pueden tener las necesidades formativas que se han dibujado para los próximos años del movimiento voluntario en Castilla-La Mancha (en sus distintos campos de intervención), con la atención a las nuevas necesidades sociales emergentes que están surgiendo o pueden surgir en la realidad cotidiana de la comunidad autónoma. Intentando identificar para tal caso, cuáles pueden ser éstas.

Así, el discurso predominante ha sido el de considerar la **interrelación existente entre necesidades formativas en las entidades de voluntariado de la región y nuevas necesidades sociales no atendidas (ni por el mercado, ni por el estado, ni por el movimiento voluntario de Castilla-La Mancha) como dos realidades**

**totalmente interdependientes**, puesto que claramente dicho movimiento tiene un impacto real ante las necesidades sociales observadas en nuestra comunidad.

Identificando, como parte de estas necesidades sociales concretas que pueden no ser atendidas en la región en los próximos años y sobre las que se tendrían que establecer funciones a desarrollar por parte de las Entidades de Voluntariado, las que en la siguiente tabla se recogen:

Necesidades sociales identificadas como no atendidas
Sujetos sociales vinculados a nuevas situaciones de paro-desempleo y marginalidad. Nuevos pobres.
Atención especializada a minorías étnicas.
Sujetos sociales vinculados a procesos de aculturación.
Atención a enfermos de las clasificadas como "enfermedades raras".
Atención y acompañamiento en los procesos de duelo y apoyo mutuo.







A MODO DE CONCLUSIÓN:  
LA NECESIDAD DE VIAJAR HACIA  
NUEVOS MODELOS FORMATIVOS

## A modo de conclusión: la necesidad de viajar hacia nuevos modelos formativos

Como se ha podido observar a lo largo del análisis prospectivo presentado anteriormente, la formación se convertirá (o ya se ha convertido) en una parte esencial del trabajo de las organizaciones, visualizándose como una herramienta vital para afrontar los retos de futuro en las Entidades de Voluntariado de la Comunidad Autónoma.

La acción formativa se convierte así en un elemento estratégico del hoy y del mañana, sobre el que se tiene que hacer partícipes a todos los actores del movimiento voluntario. En un proceso pedagógico crítico, que vaya orientado a la transformación y al cambio social.

Esta acción formativa se observa como una necesidad continuada en el tiempo y permanente para el desarrollo de capacidades, competencias, habilidades, conocimientos, actitudes, destrezas, expectativas y valores, que deben estar interrelacionados entre sí y entre las organizaciones y las personas que forman parte de ellas de cara a impulsar cambios en las mentalidades, cambios en el interior (de las personas y de las organizaciones) y cambios en la sociedad.

Las acciones formativas de los próximos años en las Entidades de Voluntariado de Castilla-La Mancha deberán guiarse a una comprensión integral de la sociedad globalizada y sus repercusiones en los ámbitos locales, así como a una comprensión total del continuo social complejo y sumido en una realidad de riesgos, para conducir así de una manera más eficaz todo el potencial solidario hacia la intervención para la transformación de la sociedad.

Además, dichas acciones de formación se tendrán que dirigir a conseguir una sostenibilidad adecuada, teniendo como eje vertebrador de su actividad la calidad, la innovación en los nuevos métodos de trabajo y la experiencia grupal compartida, donde todas las personas participantes, aporten experiencias vivenciales y reflexiones para la acción en la tarea formativa.

Aprovechando, además, las sinergias de la acción colaborativa, del trabajo en red, y del encuentro con el otro, para conseguir una formación más adecuada a las necesidades cambiantes, visualizando éstas, como una gran oportunidad de crecimiento, organizacional, personal y comunitario.



