



PLATAFORMA DE ENTIDADES
DE VOLUNTARIADO DE LA
COMUNIDAD DE MADRID

LA RELACIÓN ENTRE LAS ENTIDADES DE ACCIÓN VOLUNTARIA (EAV) Y LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

Transformar a través del diálogo

COLABORAN:



Madrid, septiembre 2015

Edición: FEVOCAM, Plataforma de Entidades de Voluntariado de la Comunidad de Madrid.

Desarrollo técnico y metodológico: Equipo Andecha.

Colaboración: Mecanismo Financiero del Espacio Económico Europeo (EEA Grants) 2009-2014, por Noruega, Liechtenstein e Islandia; la Plataforma de ONG de Acción Social, organismo operador del programa de Ciudadanía Activa en España. Y la Dirección General de Servicios Sociales e Integración Social de la Comunidad de Madrid.

Diseño y maquetación: Gráfica Liebre diseño y comunicación.

Realizado exclusivamente con software y programas libres:

Scribus versión 1.4.1, Gimp versión 2.6, Inkscape versión 0.48.3.1.

Se han empleado las tipografías libres: Open Sans de Steve Matteson, Liberation Serif de Ascender Corporation y Roboto de Christian Robertson.

Impresión: Exce Consulting Group.

Agradecimientos: a las Entidades de Acción Voluntaria de la Comunidad de Madrid, especialmente a las miembros de FEVOCAM y a las Administraciones Públicas que han participado en el proceso metodológico.



Esta obra está bajo licencia Creative Commons.

Reconocimiento - No Comercial - Sin Obra Derivada 3.0 España.

Se permite copiar, distribuir y comunicar libremente esta obra siempre y cuando se reconozca la autoría y no se use para fines comerciales.

No se puede alinear, transformar o generar una obra derivada a partir de esta.

FEVOCAM es la Plataforma de Entidades de Voluntariado de la Comunidad de Madrid. Se constituyó en 1993 con el ánimo de crear un espacio que sirviese de apoyo a las distintas entidades de la región que canalizan la participación de la sociedad a través del ser voluntario en beneficio de los colectivos más vulnerables de nuestra sociedad.

Sus objetivos son la promoción y potenciación del voluntariado; el fortalecimiento del tejido asociativo en la Comunidad de Madrid; y el trabajo en red entre las diferentes entidades.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	09
1 INTRODUCCIÓN	14
1.1 METODOLOGÍA UTILIZADA	18
1.2 PUNTO DE PARTIDA: CONCEPTOS DEL VOLUNTARIADO	20
¿Qué entendemos por Administración Pública?	20
¿Qué entendemos por Buen Gobierno?	21
¿Qué entendemos por persona voluntaria (PV)?	25
¿Qué entendemos por Entidades de Acción Voluntaria (EAV)?	26
¿Qué entendemos por voluntariado?	27
2 VISIÓN	30
¿Qué modelo de voluntariado promueve la <i>visión transformadora</i> ?	36
¿Qué modelo de voluntariado promueve la <i>visión instrumentalizadora</i> ?	38
Claves para la visión conjunta del voluntariado.	39
3 RELACIÓN	46
¿Cómo es la relación según las Administraciones Públicas y según las EAV?	48
¿Qué debilidades y amenazas dificultan una relación cooperativa?	52
Claves para una relación más cooperativa.	55
4 FORTALECIMIENTO	62
Claves para el fortalecimiento del voluntariado.	63
5 ANEXOS	70
Anexo 1: Metodología.	70
Anexo 2: Visión transformadora e instrumental del voluntariado.	72
Anexo 3: Lógicas predominantes en la relación entre los actores.	76
Anexo 4: Causas y consecuencias de los modelos de relación.	78
6 VERSIÓN EN INGLÉS / ENGLISH VERSION	81



PRESENTACIÓN

Este documento sobre la relación entre las Entidades de Acción Voluntaria (EAV) y la Administración Pública es fruto de un trabajo de investigación y reflexión participativa realizado desde FEVOCAM entre octubre de 2014 y julio de 2015. Un proceso en el que han participado tanto entidades de acción voluntaria como diferentes Administraciones Públicas.

El objetivo de este proceso es fortalecer la visión del voluntariado, mostrándolo como un ejercicio de ciudadanía activa transformadora, participativa, comprometida y reflexiva con sus entornos. Esto implica a las entidades de acción voluntaria y a las administraciones públicas, ya que son dos de los principales actores sociales encargados de promover el voluntariado y apoyar a las personas voluntarias en el ejercicio de su acción.

Las Entidades de Acción Voluntaria y las Administraciones Públicas poseen una gran capacidad para promover la participación, más allá del interés particular, que da como resultado programas y políticas públicas. Por ese motivo, desde FEVOCAM consideramos que para que exista una visión compartida que fortalezca el voluntariado, es fundamental analizar cómo nos relacionamos y cómo mejorar la relación.

En línea con este planteamiento, hemos querido, como plataforma de voluntariado, liderar un proceso de reflexión sobre el modelo de relación más adecuado. Para ello hemos identificado las causas y consecuencias que cada modelo genera, así como las fortalezas y debilidades de cada actor a la hora de establecer una visión compartida sobre el voluntariado. Entendemos que todos estos elementos son fundamentales, ya que son condicionantes de la participación social y ciudadana.

El voluntariado promueve la participación relacional o comunitaria, gracias a esto se logra un modelo de desarrollo ligado a la gobernabilidad y a la calidad de las instituciones, donde se cumplen las reglas de la vida en sociedad a partir del compromiso de todos sus actores sociales.

Por estos motivos, hemos reflexionado sobre el protagonismo que tanto las entidades como las administraciones tienen en materia de buen gobierno, ya que posibilitan que todas las personas de una sociedad ejerzan su derecho a la ciudadanía. El objetivo ha sido: pensar estrategias que fortalezcan una visión compartida del voluntariado.

En ese sentido, desde FEVOCAM sabemos que el voluntariado aporta un valor diferencial a la organización de una ciudad y un barrio, y juega un papel clave en la relación entre EAV y las Administraciones Públicas. Su carácter transformador y su estrategia, la participación, son elementos claves para la construcción de un modelo de relación más democrático entre EAV y Administraciones Públicas, basado en alianzas estables y diálogo permanente.

De cómo nos organicemos y trabajemos en común se generará una sociedad más justa, más cohesionada y con una ciudadanía más comprometida. Pero para llegar a este punto necesitamos que desde los órganos legislativos (Estado y Comunidades Autónomas) se legisle para fomentar un desarrollo de la participación social y el voluntariado. En este año 2015 ha sido aprobada una nueva Ley de Voluntariado en la Comunidad de Madrid y está en tramitación la estatal. Las leyes de Voluntariado deben reconocer y potenciar especialmente el papel de las Entidades de Acción Voluntaria y de las personas voluntarias, para poder desarrollar acciones de justicia, solidaridad...

Este proceso de reflexión y diálogo responde a la propuesta que planteamos en la Carta del Voluntariado —documento aprobado en 2010 como marco común del voluntariado en la Comunidad de Madrid, con carácter dinámico y susceptible de ser completado con nuevas reflexiones— de ahondar en la relación que establecemos las entidades con otros actores sociales, con los que tenemos el reto de abrir canales de comunicación simétricos y claros, favorecer el conocimiento mutuo, promover espacios de coordinación y fomentar la responsabilidad compartida ante la realidad social.

Y así surge este nuevo documento de posicionamiento, donde ofrecemos un conjunto de claves para promover una visión común del voluntariado, según la definición que se recoge en la Carta del Voluntariado, y un modelo de relación que fortalezca valores tan cercanos como son la justicia social, la dignidad humana, la solidaridad, el compromiso y la corresponsabilidad. Asimismo, esperamos que sea de interés y utilidad para favorecer una relación entre EAV y Administración Pública que ayude al fomento del voluntariado.

Desde FEVOCAM seguiremos trabajando para promover, fortalecer y poner en valor la acción voluntaria como expresión de ciudadanía activa, representando y cohesionando el voluntariado en la Comunidad de Madrid e impulsando el trabajo en red, el intercambio y la mejora social.

Aprovechamos para dar las gracias a las entidades miembro de la Plataforma, a otras entidades de voluntariado y a las Administraciones Públicas que han participado en este proceso de reflexión.

Jorge Hermida
Presidente



INTRODUCCIÓN

En el momento actual, con la configuración de nuevos modelos de administraciones y políticas públicas, así como con el resurgimiento de una sociedad civil más activa e inclusiva con aquellas personas y colectivos que tradicionalmente se han quedado en los márgenes de los derechos ciudadanos, se está abriendo un nuevo camino donde las Administraciones Públicas y las EAV están convocadas a tener una mayor sensibilidad y responsabilidad en su quehacer diario: la gestión pública ante y desde los ciudadanos y ciudadanas.

Tradicionalmente, han sido agentes mediadores y moduladores en la resolución de las necesidades y demandas sociales, poniendo en relación a diferentes actores sociales y generando un entramado de procedimientos que permitieran organizar los recursos de la comunidad de la manera más democrática posible.

Administración Pública y EAV son lugares para el desarrollo de la ciudadanía, incluso de personas excluidas de ese concepto. Por lo que comparten un objetivo común, ampliar los canales y mecanismos para que puedan ser ocupados por todos los miembros de la sociedad.

Pero en el análisis del modelo de relación, ambos actores siguen encontrando una serie de dinámicas que hacen que sea cada vez más urgente la puesta en marcha de proyectos de innovación democrática, tanto en el modelo de gestión de las Administraciones Públicas como en el de las EAV.

De manera progresiva se han encontrado que gran parte de las funciones de lo público han sido asumidas por la lógica del mercado, que ha incorporado mecanismos orientados por criterios de rendimiento y crecimiento económico. Esos criterios han provocado nuevos vacíos (de pobreza, exclusión, marginación, deterioro medioambiental, etc.) a los que intentamos dar respuesta desde las EAV, el voluntariado y otros actores de la sociedad civil.