## BIBLIOGRAFÍA Y OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN

## Bibliografía y otras fuentes de información

### Bibliografía

- AA.VV. (2006). "II Plan de Voluntariado de Castilla-La Mancha 2005-2009". Dirección General de Acción Social y Cooperación Internacional. Consejería de Bienestar Social. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Toledo.
- AA.VV. (2007). "Revista Española del Tercer Sector, nº7". Fundación Luis Vives. Madrid.
- ARANGUREN GONZALO, L.A. (2002). "Los itinerarios educativos del voluntariado". PVE. Madrid.
- ASTIGARRA, E. (2003). "El Método Delphi". Universidad de Deusto. San Sebastián.
- CEA D' ANCONA, M<sup>a</sup> ANGELES (2001). "Manual de Metodología Cuantitativa. Estrategias y Técnicas de Investigación Social". Síntesis. Madrid.
- DÍAZ CASTRO, J.R. Y ÁVILA FRANCES, M. (1999). "Las Organizaciones de Voluntariado en Castilla-La Mancha". Dirección General de Acción Social y Cooperación Internacional. Consejería de Bienestar Social. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Toledo.
- GARCIA FERRANDO, M., IBANEZ, J., Y ALVIRA, F. (2000). "El análisis de la realidad social". Alianza. Madrid.
- IGARZA, R. (2008). "Método Delphi. Apuntes para una implementación exitosa." Universidad Austral. Argentina.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, Subdirección General de Información Administrativa y Publicaciones (2005). "Diagnostico de situación del voluntariado en España 2005/2009".MTAS. Madrid.
- PARRA HERNANDEZ, J. (2009). "Situación 2009. Voluntariado en Castilla-La Mancha". Consejería de Salud y Bienestar Social. JCCM-FCMC-CCM. Toledo.
- RODRIGUEZ CABRERO, G. (Coord.). (2004). "Plan de Voluntariado de Castilla-La Mancha. Evaluación 1999-2002. Desarrollo y Futuro. Dirección General de Acción Social y Cooperación Internacional. Consejería de Bienestar Social. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Toledo.
- RODRIGUEZ CABRERO, G. Y OTROS (2003). "Las Entidades Voluntarias de Acción Social en España. Informe General". Fundación FOESSA y Cáritas Española. Madrid.
- SALVADOR HERNÁNDEZ P. P. (Coordinación) (2010) "Manual para formadores de voluntariado". Consejería de Salud y Bienestar Social. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Toledo.
- VALLES, M. (2001). "Técnicas Cualitativas de Investigación Social". Síntesis. Madrid.

## Otras fuentes de información

- **Fundación Castellano-Manchega de Cooperación**  
[www.fcmc.es](http://www.fcmc.es)
- **Gobierno de Castilla-La Mancha**  
[www.jccm.es](http://www.jccm.es)
- **Plataforma de Voluntariado de España**  
[www.plataformavoluntariado.org](http://www.plataformavoluntariado.org)
- **Agencia Andaluza de Voluntariado**  
[www.juntadeandalucia.es/gobernacion/cda/voluntariado](http://www.juntadeandalucia.es/gobernacion/cda/voluntariado).
- **Plataforma Andaluza del Voluntariado**  
[www.pav-online.org](http://www.pav-online.org)
- **Web de noticias y asesoramiento a ONG**  
[www.solucionesong.org](http://www.solucionesong.org)  
[www.canalsolidario.com](http://www.canalsolidario.com)  
[www.hacesfalta.org](http://www.hacesfalta.org)
- **Territorio Virtual para los movimientos sociales y la acción política en la red**  
[www.nodo50.org](http://www.nodo50.org)
- **Fundaciones**  
[www.solidaridadyvoluntariado.org](http://www.solidaridadyvoluntariado.org)  
[www.peretarres.org](http://www.peretarres.org)  
[www.intermonoxfam.org](http://www.intermonoxfam.org)  
[www.fundacionluisvives.org](http://www.fundacionluisvives.org)
- **Red Europea de Lucha Contra la Pobreza**  
[www.eapn.org](http://www.eapn.org)
- **Centro de Investigaciones Sociológicas**  
[www.cis.es](http://www.cis.es)





ANEXOS

### **METODOLOGÍA Y TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN UTILIZADA. MÉTODO DELPHI.**

- **Breve historia y descripción general del método.**

La utilización de metodologías de investigación para determinar necesidades y escenarios de futuro comenzó en Estados Unidos a principio de los años 60, vinculadas a la industria militar y tecnológica, donde determinados investigadores exploraron la posibilidad de utilizar paneles de expertos para conseguir pronósticos sobre determinados elementos estratégicos de los ámbitos señalados anteriormente.