Asimismo, hay participaciones débiles, marcadas por relaciones de dependencia y mercantilización entre EAV y administraciones públicas. Las barreras y obstáculos no proceden exclusivamente de las instituciones, sino de los miedos de las EAV, de su sensación de impotencia para lograr cambios socioeconómicos globales a partir de sus acciones, o de no saber cómo abordar la ausencia de recursos para poder desarrollar sus proyectos.

Por otro lado, aun habiéndose dado pasos en el modelo de desarrollo, se sigue manteniendo una brecha entre el ideal de bienestar y las capacidades institucionales y sociales.

Todos estos factores, sumados a la percepción de pérdida de protección social e institucional de la ciudadanía, han incrementado y diversificado el número de proyectos sociales y políticas públicas que funcionan al mismo tiempo sin ninguna coordinación.

Ante esta situación, desde FEVOCAM decidimos emprender un proceso de reflexión sobre el modelo de gestión de lo público y el papel que juega la acción voluntaria y el voluntariado como experiencia de participación social y ciudadana. Y para ello nos centramos en los modelos de relación predominantes entre EAV y Administraciones Públicas (de cooperación o colaboración, de subordinación o dependencia, de instrumentalización o mercantilización o de conflicto) y su impacto sobre el voluntariado.

Así, por ejemplo, la instrumentalización del voluntariado acaba respondiendo a una visión de la población como beneficiarios o clientes, siendo la participación más simbólica o consultiva y las políticas públicas generadoras de situaciones de competencia. Si por el contrario, el voluntariado está al servicio de una lógica de intervención o transformación, las personas son vistas como sujetos activos y la participación se dota de estrategias relacionales basadas en la codecisión y gestión compartida.

La demanda creciente de las sociedades de rescatar y profundizar en la calidad democrática de sus relaciones y asegurar la integración social y política, ha generado numerosas experiencias de cooperación y descentralización, así como nuevas formas o mecanismos de participación ciudadana que ponen el acento en un concepto o eje que es clave: la relación.



Desde FEVOCAM entendemos que para fortalecer una visión del voluntariado acorde a la definición consensuada por las EAV en la Carta del Voluntariado —un voluntariado transformador, participativo, comprometido y reflexivo con las causas que generan situaciones de vulnerabilidad, de riesgo o injusticia— es necesario un cambio en el modelo de relación entre las entidades y Administraciones Públicas.

Dicho cambio parte de tres ejes, en los que se divide este documento y para los que se ofrecen claves fruto del proceso de reflexión y diálogo:

VISION, cómo entienden las EAV y las Administraciones Públicas el voluntariado, así como su papel, sus valores, actitudes, alcance de la participación, etc.

RELACION, cómo se relacionan los actores entre ellos (EAV-Administraciones Públicas), qué nudos críticos son escenario de relaciones de dependencia o conflicto y cuáles son las claves para un modelo de relación más colaborativo, cooperativo o democrático.

FORTALECIMIENTO, qué estrategias, mecanismos, programas pueden poner en marcha para facilitar competencias y capacidades para un voluntariado transformador, comprometido, reflexivo, que asegure a las personas experiencias de participación ciudadana.

1.1 METODOLOGÍA UTILIZADA

PRESENTACIÓN DE LAS FASES DEL PROCESO

A lo largo de 10 meses se ha puesto en marcha un proceso de investigación o diagnóstico participativo dividido en 5 fases.

Cada una de las técnicas e instrumentos utilizados en las diferentes fases y momentos del diagnóstico han buscado promover la reflexión y el encuentro entre EAV y Administraciones Públicas desde los principios del diálogo democrático.

El diálogo democrático es aquel que respeta y fortalece la institucionalidad democrática y busca transformar las relaciones conflictivas, para evitar las crisis y la violencia, y contribuir a la gobernabilidad democrática. El diálogo democrático es una vía de entendimiento, cambio y formación. Su aplicación implica siempre un proceso de cooperación y trabajo conjunto a partir de preguntas motor y espacios de trabajo¹ conjunto.

El objetivo del diálogo democrático no es dialogar en el sentido de intercambiar información, sino transformar a través del diálogo.

Por tanto, esta metodología ha resultado idónea para el objeto del proyecto: establecer un proceso participativo entre las EAV y las Administraciones Públicas que les permitiera adoptar estrategias relacionales para la cooperación y la visibilización del voluntariado como ciudadano activo e involucrado.

Todo este proceso ha formado parte del proyecto 'Construyendo Ciudadanía Activa: el voluntariado en relación' incluido dentro del Programa de Ciudadanía Activa y financiado a través del Mecanismo Financiero del Espacio Económico Europeo (EEA Grants) 2009-2014, por Noruega, Liechtenstein e Islandia. La Plataforma de ONG de Acción Social es el organismo operador del programa de Ciudadanía Activa en España. Su objetivo es fortalecer el sector del voluntariado en la Comunidad de Madrid como una forma de ejercer la participación ciudadana, a través del acercamiento y la reflexión conjunta sobre la relación del voluntariado con los medios de comunicación y la Administración Pública.



Para más información >> **ANEXO 1**

1. Tomado de la "Guía Práctica de diálogo democrático", Comp. Cuentas, Mirna Ángela; Linares Méndez, Anaí. Guatemala, PNUD, OEA (2013).

1.2 PUNTOS DE PARTIDA

CONCEPTOS PARA LA REFLEXIÓN

¿Qué entendemos por Administración Pública?

Como EAV encontramos que la **Administración Pública** revela un complejo entramado de estructuras, legislaciones, recursos y organismos en el que conviven e interactúan personas con responsabilidades políticas o técnicas que cada día dan respuesta a múltiples demandas y necesidades de la ciudadanía a través de bienes, servicios y regulaciones que modifican la realidad. Estas personas llevan a cabo su función orientadas por una serie de valores, visiones, referentes, marcos globales e intereses que van a modular el tipo de gobierno y el modelo de gestión.

Además entendemos que esta realidad incorpora por definición a las y los destinatarios últimos y a la sociedad, por lo que ha de estar sometida a una serie de mecanismos, límites y garantías que aseguren la participación ciudadana. Desde ahí, en FEVOCAM queremos alimentar la definición de Administración Pública con una serie de consideraciones² que lleven a un escenario de gobernabilidad democrática y relacional capaz de cohesionar y poner en cooperación a sociedad civil y Administraciones Públicas:

- Ha de existir un equilibrio entre los servicios que se ofrecen y las políticas públicas, que no estén al servicio del gobierno del momento o de indicadores económicos.
- Ha de vivirse como un espacio de construcción colectiva a través del cual lograr objetivos de bienestar y cambio social.
- La propiedad última de los recursos es comunitaria, de todos y de todas.
- Ha de tener en cuenta los deseos, motivaciones, demandas, necesidades, intereses de los diferentes actores y de la sociedad civil.
- La articulación de su trabajo (programas, políticas, burocracia, alianzas, etc.) no puede ser generadora de nuevas situaciones de exclusión social o discriminación del concepto de ciudadanía.

2. Dichas características han sido formuladas en los diferentes talleres, seminarios y espacios de trabajo realizados con las entidades miembro de FEVOCAM.

Los Organismos Públicos pueden ser promotores del voluntariado y del tejido social en su ámbito territorial a través de diferentes iniciativas, establecidas de acuerdo con la realidad social en que se desarrollan y contando con la participación del sector de acción voluntaria de dicho territorio.

Carta del Voluntariado, FEVOCAM.

¿Qué entendemos por Buen Gobierno?

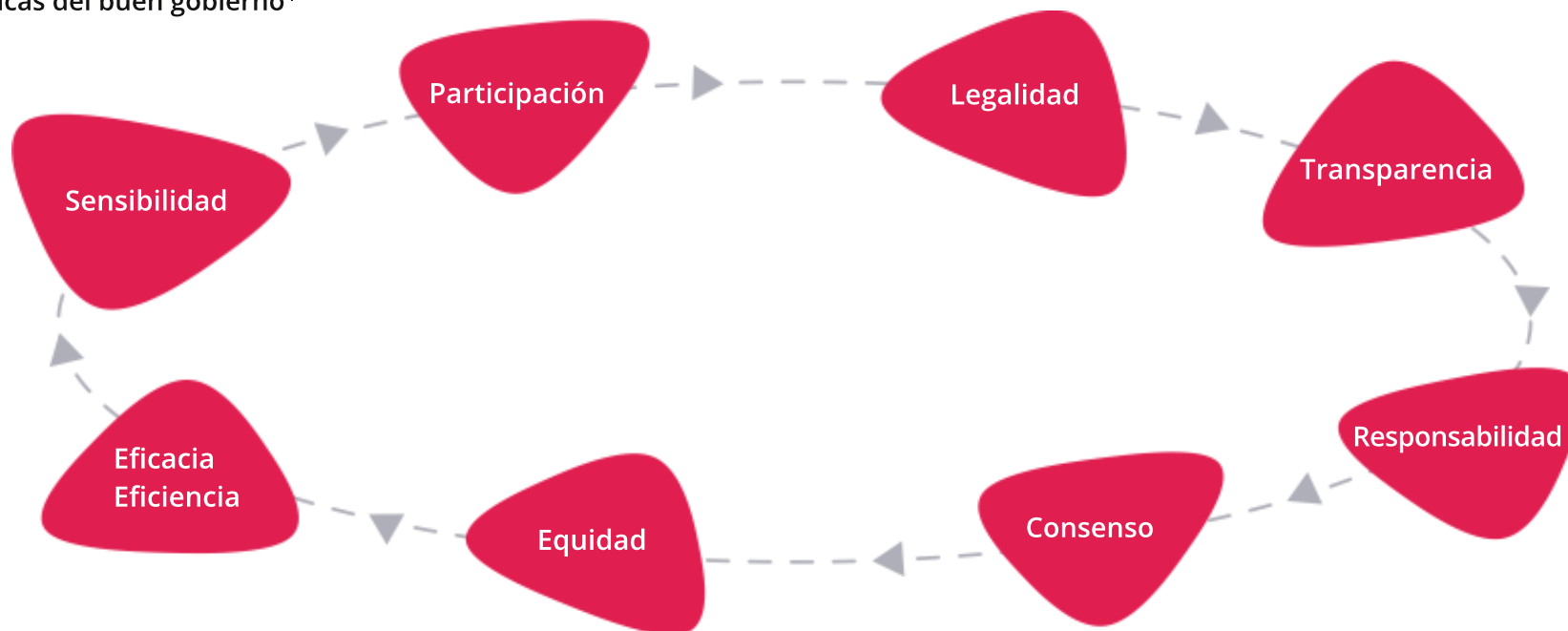
El concepto de buen gobierno hace referencia al proceso de toma de decisiones y a los mecanismos y estrategias por el que las decisiones son, o no, implementadas.