Así nació el método delphi como metodología de trabajo para animar debates lo más independientes y productivos posibles por parte de expertos que de otro modo no sería posible aglutinar.

El método se define fundamentalmente como un método de estructuración de un proceso de comunicación grupal, que es efectivo a la hora de permitir a un grupo de individuos, como un todo, tratar un problema complejo. Seleccionando un grupo de expertos a los que se les plantean diferentes cuestiones para que muestren su opinión sobre ellas, ordenadas en diferentes rondas de respuesta anónimas, con el objetivo de conseguir el máximo consenso posible, y en todo caso, medir dicha concentración planteada o divergencia expuesta a través de las correspondiente medidas estadísticas (medias, medianas o modas, como medidas de concentración y recorridos, desviaciones o varianzas, como medidas de dispersión) y los correspondientes análisis discursivos y estructurales. En este estudio, dichas medidas estadísticas aparecen recogidas al final de cada uno de los apartados en el correspondiente cuadro.

- **Etapas del método.**

#### **Fase I: Formulación del problema y diseño de cuestionarios.**

Esta primera fase del método, consiste en identificar de una manera clara y con precisión cuál es el planteamiento de la investigación, estableciendo las variables y elementos analizadores con los que se pretenden alcanzar los objetivos del estudio que también deben estar claramente definidos para, posteriormente, diseñar y construir el cuestionario que se va a utilizar como herramienta de recogida de información. Esta primera fase del método en su articulación, también nos tiene que marcar las claves para poder seleccionar con éxito a los expertos que participen en la investigación.



## Fase II: Selección de Expertos.

Esta segunda fase del método nos va a permitir seleccionar el panel de expertos que van a participar en el estudio, y por lo tanto, que van a producir la información que posteriormente analizaremos. Dicha definición de 'experto' ya es por sí ambigua, pero debemos acotarla en función de una serie de características, objetivas y subjetivas, que nos posibiliten abordar con éxito lo planteado en la fase anterior. Los expertos deben ser seleccionados atendiendo al conocimiento que tengan sobre la materia, en este caso sobre las necesidades formativas del movimiento voluntario en Castilla-La Mancha y por su capacidad de dibujar estratégicamente escenarios de futuro en este ámbito. Teniendo claro que estos expertos interactuarán de forma independiente y anónima y no conocerán a lo largo del proceso al resto de participantes en el estudio. Sus opiniones se pueden recoger por cualquier vía válida que garantice estos supuestos. Siendo para esta investigación en concreto, el correo electrónico el canal de comunicación adoptado.

## Fase III: Lanzamientos de cuestionarios (oleadas).

No existe un número específico de oleadas o reenvíos adecuados para que el resultado de un estudio a través de esta metodología de trabajo sea exitoso, pudiendo variar estos envíos de 2 a 4 o 5 oleadas, según los casos y según los objetivos y el desarrollo de la investigación. Teniendo como finalidad dichos lanzamientos, la de ir concentrando-consensuando las diferentes opiniones o en su caso reconociendo los posicionamientos también divergentes y los argumentos que en ambas situaciones se establecen.

En el primer lanzamiento, se pretende recoger la opinión inicial de los expertos, y en los sucesivos, se devuelve la información recabada en la oleada anterior, con la finalidad como se ha explicado anteriormente, de ir consensuando posturas o de ir identificando posturas diferentes.

## Fase IV: Explotación de datos e informe final.

Por último, una vez cerradas las distintas oleadas se recoge de forma sistematizada toda la información relevante en el estudio, tanto desde el punto de vista estadístico (aunque este caso concreto dicha información es la de menor importancia, por su falta de representatividad estadística extrapolable), como de análisis de los posicionamientos discursivos (parte en este estudio verdaderamente importante por la información cualitativa extraída).

### • Ventajas y desventajas.

En cuanto a las ventajas del método, decir que tiene una gran capacidad para explorar de manera sistemática problemas que requieren de una valoración fundada y las

opiniones de los expertos son sometidas a sucesivos contrastes, sin que una relación presencial pueda contaminar dichas opiniones. En cuanto a sus desventajas señalar que en ocasiones, cuando el número de expertos es reducido como es el caso, existen otras técnicas más apropiadas para producir la información sobre todo de carácter cuantitativo, o en ocasiones su lanzamiento en el tiempo puede reducir el interés y participación de los seleccionados.

## ANEXO 2.

### II FORO DE LA SOLIDARIDAD DE CASTILLA-LA MANCHA. Toledo 6, 7 y 8 de noviembre de 2009. Programa.

#### **Viernes 6 de noviembre: jornadas sectoriales**

- 09:45 h. BIENVENIDA A LOS ASISTENTES.

MAÑANA:

#### **II Jornada sobre la cooperación descentralizada local en Castilla-La Mancha.**

- 10:00 h. PRESENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COOPERACIÓN DE CASTILLA-LA MANCHA. HORIZONTE 2011.

**Ponente:** Fernando Sánchez Rodríguez, Jefe de Servicio de la Dirección General de Acción Social y Cooperación Internacional.

**Presenta:** Fernando Gutierrez García Calvo, Coordinador del Área de Cooperación de la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

- 10:45 h. PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO DE TRABAJO: "ARMONIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA CONVOCATORIAS DE FINANCIACIÓN DE PROYECTOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO".

**Ponente:** Fernando Gutierrez García Calvo, Coordinador del Área de Cooperación de la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

**Presenta:** Pedro Pablo Salvador Hernández, Coordinador del Área de Voluntariado de la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

- 11:30 h. DESCANSO.
- 12:00 h. MESA REDONDA: “RETOS DE LA COOPERACIÓN CASTELLANO-MANCHEGA”.

Participan:

- Agustín García Alfaro. Vicepresidente de la Coordinadora de ONGD de Castilla-La Mancha.
- Johana Fernández. Investigadora-colaboradora de la línea de cooperación descentralizada del Instituto Universitario de Cooperación Para el Desarrollo de la Universidad Complutense de Madrid (IUDC).
- Francisco Ortiz, Coordinador de programas FEMPCLM.
- Carmen Vélez Méndez, Jefa de la Unidad de Planificación y Evaluación de la Agencia Andaluza de Cooperación.

**Modera:** Marta Pérez Salas, Técnica del Área de Cooperación de la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación

TARDE:

## II JORNADA: financiación y comunicación, asignaturas pendientes de las enl.

- 17:00 h. CONFERENCIA: “SOLIDARIDAD Y COMUNICACIÓN: ¿COMUNICAN BIEN LAS ENTIDADES NO LUCRATIVAS (ENL)?”

**Imparte:** Eduardo Sanz, Director y Presentador del programa “Solidaridad”, de Radio Nacional de España.

**Presenta:** Ismael Barrios, Presidente de la Asociación de la Prensa de Toledo

- 18:30 h. MESA REDONDA: “COMUNICACIÓN, FUNDRAISING Y TRANSPARENCIA”.

Participan:

- Francisco Fernández, Director de la Fundación GMP.
- Carmen Valor Martínez, Profesora en la Universidad Pontificia de Comillas. Experta en Responsabilidad Social Corporativa.
- Marcos Concepción Raba, Director de la Asociación Española de Fundraising.

**Modera:** Rogelio Sánchez Molero, Técnico del Área de Dirección de la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

## Sábado 7 de noviembre: foro abierto.

### MAÑANA:

- 10:00 h. INAUGURACIÓN DEL II FORO DE LA SOLIDARIDAD.
  - Emiliano García-Page Sánchez, Alcalde de Toledo.
  - Javier Gallego Amador, Director del Instituto de la Juventud de Castilla-La Mancha.
  - Víctor-Manuel Gómez López, Delegado Provincial de Salud y Bienestar Social en Toledo.
  - Tomás Mañas González, Director Ejecutivo de la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.
- 10:30 h. CONFERENCIA MARCO: “Voluntariado, formación y ciudadanía”
 

**Ponente:** Marcello Ingrassia. Filósofo y formador internacional.

**Presenta:** Pedro Pablo Salvador Hernández, Coordinador del Área de Voluntariado de la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.
- 12:00 h. DESCANSO.
- 12:30 h. FOROS DE DISCUSIÓN.