Celedón C., Orellana, R.

Su análisis se centra en los actores —formales e informales— que están involucrados en el proceso de toma de decisiones y en su implementación, así como en las estructuras —formales e informales— que se han preparado para poder poner en marcha esas acciones.

La Administración Pública y las EAV (como parte de la sociedad civil) son algunos de esos actores. Por tanto, teniendo en cuenta el objeto de este documento, **el buen gobierno se refiere a la existencia de arreglos institucionales, formales e informales, de interacción entre la Administración y la sociedad civil que ordenan los procesos de intercambio, coordinación, control, interacción y toma de decisiones sobre las políticas públicas, buscando una consecuencia con los valores de la democracia (representatividad, legitimidad), y asegurando la eficiencia y la eficacia institucionales.**³

3. Tomado de “Los desafíos de la gobernanza en los sistemas públicos iberoamericanos” Longo, Francisco. Ponencia, 2009.

Características del buen gobierno⁴

Desde FEVOCAM consideramos que el concepto de Buen Gobierno es especialmente útil para el desarrollo de experiencias de democracia participativa, en las que el papel de la sociedad civil y, por tanto, de las EAV y el voluntariado es fundamental: en la identificación y visibilización de necesidades y demandas sociales, en la evaluación de la gestión pública, en la creación de solidaridad, sentido de comunidad y cambio social, y en la reducción de situaciones de pobreza, discriminación y exclusión social.

Las EAV y el voluntariado contribuimos al bien común y a la cohesión social, porque podemos poner en relación la planificación y ejecución de políticas públicas con los problemas y los recursos existentes en cada ámbito para colectivos en concreto.

Además, creemos que la incorporación de este concepto en las políticas públicas puede ser un medio para el aprovechamiento de los recursos y fortalezas que las EAV ponen al servicio del desarrollo de las sociedades, para el fomento de la participación social y ciudadana.

Gobernanza y Buen Gobierno son conceptos interdependientes ya que el primero se vincula a la capacidad del Estado de establecer consensos y de conducir la acción colectiva a través de sus Administraciones y de la sociedad civil, y Buen Gobierno a la posibilidad de acordar reglas del juego que permitan la consolidación ordenada de estos consensos y garanticen su estabilidad.⁵

4. Cuadro original de la UN ESCAP, Comisión Económica y Social de las Naciones Unidas para Asia y el Pacífico.

5. Bazzani R. (2001), "Desafíos para la Investigación sobre la Reforma de los Sistemas de Salud en América Latina", en el libro: Investigación sobre Reformas del Sector Salud en América Latina y el Caribe. Reflexiones sobre sus Contribuciones al Desarrollo de Políticas. OPS-IDRC.

En ese sentido, la existencia de mecanismos de participación social y ciudadana no sólo contribuyen a la eficiencia, eficacia y sustentabilidad de las políticas, sino que favorece un modelo de administraciones más democrático porque descentraliza el poder hacia la sociedad civil, favorece la igualdad de oportunidades y aumenta la legitimidad de las políticas, la confianza en las instituciones y el capital social.

En una sociedad democrática la ciudadanía consiste en el derecho de las personas a participar activamente en el diseño y ejecución de su propio modelo de desarrollo, de sus derechos y obligaciones y a contar con mecanismos que garanticen que estos derechos se hagan efectivos para todo el mundo.

Así, sería conveniente que el gobierno dispusiera de mejores instrumentos administrativos y recurriera a estrategias y experiencias que favorezcan la corresponsabilidad de actores sociales, como las EAV y la ciudadanía, en la gestión pública a través de la cooperación, la descentralización de los recursos y la desconcentración de la toma de decisiones, en pos de reducir relaciones de dependencia, subordinación o conflicto entre Administraciones y EAV y/o sociedad civil.

En las dos Jornadas de Encuentro entre Administraciones Públicas y EAV se identificaron una serie de claves para el buen gobierno y para un diálogo más democrático⁶:

Claves para el buen gobierno

- El resultado esperado es la transformación de las relaciones humanas creando nuevas bases para el respeto mutuo y la colaboración.
- Se trabaja para crear nuevas capacidades humanas y políticas en la resolución de los problemas.
- Puede ser fructífero aunque las partes no estén listas para negociar pero sí estén convencidas de no querer continuar con una relación no conveniente.

- Los y las participantes escuchan a los otros con el fin de conocerlos mejor y comprender sus creencias e intereses.
- Facilita la innovación y la aparición de información nueva.

Claves para un diálogo más democrático

- Existe un conocimiento y un reconocimiento de los actores que entran en relación.
- Los actores demuestran respeto por los otros, empatía y apertura a los diferentes puntos de vista.
- La interacción entre los actores es más transparente, hablando con autenticidad, evitando los secretos y las agendas ocultas.
- Los actores ponen en acción el principio de aprendizaje, buscando indagar y hacer preguntas, no solo para promover los objetivos propios, sino también para comprender mejor lo que otros piensan.
- Los procesos son incluyentes y flexibles.
- Los espacios en los que se relacionan los actores son legítimos.

¿Qué entendemos por persona voluntaria (PV)?⁷

Es aquella persona que ejerce su derecho a participar y desarrollar su ciudadanía activa comprometiéndose libre y desinteresadamente, desde una entidad de acción voluntaria, a realizar una acción solidaria y gratuita a lo largo de un tiempo y en beneficio de la justicia social.

La acción voluntaria se configura mediante un proceso de reflexión y conocimiento que conduce a un compromiso personal de dedicación de tiempo y potencialidades personales con el fin de mejorar la calidad de vida de las personas o aspectos del desarrollo de la sociedad. Supone un encuentro enriquecedor con la persona o realidades en situación de riesgo o de injusticia.

6. Características y condiciones obtenidas en las 2ª Jornadas de EAV y Administraciones Públicas.

7. Tomadas las definiciones de Persona Voluntaria, Entidad de Acción Voluntaria y Voluntariado de la Carta del Voluntariado de FEVOCAM. 2010.

ticia social. Este itinerario de acción-reflexión se inserta en el marco de un proceso formativo que potenciará que la persona voluntaria pueda desarrollar su actividad con calidad, combinando de una manera progresiva crecimiento personal y transformación social.

Ejerce su derecho a participar comprometiéndose libre y desinteresadamente, desde una entidad, a realizar una acción solidaria y gratuita a lo largo de un tiempo y en beneficio de la justicia social.

¿Qué entendemos por Entidades de Acción Voluntaria (EAV)?

Es una organización sin ánimo de lucro que trabaja por alcanzar una sociedad más justa y defender la dignidad humana, a través del fomento y desarrollo del voluntariado. Estas organizaciones, aseguran un desarrollo sostenible de sus proyectos, así como de la formación y acompañamiento del voluntariado para que desde la acción se genere reflexión y ciudadanía crítica y activa para alcanzar la transformación y mejora social. Las entidades de acción voluntaria, siendo organizaciones legalmente constituidas, sin ánimo de lucro, de carácter privado, transparentes y autónomos, tendrán capacidad para fijar libremente sus objetivos y estrategias de actuación. Contarán con unos objetivos coherentes tanto con su funcionamiento como con las acciones que desempeñan.

Son organizaciones sin ánimo de lucro que trabajan por alcanzar la transformación y mejora social a través del fomento y desarrollo del voluntariado.

¿Qué entendemos por voluntariado?

Es un ejercicio de ciudadanía activa organizada que, desde la corresponsabilidad, la libertad y la gratuidad en sus acciones, buscan el encuentro de igual a igual, creando espacios de conocimiento y reflexión conjuntos, para luchar por la justicia, el desarrollo social y la defensa de la dignidad humana desde la mejora social. Por lo tanto, se asume un sentimiento de responsabilidad compartida frente a la sociedad en que se vive, reconociendo al mismo tiempo la pluralidad de las organizaciones así como la libertad de los individuos y fomentando el trabajo en red, el intercambio, la creación de espacios para la reflexión, la acción y el compromiso, así como la promoción de la justicia y la defensa de la dignidad humana.

Ciudadanía activa organizada que busca el encuentro de igual a igual, creando espacios de conocimiento y reflexión conjuntos, para luchar por la justicia, el desarrollo social y la defensa de la dignidad humana.

El poder de la visión reside en la capacidad de uno o más sujetos de imaginar un estado ideal, de situarse y emocionarse con él, siendo tenaces a la hora de encontrar las respuestas.

2

VISIÓN

La visión que tengan del voluntariado las EAV y la Administración Pública va a determinar el modelo de ciudadanía que promuevan, el modelo de relación predominante entre ellos y el de desarrollo comunitario o gestión de lo público que expresen sus programas.

La inclusión, el compromiso por lo común, la solidaridad, etc. conllevan la participación: estar en, ser parte, sentirse parte, tomar parte. La participación no se trata solo de incorporar a la gente en acciones, es conocimiento, comunicación, socialización, reflexión y toma de conciencia, planificación conjunta...

Para el voluntariado, el concepto de ciudadanía activa actúa como un horizonte cargado de referentes a los que tender, promover, e incluso, confrontar. Si la ciudadanía activa es la posibilidad que tienen todos los miembros de una comunidad de adquirir una categoría para poder participar plenamente en la creación de democracia, el voluntariado tiene como misión asegurar que esas condiciones se cumplan. Por lo que sus objetivos estarán orientados a cubrir o anticiparse a «huecos» sobre los que social o políticamente no se interviene (a través de acciones planificadas que combinan saber experto y saber experiencial), a facilitar a la sociedad el acceso a la esfera de lo político (buscando asegurar su opinión en el diseño de las políticas públicas, en los espacios de comunicación y decisión...) y principalmente, a descentralizar el poder promoviendo experiencias de gestión común desde principios como la solidaridad, la ayuda mutua, las capacidades comunitarias, la autonomía local, etc.