### Foro I: “La formación en las Entidades de Voluntariado de CLM”.

**Coordina:** Juan Parra Hernández, Coordinador del Observatorio de la Solidaridad de CLM. Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

### Foro II: “Repensando la Cooperación para el Desarrollo”.

**Coordina:** Mar Loro Rodríguez, Presidenta de la Coordinadora de ONGD de Castilla-La Mancha.

**Presenta:** Rogelio Sánchez Molero, Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

### Foro III: “La utilidad del trabajo en red: La experiencia de la PVAB”.

**Coordina:** María Lozano Roldán (Presidencia) y Josefa Martínez Bernard (Vicepresidencia) de la Plataforma de Voluntariado de Albacete.

**Presenta:** Rocío Rodríguez Martín, Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

## Foro IV: “¿Participar es aprender a exigir?”

**Coordina:** Leticia Tierra, Secretaria Técnica de la Plataforma de Voluntariado de España.

**Presenta:** Pedro Pablo Salvador Hernández, Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

TARDE:

- 17:00 h. – 19:30 h. TERTULIA ABIERTA: REFLEXIONANDO SOBRE LA SOLIDARIDAD.

**Modera:** Roberto Soto González, Director Técnico de la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación

Participan:

- Rafael Díaz Salazar, Profesor de Sociología en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid.
  - Pedro Sáez Ortega, Profesor de Educación Secundaria (Ciencias Sociales) en el IES Clara Campoamor de Móstoles.
  - Gerardo López Sastre, Profesor de Filosofía de la Facultad de Humanidades de la Universidad de Castilla-La Mancha.
- 22:00 h. ACTIVIDAD LUDICA: VISITAS GUIADAS A TOLEDO NOCTURNO (Plaza de Zocodover).

## Domingo 8 de noviembre.

MAÑANA:

- 10:00 h. - 12:00 h. TALLERES DE FORMACIÓN.

### Taller I: “Combatiendo los prejuicios y los estereotipos, barreras para la solidaridad”.

**Ponente:** Juan Antonio Flores Martos, Profesor de Antropología Social de la Universidad de Castilla-La Mancha.

**Presenta:** Pedro Pablo Salvador Hernández, Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

### Taller II: “Medios de comunicación alternativos, al servicio de las ONG”.

**Ponente:** Pepe Mejía, periodista y consultor en materia de comunicación de ONG.

**Presenta:** Rogelio Sánchez Molero, Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

### Taller III: "Cine forum".

**Ponente:** Nerea Tello Heredero, Proyecto Solidario.

**Presenta:** Herminia García Jiménez, Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

### Taller IV: "Comunicaciones y buenas prácticas".

**Presenta:** Juan Parra Hernández, Coordinador del Observatorio de la Solidaridad de CLM. Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

- 12:00 h. DESCANSO.
- 12:30 h. CONFERENCIA DE CLAUSURA

**Imparte:** Excmo. Sr. D. José Bono Martínez, Presidente del Congreso de los Diputados.

**Presenta:** D. Tomás Mañas González, Director Ejecutivo de la Fundación Castellano-Manchega de Cooperación.

## PANEL DE EXPERTOS

Han participado en el panel de expertos, personas que por ocupar o haber ocupado puestos muy relacionados con la formación de las Entidades de Voluntariado en la región, se han seleccionado por tener una opinión cualificada y una visión estratégica sobre tal temática.