El voluntariado supone para la ciudadanía la posibilidad de dotarse de sentido y acción, por la implicación del mismo con una realidad que le es cercana y porque busca transformar su entorno a través de experiencias de solidaridad colectiva.

Desde FEVOCAM entendemos que la visión que se tiene que fomentar del voluntariado ha de conllevar una serie de características:

- Debe ser amplia e inspiradora para toda la sociedad civil.
- Ha de ser definida y conocida por todos los actores.
- Se materializa en actividades, acciones, encuentros, etc.
- Tienen que participar todas las personas implicadas (voluntariado, ciudadanía, etc.) en igualdad de condiciones.
- Y contar con indicadores de evaluación cualitativos de los logros o procesos transformativos.

De cara al cumplimiento de estas características, a lo largo del proceso de reflexión, tanto Administraciones Públicas como EAV hemos identificado que tienen una responsabilidad común:

- Por un lado, asegurar una estructura interna que facilite el acceso de las personas miembro (voluntarias y ciudadanas) en los procesos de evaluación, acción y toma de decisiones de aquello de lo que son parte.
- Por otro, como agentes que a través de programas organizan los recursos de una comunidad (humanos, materiales, económicos,...) para dar respuesta a las demandas y necesidades sociales, su visión ha de poner en el centro a las personas, no como beneficiarias ni clientes, sino como ciudadanas activas comprometidas con su realidad.

El cumplimiento de esta responsabilidad común supone contemplar, en los procesos de acompañamiento y coordinación del voluntariado, que la participación incorpora cuatro elementos (se muestran en la gráfica posterior). Los miembros de una comunidad están (en una EAV o en una sociedad), son parte (como personas voluntarias o como personas ciudadanas), pero así sea la visión que se tenga de ella desde cada uno de los actores, acabará promoviendo formas distintas de sentirse parte y tomar parte en la organización de la sociedad (más transformador o más instrumentalizado).



Aunque opten por una visión del voluntariado de carácter transformador, tanto EAV como Administraciones Públicas han identificado en los diferentes espacios de trabajo que existen una serie de nudos críticos⁸ que generan una brecha⁹ entre lo que se dice y lo que se hace a la hora de fortalecer el voluntariado.

8. Entendemos por nudo crítico todas aquellas situaciones o elementos que dificultan el logro de unos objetivos institucionales y que han sido seleccionados como más relevantes y pertinentes. Un nudo crítico no solo puede paralizar completamente la acción, también puede demorar o problematizar el logro de las metas que nos hemos marcado. Para este caso, un modelo de relación más cooperativa.

9. Entendemos por brecha la distancia entre una situación dada y aquella deseada considerada como óptima y posible.

Principales puntos críticos:

- **El rol del voluntariado no termina de estar claro:** se plantea como un proceso de participación social sin aclararse qué es exactamente lo que comprendemos cada actor por participación social (o ciudadana) y qué tipo de participación y beneficios para la comunidad promueve o puede promover el voluntariado.
- **Se aspira muchas veces a un voluntariado “ideal”,** comprometido, reflexivo, crítico, transformador, capaz de trabajar en red, **pero esta aspiración está en muchas ocasiones alejada de una realidad** donde es más fácil encontrar un voluntariado diverso, poco estable y basado en compromisos individuales más que colectivos. Del mismo modo, se aspira a una visión ideal de lo público cuando la realidad nos muestra una progresiva transformación del mismo, bajo una lógica mercantil donde EAV y Administraciones realizan una función más gestora que promotora de los derechos sociales, el voluntariado y la participación comunitaria.
- **Las medidas de fomento o promoción del voluntariado siguen siendo muy discutidas y polémicas,** especialmente aquellas dirigidas a las entidades de voluntariado (subvenciones y la coordinación de cara al diseño y evaluación de políticas públicas). Este sistema de incentivos, aunque refuerce el reconocimiento del trabajo voluntario, conlleva una serie de efectos negativos: individualismo, desconfianza, amenaza, protagonismo del interés ajeno o particular sobre lo universal o comunitario, dependencia financiera, pérdida de misión...
- **La instrumentalización de la acción voluntaria y su falta de protagonismo en las estructuras desactiva el sentido de la participación social dentro del voluntariado.** Esto impacta en cómo se resuelvan las demandas sociales. En su definición ya no participarían las organizaciones de la sociedad civil (que tienen contacto directo con la realidad social), sino que serían determinadas bajo la lógica e interés de unos pocos sectores o actores sociales.
- **La gestión de lo público ha quedado sometido a una excesiva burocracia,** donde los programas y los proyectos que ponen en relación a los diferentes actores se articulan alrededor de la lógica de la gestión y de la eficacia. La consecuencia más directa es la pérdida del carácter más comunitario o asociativo del voluntariado.

Pero a lo largo del proceso también se ha visto que en numerosas ocasiones cada actor percibe en el otro una disonancia entre la definición que da de voluntariado y participación ciudadana y la visión que acaba promoviendo en sus prácticas:

Visión¹⁰ del voluntariado y la ciudadanía activa¹¹

Visión transformadora

Las personas se ponen en relación activa con otras para la acción colectiva.

Ciudadanos y ciudadanas que quieren cambiar situaciones de injusticia y mejorar el entorno en el que viven.

Participación activa crítica y transformadora que se realiza con otras personas.

Existe una inquietud, una toma de conciencia y un compromiso por la defensa de los derechos.

Buscan formas innovadoras de expresar su participación.

Detrás hay análisis, reflexión, objetivos, deseos, preparación y planificación.

No vale cualquier manera de ser y estar en la sociedad. Se promueve la coordinación y el trabajo en red.

Visión instrumentalizadora

Acciones individuales espontáneas, aisladas, desvinculadas.

Las personas son instrumentos para lograr un objetivo marcado por otro (organización, institución) o desde un poder no accesible.

Las personas son objetos de acción pero no agentes de acción.

Las personas son beneficiarias de objetivos marcados “desde arriba” o por personas expertas.

Las personas son meros receptores de servicios y los espacios de participación funcionan por incentivos.

Las personas son “votos” y los espacios de participación son de carácter consultivo.

Se priorizan los costes económicos de la participación de las personas.

Yo no me defino ni me relaciono con la Administración a través de cuánto cueste o cuánto cuesta lo que hago, si no por qué hago esto y no otra cosa, qué es lo que me motiva a hacer esta cosa. Cuando voy a una reunión a la Administración no voy a hablar de gestión de un proyecto, esto se hace así, y cuesta esto otro. Si no de “ésta es nuestra motivación, creemos en esto, trabajamos en esto...”

1ª Jornada EAV y Administraciones Públicas

Hay una serie de elementos que ayudan a comprender por qué se produce un tipo de visión u otra y que han sido objeto de análisis constante. A saber:

- Las relaciones de poder y los objetivos que cada actor tiene en esta articulación institucional-comunitaria, en función de la posición que ocupa en la resolución de los problemas y las necesidades sociales.
- Los modelos de participación que promueven entre las personas voluntarias y ciudadanas para implicarlas en los programas sociales y políticas públicas que se diseñan.
- El modelo de relación que establecen y que gira en torno al voluntariado.

El tipo de relación es de colaboración pero las EAV tienen mucho que aprender de participación ciudadana, les falta incorporar claves para que el voluntariado sea una figura activa, implicada, motivada y comprometida.

Cuestionario a Administraciones Públicas.

10. Somos conscientes que dentro de las EAV unas veces desarrollamos programas con un componente más participativo, que requiere más tiempo, esfuerzo y que a medio plazo es más eficiente, y en otras ocasiones las acciones propuestas tienen una metodología más pragmática olvidando parte de la filosofía que acoge nuestro funcionamiento. También este proceso suele pasar con las personas voluntarias, donde en un principio suelen participar en acciones puntuales que afectan a la ejecución de la actividad, y donde poco a poco en la medida que crece la identificación con el proyecto participan y aportan más en la organización y reflexión de la organización.

11. Características obtenidas en los diferentes talleres de reflexión y posicionamiento.

¿Qué modelo de voluntariado promueve la *visión transformadora*?

- Un voluntariado que puede extenderse a las políticas públicas, como forma de participación ciudadana y comunitaria que es.
- Un voluntariado que se constituye como una intervención ordenada de personas y organizaciones que acuerdan afrontar colectiva y solidariamente las necesidades, obstáculos y conflictos que se dan en el seno de las comunidades, cooperando con las acciones que llevan a cabo las administraciones públicas.
- De este modo, el voluntariado se vuelve un proceso transformador que confiere otra dinámica al sistema democrático y que requiere canales de comunicación permanentes entre personas y Administraciones. Además, tanto el fortalecimiento de espacios de participación por parte de las Administraciones, como su demanda y organización desde las EAV, pueden manifestarse en diferentes etapas del proceso de construcción de una política pública: en su fase de diseño, de decisión, de implementación y/o de monitoreo y control.
- Y para eso es importante que se den claves como la información, la confrontación y el consenso, el reconocimiento, y la disposición para realizar un cruce de saberes y poderes. Además de confianza en la acción voluntaria y la participación ciudadana.

En el ámbito en el que intervenimos, la relación con las entidades se hace imprescindible; consideramos que su experiencia y bagaje, en cada campo de actuación, aportan calidad, solvencia y frescura a las materias.

Questionario a Administraciones Públicas.

Niveles de participación voluntaria y ciudadana que promueve la *visión transformadora*



¿Qué modelo de voluntariado promueve la *visión instrumentalizadora*?

- Un voluntariado que transfiere sus derechos sociales o delega la toma de decisiones y gestión de los recursos públicos a un tercero, organización o administración. Porque no sabe, porque no tiene poder, porque considera que es responsabilidad de expertos, técnicos o políticos, etc.
- Se mueve por unas actitudes basadas en la donación, el clientelismo, la asistencia o la beneficencia, poniendo menos énfasis en el compromiso ciudadano, en la solidaridad o en la implicación de las personas a través del voluntariado.
- Pone el acento en la profesionalización del Tercer Sector y en la capacidad económica, primándose indicadores de rendimiento, crecimiento, beneficio o recompensa. La consecuencia más inmediata es que no genera redes de solidaridad y compromiso ciudadano, sino acciones individuales desconectadas, puntuales, aisladas.
- Está más preocupado en generar satisfacción de una población o sociedad civil que recibe la consideración de cliente o consumidor.
- Las Administraciones tienden a ver a las EAV como proveedoras de servicios y las EAV a las Administraciones como entidades financiadoras.
- Al considerarse poco o nada valiosa la participación de “no especialistas”, los canales para participar se tornan superficiales y se debilitan las posibilidades de crecimiento social.

Hay un desfase entre los procesos participativos y los procesos administrativos. De tal modo que cuando una entidad decide someter algo a un proceso participativo ha de tener la suficiente picardía para acogerse fácilmente a ese proceso administrativo que va a llegar siempre tarde.

Hay que olvidarse que son un número, son personas.

1ª Jornada de EAV y Administraciones Públicas.

Claves para una visión conjunta del voluntariado

Crear una sensación de vínculo común, dar coherencia a las actividades, inspirar y dar sentido a nuestro trabajo.

2ª Jornada de EAV y Administraciones Públicas.

1. Definir los valores que sustentan el trabajo de cada actor

2. Construir un escenario de futuro

3. Impulsar la participación desde el análisis de la realidad

4. Favorecer la confianza

1. Definir los valores que sustentan el trabajo de cada agente.

- **Reconocer las propias capacidades**, para ampliarlas y utilizarlas para el logro de nuestros objetivos como parte del crecimiento y mejora. Pero también, tener en cuenta nuestras limitaciones como actitud que posibilita buscar en otros las capacidades de las que carecemos y que necesitamos para complementar las nuestras.
- **No localizar el poder de gestión de lo público fuera de nosotros mismos** (“en las autoridades”, “en los que más tienen”, “en los que más saben”). Para ello es importante estructurarnos internamente, tener un alto nivel de sensibilidad y percepción del presente, resituarnos y orientarnos hacia la creación de “organizaciones inteligentes”, con capacidad de tener una relación estrecha con el contexto y sus diferentes actores, entender las “señales de la realidad” y actuar en consecuencia.

- **No olvidar que el fin del trabajo son los derechos sociales.**

Ambos actores somos garantes de la construcción de una conciencia de lo común y de un cambio social que implica una redistribución del poder y la riqueza.

- **Desarrollar fórmulas de diseño, ejecución y supervisión** de

las actividades de gestión de lo público que, sin excluir el conflicto, sean el resultado de un marco institucional democrático y de ciertos consensos de base.

- **Percibirnos como “organizaciones e instituciones que aprenden”,**

desarrollando nuevas formas de articulación, intermediación o intercambio entre actores sociales, partidos, instituciones públicas, empresa privada y gestores de la opinión pública.

- **Abrir la participación de la ciudadanía** en los procesos económicos,

políticos y sociales es indispensable si se quiere mantener derechos sociales y desarrollar expresiones de democracia basadas en la integración social, en la autonomía de las personas y en la satisfacción de cierto sentido de pertenencia, desarrollo, etc. individual y colectivo.

- **Otorgar a nuestra acción un significado de carácter cualitativo**

(cambios en el sistema, qué hubiera pasado si no se hubiera hecho nada, percepción de bienestar o tranquilidad, de autoeficacia, de pertenencia, satisfacción, qué formas alternativas de organización de los recursos son posibles...) y no solo cuantitativo (costes asociados, ahorro que genera, financiación necesaria, rendimiento y crecimiento...).

(...) Y para eso es necesario personas trabajadoras, voluntarias, comprometidas, lograr desde las EAV y las administraciones públicas la implicación activa de la sociedad.

1ª Jornada de EAV y Administraciones Públicas.

2. Construir un escenario de futuro.

- **Con una proyección dinámica** que recupere el valor del voluntariado como agente transformador y motor de procesos de cambio y la participación comunitaria como lugar para la construcción de identidades ciudadanas.

- **Que tenga un carácter sistémico**, que involucre a varios actores, que sea compatible y articulada con las visiones de grupos e individuos de la comunidad, de las organizaciones, comunidad, etc.

- **Que se internalice** y sea conocida, compartida y respaldada por la población y los actores sociales.

- **Que anticipe situaciones de instrumentalización** y mercantilización del voluntariado, desde una actitud propositiva, poniendo en marcha métodos innovadores que incrementen la participación de las personas y el trabajo colectivo o en red.

- **Que motive la construcción de estrategia** en materia de buen gobierno y participación comunitaria en base al desarrollo sostenible, ciudadanía, democracia y derechos humanos, y de identidad de las EAV, según criterios de autonomía, relaciones equitativas con la Administración y alianzas con la sociedad civil.

3. Impulsar la participación desde el análisis de la realidad.

- **Construir una propuesta de participación voluntaria, comunitaria y ciudadana** que invite a la transformación y cambio social, a la gestión colectiva del común, que exponga la necesidad de un cambio positivo y progresivo, sustentable y evidenciable a medio y largo plazo. Todos estos elementos contribuyen a que las personas se inspiren e impliquen.

- **Fomentar la creación de espacios de análisis conjuntos**, donde se revisen y analicen las estrategias y políticas sociales que se van a llevar a cabo.

- **Promover la formación e información al personal de las organizaciones y administraciones** (funcionarios / funcionarias y personas técnicas y voluntarias) para que estén preparados para participar en diferentes espacios:
 - Promoviendo mecanismos (espacios, recursos, etc.) de democracia directa y semidirecta (referéndum, consulta popular, audiencia pública, iniciativa popular, etc.).
 - Considerando el voluntariado y las EAV como un mecanismo de participación ciudadana en el diseño, elaboración, aprobación, ejecución y control del sistema de financiación de lo público.
 - Formando al personal de las EAV y Administraciones Públicas en herramientas especializadas de promoción y articulación de la participación voluntaria y ciudadana.

- **Resignificar la importancia de establecer alianzas estratégicas y convergencias** con otros sectores de la sociedad y formas de participación a fin de enfrentar los problemas y necesidades sociales en materia de defensa de los derechos económicos, sociales y culturales de manera integral y sistémica.
- **Establecer una estructura propia de coordinación y mantenimiento del vínculo**, dotando a cada actor de capacidades y recursos específicos para el trabajo cooperativo.

Sabemos cómo se hace, cuáles son las reglas para que el diálogo funcione, sólo es preciso que las explicitemos y nos pongamos de acuerdo en cumplirlas.

1^{er} Taller de diagnóstico.

4. Favorecer la confianza.

- **Estar seguros de que es posible activar las competencias individuales y comunitarias**, reafirmando a través de espacios de acompañamiento mutuo y coordinación de programas el compromiso común de seguir impulsando procesos y acciones que hagan realidad el respeto y la promoción de la dignidad humana, del bienestar colectivo y del buen gobierno.
- **No evitar ni tener miedo al conflicto o a la confrontación.** Esto pasa, además de por no negar el conflicto, por dar tiempo a su resolución desde indicadores que no desvirtúen la labor del voluntariado ni la labor profesional y comprometida de las EAV.
- **Ser conscientes** de que las experiencias de participación pasan por etapas de mayor intensidad y por otras en que decae el entusiasmo o priman los intereses individuales. Sostener en el tiempo nuestra visión del voluntariado y la participación comunitaria exige poner en juego grandes dosis de paciencia, apertura, capacidad de trabajo y creatividad; en suma un compromiso con suficiente potencia para superar las dificultades que se vayan presentando.

Estos procesos no son siempre armónicos y existe la posibilidad de que surjan conflictos y competencias entre las personas, organizaciones y administraciones que conforman estos espacios, aun cuando nos esforcemos por cumplir las reglas del diálogo o nos guiemos por criterios económicos.

2^o Taller de posicionamiento.

*La relación es donde se producen
un número mayor de innovaciones
en materia de democracia participativa.*

3

RELACIÓN

Como decíamos en el punto anterior, para que exista una visión común entre EAV y Administraciones Públicas se tienen que potenciar una serie de claves que tienen que ver con la identidad, la confianza, la complicitad, el conocimiento mutuo y la motivación por el cambio.

Estas claves se llevan a cabo con estrategias relacionales que:

- Apuestan por el diálogo y el consenso.
- Incrementan o fortalecen los recursos y capacidades comunitarias.
- Tienen un carácter sistémico: donde el voluntariado cumple una función de espejo ante el que mirarse, pues nos va a dar pistas sobre el modelo de participación comunitaria que estamos promoviendo.

Para que la relación sea efectiva tienen que darse dos elementos: el **encuentro** y la **corresponsabilidad**. En la interacción de estos dos elementos el voluntariado que se promueva fortalecerá un modelo de participación ciudadana basado en la codecisión y gestión compartida. Es decir, gracias al encuentro y a la corresponsabilidad, las estrategias relacionales que pondrán en marcha ambos actores estarán orientadas a que, en la sociedad, las personas asuman responsabilidades en todo el ciclo de gestión de los programas, servicios y espacios públicos. Y a que el voluntariado sea un canal a través del cual promover este compromiso con lo público.

Esta perspectiva nos ubica en otra visión de lo público, entendido como “construir conjuntamente”. Y en un modelo de gestión más relacional basado en la cooperación y el trabajo en red.



Por este modelo superamos la visión gerencial de lo público¹², que entiende las relaciones desde la delegación, la no reciprocidad, la subordinación, la competición y el conflicto. Y al voluntariado, desde una visión instrumentalizadora.

Para FEVOCAM este modelo de relación entre EAV y Administraciones Públicas se ha de caracterizar por ser crítico y cordial, se basa en los valores de la claridad, la complementariedad y la accesibilidad. En la Carta del Voluntariado se marcan algunas claves:

- Reconocer al Tercer Sector como interlocutor válido en el desarrollo de las políticas públicas, creando los mecanismos formales e informales que favorezcan la coordinación.
- Establecer las medidas de apoyo financiero, material y técnico a las EAV.
- Agilizar los procesos administrativos que favorezcan la implantación de acciones voluntarias.
- Apoyar a las EAV en el desarrollo de su itinerario.
- Fomentar y promover la cultura del voluntariado en la sociedad, desde un planteamiento global, sin invadir los espacios propios de las EAV, y respetando el concepto de voluntariado que el propio sector se ha dado, con lo que tiene de colaboración, pero también de crítica, cuando un problema social lo requiera.