### Entidades a las que se vinculan los expertos que han participado en el estudio

Instituto de la Juventud de Castilla-La Mancha  
Save The Children  
Consejo de la Juventud de Castilla-La Mancha  
Coordinadora de Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo de Castilla-La Mancha  
Fundación Castellano-Manchega de Cooperación  
Manos Unidas – Castilla-La Mancha  
Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha  
Asociación Española Contra el Cáncer - Castilla-La Mancha  
Comité Español de Representantes de Minusválidos- Castilla-La Mancha (CERMI)  
Caritas - Castilla-La Mancha  
Organización Nacional de Ciegos Españoles (ONCE)  
Acsur Las Segovias  
Asociación para el Fomento del Empleo Joven  
Asociación de Familiares y Amigos de Enfermos Psíquicos (AFAEPS)  
Plataforma de Voluntariado de Albacete  
Asociación de Padres con Niños y Adultos Minusválidos (APANAS)  
Solidaridad Manchega con los Pueblos del Tercer Mundo  
Formadores independientes  
Proyecto Solidario

## Reseña del autor

### **Juan Parra Hernández**

Diplomado en Gestión y Administración Pública por la Universidad de Castilla-La Mancha, Licenciado en Ciencias Políticas y Máster en Investigación, Gestión y Desarrollo Local por la Universidad Complutense de Madrid. Es desde 2008 responsable del Observatorio de la Solidaridad de Castilla-La Mancha. Anteriormente ha trabajado como técnico en programas de innovación, empleo y desarrollo local y ha participado en diferentes estudios en materia de migraciones, género, participación ciudadana, voluntariado, cooperación al desarrollo y juventud. También ha sido técnico y miembro de la Junta Directiva de la ONGD AcSUR Las Segovias y representante de tal entidad en la región castellano-manchega. Es colegiado nº 5.644-07 del Colegio Oficial de Doctores y Licenciados en CC. Políticas y Sociología de CLM.





## ESTUDIO DELPHI SOBRE NECESIDADES FORMATIVAS EN EL MOVIMIENTO VOLUNTARIO DE CASTILLA-LA MANCHA: UN ANÁLISIS EN PROSPECTIVA

### EDITA

Consejería de Salud y Bienestar Social  
Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha

### DIRECCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y REDACCIÓN

Juan Parra Hernández

### COORDINACIÓN TÉCNICA

Roberto Soto González  
Pedro Pablo Salvador Hernández

### APOYO TÉCNICO A LA EDICIÓN

Teresa Jiménez Robledo  
Cristina Ortí Delegido  
Francisco Javier Pedromingo Plaza  
Herminia García Jiménez  
Rocío Rodríguez Martín

### FOTOGRAFÍA

Fondo Documental FCMC

### © de esta edición:

Consejería de Salud y Bienestar Social  
Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha

### DISEÑO, MAQUETACIÓN

IMP Comunicación

### IMPRESIÓN

AGSM

DEPÓSITO LEGAL: AB-399-2010

### ENTIDADES PERTENECIENTES AL PATRONATO DE LA FUNDACIÓN:

Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha  
Diputación Provincial de Toledo  
Diputación Provincial de Ciudad Real  
Ayuntamiento de Alcázar de San Juan (Ciudad Real)  
Ayuntamiento de Miguelturra (Ciudad Real)  
Ayuntamiento de Cabanillas del Campo (Guadalajara)  
Caja Castilla La Mancha (CCM)  
Universidad de Castilla-La Mancha  
Coordinadora de ONGD de Castilla-La Mancha

### OTRAS ENTIDADES ADHERIDAS:

Diputación Provincial de Cuenca  
Diputación Provincial de Albacete  
Ayuntamiento de El Provencio (Cuenca)  
Ayuntamiento de Mocejón (Toledo)  
Ayuntamiento de Albacete  
Ayuntamiento de Cuenca  
Ayuntamiento de Esquivias (Toledo)  
Ayuntamiento de Orgaz (Toledo)  
Ayuntamiento de Valdepeñas (Ciudad Real)  
Ayuntamiento de Puertollano (Ciudad Real)  
Ayuntamiento de Cervera del Llano (Cuenca)  
Colegio de Economistas de Madrid. Sección Toledo