12. Para profundizar en los modelos de poder local, gestión municipal y en las estrategias que cada modelo de Administración pone en marcha en su relación con la sociedad civil, recomendamos la lectura del libro de Alguacil, Julio “Poder local y Participación Democrática” El Viejo Topo (2006).

¿Cómo es la relación según las Administraciones Públicas y según las EAV?

Los resultados de las diferentes técnicas de opinión y espacios de análisis promovidos a lo largo de todo el proceso muestran que **el modelo de relación que ambos actores perciben como predominante es el colaborativo.**

Modelo de relación colaborativo: una parte ayuda a la otra en el ejercicio de sus responsabilidades, competencias, objetivos, porque individualmente sería muy difícil dar respuesta.

Cuando prima la colaboración, lo que no siempre sucede, se hace posible una mejor definición del problema o necesidad, una mejor gestión de la respuesta técnica y de los fondos disponibles y una "visualización" de recursos ya existentes infrutilizados.

La responsabilidad pública es de la Administración pero la gestión puede ser mixta lo que lleva a enriquecerse técnica y socialmente.

Contribuye al desarrollo de nuestros proyectos.

Complementariedad para la atención de determinadas situaciones sociales.

Questionario a EAV y Administraciones Públicas.

Los dos actores identifican múltiples ventajas para esta colaboración: se complementan los objetivos, se optimizan sinergias y recursos a través del trabajo en red, se pueden atender situaciones de exclusión que de otra forma no se podría, se crean espacios de participación por iniciativa ciudadana, se responde a las motivaciones del voluntariado, se apoya a las EAV en la promoción del voluntariado, se puede alcanzar el objetivo de bienestar y cambio social, se establecen relaciones de confianza y conocimiento, se toman decisiones conjuntamente...

Argumentos que apuestan por un modelo de gestión relacional cooperativo, pero que también incorpora algunas amenazas o brechas:

- La mayor parte de las relaciones de las EAV buscan recibir financiación a través de convocatorias y concursos.
- En menos casos, las EAV perciben que encuentran apoyo para la formación y el asesoramiento a la hora de generar redes o ponerse en contacto con otros actores (empresas, etc.).
- En muy pocos, se relacionan para participar en el diseño, seguimiento y evaluación de políticas públicas.

Estas amenazas, junto a ciertas lógicas predominantes que se producen en la relación entre Administraciones, EAV y las personas voluntarias (y que se pueden consultar en el ANEXO 2) hacen que los actores perciban un incremento de la brecha entre lo deseable y lo predominante en la relación. Brecha que hace poner en duda el modelo colaborativo como forma previa a la cooperación al incorporar la competición, la mercantilización y/o la dependencia.

Modelo de relación basado en la competición y solapamiento: los recursos se perciben como escasos o están al servicio de intereses particulares, generándose un conflicto de intereses y el desplazamiento o invisibilización de alguna de las dos partes.

Si hay dos agentes en relación, aquel que tiene el territorio y aquel que tiene los recursos con los que quiere intervenir sobre el territorio, si no se sientan y hablan, pondrán en marcha acciones en sentidos contrarios. Pero el que pierde, es el pueblo.

1ª Jornada de EAV y Administración Pública.

A la hora de elaborar políticas lo lógico sería tener en cuenta a los agentes clave y que quienes lo vayan a ejecutar se sientan y debatan los mecanismos de esa política o programa para que tenga más sentido.

2ª Jornada de EAV y Administración Pública.

Modelo de relación basado en el mercantilismo: se colabora para obtener un beneficio económico o se ponen por delante criterios económicos, de rendimiento o crecimiento.

La Administración delega las demandas sociales y la prestación de servicios porque es incapaz de atender, porque el mercado lucrativo no da respuesta, etc.

Las EAV orientan sus programas y proyectos a la lógica del mercado, difuminándose su misión y visión, no trabajando en red con otras entidades y promoviendo un modelo instrumental del voluntariado.

Te defines o te definen ante la Administración en base al “cuánto cuestó” o “cuánto cuesta lo que hago”, no poniéndose en valor nuestra motivación, creencias, visiones, etc.

1ª Jornada de EAV y Administración Pública.

Modelo de relación basado en la dependencia delegación: hay una incapacidad o dificultad para asumir las responsabilidades propias, delegando las funciones en otro y/o dependiendo de recursos externos para lograr los objetivos.

Pierdes en misión, te debilitas como institución.

1ª Jornadas EAV y Administraciones Públicas.

No se promueve una educación cívica ni se quiere tener en cuenta un modelo de voluntariado transformador.

2ª Jornadas EAV y Administraciones Públicas.

Las EAV delegan en la Administración la responsabilidad de su sostenibilidad, entre otras cosas.

Cuestionario a EAV y Administraciones Públicas.

Modelo de relación basado en lo cooperativo: trasciende de lo individual a lo colectivo, entiende la participación social, ciudadana y comunitaria como una fuente de aprendizaje, mejora y logro de los objetivos. Se apoya en la ayuda mutua, la aceptación incondicional, articulando de manera corresponsable los recursos existentes.

Tener la capacidad de desarrollar estrategias cooperativas, requiere del desempeño de nuevos roles organizacionales e institucionales para los que ambos actores necesitan superar ciertas inercias y debilidades propias que dificultan el fortalecimiento de las capacidades democráticas de una comunidad.

La cooperación y colaboración conlleva mejores resultados y más ajustados a la realidad. Al ser de cooperación y colaboración repercute en ambas partes el conseguir los objetivos sociales.

1ª Jornada de EAV y Administración Pública.

Cuando se ha trabajado en la sociedad una cultura de la participación, hay mucha gente que es voluntaria, que entiende ayudar a los demás como un elemento normal en su vida (...) cuando se ha trabajado la cultura de la participación es mucho más fácil la colaboración y la cooperación entre las EAV y las Administraciones Públicas, porque trabajan por el mismo objetivo, están en el mismo barco, unos con un ritmo y otros con otro.

1ª Jornada de EAV y Administración Pública.

Cuando hablamos de cooperación estamos hablando de un “proceso de creación de una red de relaciones que nos conducen a conseguir unos objetivos comunes”¹³, de “construir conjuntamente” superando la visión gerencial de la colaboración que termina instrumentalizando el voluntariado.

La cooperación es el modelo relacional al que queremos tender desde FEVOCAM. Siendo conscientes de las dificultades que entraña creemos necesario hacer una reflexión más en profundidad sobre el mismo.

¿Qué debilidades y amenazas dificultan una relación cooperativa?

Desde FEVOCAM encontramos que la brecha principal que hay entre ambos actores para alcanzar este modelo reside en la distancia existente entre lo que se dice y lo que se hace, entre lo que se promueve y lo que se financia, entre la misión y las capacidades de ambos actores, entre el modelo de voluntariado y participación ciudadana y el uso que se le acaba dando.

Los factores determinantes para que se dé esa brecha tienen que ver con:

- La jerarquización del poder que ostenta cada actor. (Administraciones como financiadores y EAV como colaboradores para el logro de objetivos particulares).
- Los intereses que están en juego (sostenibilidad de las organizaciones, legitimar las políticas públicas).
- Y el grado de relación o cercanía (basado en quién tiene más capacidad técnica y quién dispone de un número mayor de recursos).

Nos ha costado encontrar ejemplos en este grupo. Estamos más acostumbrados a competir entre entidades y en relación a la administración hay una mayor desigualdad. El problema, por tanto, es de comunicación, como se perciben por un lado y por el otro.

1ª Jornada de EAV y Administración Pública.

La relación pone en juego vulnerabilidades, debilidades y fragilidades. Por ello es necesario ponerse en una situación donde prime el encuentro, el reconocimiento mutuo y el autoconocimiento y la corresponsabilidad. Esto nos permitirá, como ha pasado en este proceso, identificar una serie de puntos débiles o factores inhibidores en cada actor¹⁴:

Debilidades o factores inhibidores en las EAV para una relación cooperativa

Debilidades

- Son un sector poco cohesionado internamente, atomizado, que no termina de trabajar en red. Muy individualizado y que compite internamente.
- Tienen dificultades para desarrollar un modelo de participación más comprometido, sostenible, reflexivo.
- Lo económico fagocita sus actividades y programas, las relaciones y el desarrollo de su visión y misión.
- Muchas EAV tienen una estructura piramidal con marcada diferencia de estatus: junta o dirección, personal técnico, voluntario y personas destinatarias.
- Les resulta difícil consensuar el discurso y la visión que tienen del voluntariado con su cambio a lo largo de estos años.

Amenazas

- Contribuyen a la participación simbólica, instrumental o meramente representativa de la Administración en sus proyectos.
- Falta de actitud propositiva de las EAV hacia las Administraciones con la que hacer valer sus proyectos, actividades, visión y misión.
- Falta de confianza y recelo hacia las Administraciones ya que parte del personal técnico o funcionario se comporta más como político que como técnico.
- El tamaño de la EAV influye en el modelo de relación: la interlocución se reduce, es más débil o solo es posible a través de las plataformas o federaciones.
- Pocas actitudes y capacidades para proponer cosas nuevas, defender su misión y visión, hacer valer sus proyectos y confrontar o saber hacer la crítica.
- Hay pocos espacios para el diálogo con la Administración o es poco viable que se produzca. Además, no se exigen espacios de participación, o no lo suficiente.

Nos encontramos que cuando metemos la crítica o la protestas ante la Administración, se callan, no cambian nada... ¿será que no sabemos cómo hacer esta crítica?

En el diálogo entre la viabilidad versus coherencia a la hora de desarrollar proyectos, acaba ganando o primándose la viabilidad económica.

1ª Jornada de EAV y Administraciones Públicas.

14. Datos extraídos de la 1ª y 2ª Jornada de Encuentro entre EAV y Administraciones Públicas.

Debilidades o factores inhibidores en la Administración Pública para una relación cooperativa

Debilidades

- Cambios constantes en las Administraciones que dificultan el desarrollo y la sostenibilidad de los programas.
- Tienen a beneficiar y a establecer un mayor diálogo con las EAV grandes.
- Visión burocrática de los proyectos, de los procesos, etc.
- Tienen una estructura poco flexible teniendo en cuenta la dinámica y modelo de funcionamiento de las EAV.
- Están desconectadas o son poco cercanas a la realidad: la mirada y el discurso no siempre coinciden con la realidad social.
- Potencian poco la educación cívica en contextos formales, informales, etc.
- Se “pasan muchas veces la pelota” entre el personal técnico y político. No se sabe en ocasiones quién tiene el poder o quién toma la última decisión.

Falta de inclusión en los procesos desde el principio por parte de las EAV, te llaman solo cuando te necesitan.

Burocracia, lentitud, a veces solicitamos requisitos excesivos e innecesarios.

1ª Jornadas EAV y Administraciones Públicas.

Amenazas

- Las Administraciones contribuyen a la participación simbólica, instrumental o meramente representativa de las EAV en los proyectos.
- Las EAV no les suelen hacer parte del proceso, o en ocasiones muy puntuales y aisladas.
- Perciben en ocasiones una falta de transparencia o información con algunas cuestiones.
- Existe una incompatibilidad entre sus horarios y las necesidades de las EAV.
- A la hora de trabajar con las EAV se encuentran que hay poca formación o conocimiento en cuestiones técnicas o procedimentales.
- Las Administraciones potencian poco la educación cívica en contextos formales, informales, etc. donde las EAV pueden jugar un papel importante.
- El punto de partida en la relación es que se considera que la Administración utiliza el voluntariado para fines propios.

Tener la oportunidad de dar traslado a las Administraciones de necesidades que se detectan desde el terreno para darle una mejor respuesta.

Llegar a necesidades sociales reales. Evitar duplicidades.

La cooperación supone mejoras para la ciudadanía y el colectivo en particular.

Cuestionario a EAV y Administraciones Públicas.

Claves para una relación más cooperativa

Hemos visto que sí hay colaboración pero se da muy poco y no desde la construcción cooperativa desinteresada. No se están dando una serie de condiciones para la cooperación.

1ª Jornada EAV y Administraciones Públicas.

1. Visualizar las capacidades y las posibilidades estructurales de cada actor

2. Establecer estructuras específicas de coordinación y encuentro

3. Corresponsabilizarse

4. Apostar por el diálogo y el consenso

5. Incrementar o fortalecer los recursos y capacidades comunitarias

1. Visualizar las capacidades y las posibilidades estructurales de cada actor.

Capacidades

Entidades de Acción Voluntaria

- La visión y los programas que proponen o desarrollan se caracterizan por un ajuste a la realidad: cómo son, cómo están las cosas, qué necesidades hay, recursos existentes...
- Al tener una mayor permeabilidad y flexibilidad, tienen una capacidad mayor de adaptación, de innovación y de respuesta a situaciones inesperadas o complejas.
- Son un complemento para lograr un objetivo que es común, llegando donde no llega la Administración.
- La ciudadanía, a través de la acción voluntaria, se convierte en un valioso recurso al servicio de la comunidad.
- Dan una visión más cercana de la participación y la solidaridad, haciendo propuestas coherentes, atractivas y funcionales para la población.

Administraciones Públicas

- Cuentan con muchos instrumentos y recursos para facilitar los procesos y los programas de las EAV (por ejemplo, espacios públicos, colegios). Muchos de esos recursos propios los socializan de manera permanente, como por ejemplo la formación.
- Son facilitadoras de recursos pero también median entre las EAV con otros actores, organismos, financiadores, con la población, etc. facilitando los objetivos de las organizaciones.
- Pueden introducir elementos al discurso sobre el voluntariado y al análisis sobre la gestión de lo público que pueden resultar novedosos para las EAV y necesarios para la mejora o alcance de sus objetivos organizacionales (cruce de saberes experto y experiencial).
- Son amplificadoras de campañas de las EAV e incluso median o facilitan que diferentes EAV trabajen en red.
- Tienen mayor capacidad de convocatoria.
- Tienen en cuenta a las EAV en el diseño ejecución de proyectos, a través de diferentes técnicas o metodologías: entrevistas, reuniones técnicas e informativas, mesas sectoriales, consultas, espacios de trabajo, etc.

Dan una visión más cercana de la población. Son un complemento para lograr un objetivo que es común.

Resolvemos benéficamente lo que la Administración no cubre.

1ª Jornada de Voluntariado y Administraciones Públicas.

Perciben que los costes se reducen si cooperamos.

Mirada amplia y de respeto: las administraciones reconocen el “saber experto” de las EAV.

2ª Jornada de Voluntariado y Administraciones Públicas.

2. Establecer estructuras específicas de coordinación y encuentro.

- Realizar un reparto equitativo de las tareas y funciones de acuerdo a las capacidades y misión de cada uno.
- Promover procesos formativos comunes y de conocimiento mutuo, acercando a la Administración al entorno de las EAV y viceversa.
- Promover un diagnóstico compartido de las necesidades y recursos, así como el estudio o revisión de las estrategias y políticas sociales para asegurar su pertinencia e impacto.
- Establecer un sistema de indicadores para el monitoreo de los programas de voluntariado y de defensa de los derechos sociales.
- Ser capaces de hacer una visibilización y reconocimiento común al voluntariado junto con otros actores sociales.

3. Corresponsabilizarse.

- Compartir y contribuir al diseño de una propuesta de participación y voluntariado que sea motivadora, poniendo en valor conceptos como la solidaridad, la equidad, los derechos sociales, la reciprocidad y complementariedad, el beneficio compartido.
- Detectar y denunciar malas prácticas en materia de voluntariado (lógica instrumental, simbólica, consultiva, etc.) desde una actitud propositiva y de apoyo mutuo.
- Establecer mecanismos de participación que favorezcan la incorporación y la incidencia política de personas o colectivos tradicionalmente excluidos.
- No someter la relación a indicadores económicos o de eficiencia. Establecer mecanismos de financiación propios que orienten a las organizaciones a un modelo de autogestión y sostenibilidad y a las Administraciones a velar por la calidad de los procesos.

4. Apostar por el diálogo y el consenso.


- Facilitar el acceso a cargos públicos y políticos con los que establecer mecanismos para el diseño, la ejecución y la supervisión de los programas sociales.
- Fomentar la creación de espacios de análisis conjuntos para mejorar la flexibilidad y capacidad de adaptación de nuestro modelo de voluntariado a la realidad social.
- No evitar la confrontación.
- Mejorar la predisposición para participar y desarrollar una gestión compartida de lo público, la coordinación como un elemento normalizado, fijo e innegociable de la planificación operativa.

5. Incrementar o fortalecer los recursos y capacidades comunitarias.

- Realizar procesos de captación, formación y acompañamiento del voluntariado que permitan a las personas voluntarias participar en los espacios de coordinación con la Administración.
- Incorporar en los itinerarios educativos formales y no formales acciones de promoción de la solidaridad, el sentido de comunidad, la participación, la ciudadanía, etc.
- Organizar cursos y jornadas de formación para los técnicos de las Administraciones en materia de voluntariado, así como formación específica en gestión pública y administrativa al personal de las EAV.
- Facilitar la visibilización de experiencias positivas de desarrollo y gestión comunitaria que promueven: las capacidades comunitarias en la organización de los recursos y el trabajo en red.
- Visibilizar los resultados de la acción voluntaria y la participación ciudadana a corto, medio y largo plazo.

Siempre consecuencias positivas; la relación es fundamental para conseguir la calidad de los mismos. Además las entidades aportan participación social a través de la ciudadanía, dotando de mayor transparencia cada uno de los proyectos en los que participan.

Cuestionario de Administraciones Públicas.



No perder de vista que el fin último por el que se movilizan y organizan las EAV y el voluntariado son las personas destinatarias de la acción voluntaria: realidades sociales o medioambientales y personas, hacia las que hay que tener un absoluto respeto por su dignidad y trabajar con ellas para su empoderamiento.

Carta del voluntariado.

FORTALECIMIENTO

A las entidades miembro de FEVOCAM no nos cabe duda de que hay muchas experiencias positivas en las relaciones entre EAV y Administraciones Públicas (presupuestos participativos, gestión compartida de equipamientos, procesos de investigación-acción-participativa, mesas ciudadanas, etc.). Por una parte, numerosos tipos de apoyo de las Administraciones han sido fundamentales para el desarrollo y consolidación del Tercer Sector. Por otro lado, la estrecha colaboración con las EAV sigue permitiendo que las Administraciones puedan dar una respuesta rápida y eficaz a las complejas demandas que emanan de la población en la gestión de lo público.

Pero, tal y como se ha analizado en este documento, los modelos de relación que acaban adoptando estos actores pueden desvirtuar el espacio que ocupa el voluntariado en la sociedad civil y en la gestión de lo público.

Desde FEVOCAM consideramos que para fortalecer una visión del voluntariado acorde con la Carta de Voluntariado es necesario partir de un enfoque de competencias o capacidades, donde cada actor (EAV y Administraciones Públicas) pueda, desde su rol, participar plenamente en la mejora de la calidad de vida de las personas, en el desarrollo de cierto sentido de comunidad, en la generación de estrategias y mecanismos para la participación ciudadana y en la defensa de los derechos sociales. Partir de este enfoque nos va a permitir superar una visión de la sociedad y del voluntariado como sujetos pasivos, objetos de gestión y una relación determinada por la desconfianza o el sentimiento de amenaza, la inseguridad en las propias capacidades y la dependencia o subordinación.

El voluntariado no es solo un instrumento o una herramienta al servicio de un programa, hay que comprender e interiorizar por qué y para qué se promueven acciones voluntarias. Por ese motivo, en FEVOCAM entendemos que el fortalecimiento del voluntariado no solo pasa por hacer (programas, tareas...), también es importante saber (reflexionar ante la realidad, preguntarse por las causas, generar pensamiento crítico y un compromiso de mejora social) y saber hacer (actitudes, herramientas y mecanismos promotores de procesos colectivos transformadores, etc.).

Para esto es necesario el aprendizaje de una serie de competencias o capacidades:

- **Procedimentales:** herramientas y procedimientos que permitan el fortalecimiento de la acción voluntaria, de la participación ciudadana y del buen gobierno.
- **Interpersonales:** habilidades y actitudes para la relación entre los actores, para la comunicación desde el diálogo de cara a la elaboración de objetivos comunes.
- **Sistémicas:** que permitan combinar imaginación, sensibilidad e innovación para ver el conjunto de relaciones que se dan dentro de la sociedad de cara a tenerlas en cuenta a la hora de poner el voluntariado en relación con los diferentes actores sociales.

Claves para para el fortalecimiento del voluntariado

La confianza refuerza el tejido social, lo que lleva a aumentar la creatividad, a generar iniciativas, a facilitar acciones conjuntas y aprovechar las capacidades comunitarias. La sociedad alcanza así un "estado de equilibrio" basado en la cooperación.

1. Poner en el centro a las personas no dejando a nadie fuera

2. La participación como medio y como fin

3. Los procesos importan y no solo los objetivos

4. Responsabilizarse desde el apoyo mutuo

1. Poner en el centro a las personas no dejando a nadie fuera.

Es importante cuestionarse las relaciones entre EAV y Administraciones públicas, pero también es importante reflexionar sobre la relación que cada uno de ellos tiene con la persona voluntaria y el espacio del voluntariado en la sociedad civil por tres motivos:

- Porque aún compartiendo objetivos con otras formas de participación social y ciudadana, el voluntariado posee unas características propias que hacen que EAV y Administraciones Públicas diseñen estrategias específicas para su fomento y fortalecimiento.
- Porque a diferencia de otras formas de participación, el voluntariado tiene como objetivo principal asegurar la incorporación de personas y colectivos tradicionalmente excluidos al concepto de ciudadanía y participación social, y con ello, el acceso pleno de todos los miembros de la comunidad a los derechos sociales, económicos, políticos y culturales.
- Porque la acción voluntaria es una acción colectiva y organizada en el marco de las entidades de voluntariado.

Para asegurar que el centro de las relaciones entre Administraciones Públicas y EAV son las personas (voluntarias y usuarias), es necesario que asuman la responsabilidad de diseñar mecanismos de buen gobierno que respondan a los siguientes principios:

- **Inclusividad.** Se incluirá a todas las partes, bien, porque tengan información o un papel relevante, bien porque tengan capacidad de influir o busquen un beneficio en los resultados de la participación.
- **Pluralismo.** Los procesos participativos buscarán las formas de incorporar la información y opiniones aportadas desde diversas perspectivas, y de la misma forma promoverán el respeto a los puntos de vista de las diferentes partes.

- **Oportunidad.** Se contemplará que la participación del voluntariado tenga lugar en las diferentes fases de las políticas públicas, de forma que las aportaciones puedan incidir tanto en el diseño como en la ejecución y evaluación de las mismas
- **Transparencia.** La información que se distribuya en el contexto de los procesos participativos, ya sea proveniente de la Administración Pública, las EAV o cualquier otro actor implicado, será accesible en todo momento y tendrá como objetivo permitir y alentar el diálogo.
- **Eficiencia.** La participación implica confiar en las capacidades de las personas voluntarias, así como en el papel que Administraciones Públicas y EAV juegan como facilitadores y representantes de la misma. La participación y el trabajo en red facilitan la organización y coordinación adecuada de los recursos de cara a evitar duplicidades, solapamientos, etc.
- **Sensibilidad cultural.** Los procesos participativos que se han de promover desde el voluntariado han de respetar la diversidad cultural de las sociedades, promoviendo valores como la equidad, la interculturalidad, derechos sociales universales... y denunciando situaciones de discriminación, desigualdad, racismo y xenofobia, violencia de género, etc.

2. La participación como medio y como fin.

La participación no debe ser concebida como algo que transita de manera alternativa a los procesos e instituciones del gobierno democrático, sino como algo que permite agrandar, profundizar y legitimar.

No existe un modelo de participación único que pueda ser aplicado en todos los casos, pues depende de las condiciones institucionales, culturales, políticas y técnicas de cada territorio, así como de las características de los grupos sociales y comunidades y de sus necesidades y objetivos específicos.

En este sentido, es importante recuperar o diseñar mecanismos efectivos de participación ciudadana en la formulación de políticas públicas que sean

flexibles e innovadores, ya que los procesos participativos pueden implicar una gran inversión de tiempo y recursos. Para este fin, las metodologías participativas (grupos focales, cuestionarios y entrevistas, talleres de diagnóstico...) pueden ser una herramienta muy útil.

Para ello es importante crear espacios de conocimiento y reconocimiento mutuo (organizaciones sociales, administraciones y población), donde se pongan en común sus preocupaciones para la convivencia democrática y los recursos y oportunidades de que disponen para abordar esos desafíos, expresados en proyectos conjuntos.

Apostando por el diálogo comunitario a través de espacios como los Foros Cívicos, que permiten pasar de un modelo de participación donde solo se recogen opiniones, a otro más integral y compartido donde se confrontan las opciones, se miden las limitaciones y se construyen públicamente las intervenciones y los métodos de control y supervisión.

3. Los procesos importan y no solo los objetivos.

Es importante educarse en la idea de que participar no consiste solo en decidir, sino en tener la posibilidad de influenciar en las decisiones que son tomadas por EAV y Administraciones Públicas. Fortalecer el voluntariado va a requerir de cierta voluntad política y compromiso por parte de las EAV para asegurar la participación en los siguientes campos:

- **Diseño de agendas, planes y políticas públicas:** no se trata de sustituir el papel de las Administraciones, pero sí descentralizar el poder a la hora de diseñar los itinerarios de crecimiento y desarrollo de las comunidades, así como la manera de afrontar las demandas del entorno. Actividades de divulgación, estudio e investigación permiten el diálogo, el autodiagnóstico comunitario y el establecimiento de consensos. Talleres, seminarios y actividades de formación fortalecen las capacidades para la participación democrática entre los diferentes actores, incrementan la sensibilidad y la corresponsabilidad así como facilitan espacios para el cruce de saberes expertos y experienciales.
- **Formulación de estrategias sectoriales:** incorporando de manera formal a la gestión de lo público, procesos de consulta y control ciudadano (órganos mixtos, consejos asesores, mesas de coordinación,

etc.) de los borradores de las estrategias sobre sectores o ámbitos que afectan a la ciudadanía (sociales, económicos, culturales, urbanísticos, etc.), de la creación de leyes y reglamentos y/o estatutos en materia de voluntariado y del trabajo que desde las EAV se realiza. De esta manera, la Administración Pública se beneficia de diferentes perspectivas y opiniones antes y durante el proceso de redacción de las estrategias y las EAV pueden canalizar las opiniones, críticas, aportaciones, etc. de las personas voluntarias de manera constante.

- **Asignación y ejecución de los proyectos:** teniendo en cuenta otros criterios y no sólo los económicos, equilibrando los procesos administrativos, orientando a las EAV en la burocracia y mejorando el acceso a la información. Abrir procesos de consulta (consultas ciudadanas, comisiones de revisión, etc.) en la sociedad civil y EAV que evite los oportunismos, permita a EAV más pequeñas participar y asegure la pertinencia o adecuación de las asignaciones (y, con ello, preservar la misión de cada EAV y el sentido transformador del voluntariado).
- **Evaluación de las actividades y programas realizados:** conocer los resultados o logros de la participación incrementa el compromiso, la motivación y el control sobre los procesos. Para ello es importante establecer indicadores cualitativos (y no sólo cuantitativos) así como canales para el control y la supervisión a lo largo de todo el ciclo del proyecto (audiencias públicas, auditorías, mesas de monitoreo y seguimiento, comités ciudadanos, etc.) que ayuden a garantizar que los proyectos alcancen los objetivos propuestos y la legalidad en los procesos.
- **Financiación:** las formas de fortalecimiento y promoción del voluntariado y de las EAV no han de pasar solo por facilitar recursos económicos. Identificar los recursos materiales y humanos que cada uno de los actores tienen facilita, a través de experiencias como los "Bancos de Intercambio de Recursos", fortalecer las competencias comunitarias, ser efectivos en la ayuda, movilizar o descentralizar recursos y reducir las situaciones de dependencia, subordinación o mercantilización. En todo caso, las Administraciones Públicas buscarán canales múltiples y apropiados de interlocución y se evitará asumir a determinados grupos y organizaciones como representantes exclusivos de la sociedad civil.

4. Responsabilizarse desde el apoyo mutuo.

Redescubrir lo público, corresponsabilizarse con un modelo de relación cooperativo que busca superar los intereses particulares, implica asumir en la propia práctica el sentido último del voluntariado: fomentar el encuentro o reencuentro comunitario, la construcción social, tejer redes de apoyo y acompañamiento mutuo.

Ninguno de los dos actores, por sí solo, es capaz de dar respuesta a las demandas y necesidades de una sociedad compleja y en continuo movimiento, necesita articularse con otros, y especialmente con la sociedad civil.

Este tipo de encuentro no significa ocultar el conflicto, sino abrir posibilidades para la confrontación, la revisión, el monitoreo y el diseño de estrategias (recursos, habilidades y capacidades) relacionales.

La formación y la autoeducación son dos elementos fundamentales para el desarrollo de esta clave y para asegurar las anteriores:

- Formulando guías para la participación y la relación cooperativa. Estas guías deberán tener la flexibilidad necesaria para adaptarse a diferentes realidades institucionales, culturales, políticas y socioeconómicas. Además incorporarán la metodología necesaria, las responsabilidades de cada parte y una exposición de buenas prácticas a seguir.
- Orientando desde las EAV al personal de la Administración en el modelo de voluntariado que se promueve desde la Carta del Voluntariado, un modelo de voluntariado transformador.
- Formando desde la Administración al personal de las EAV en procedimientos administrativos, gestión pública, etc. Incrementando los apoyos técnicos locales (humanos, materiales, económicos) destinados al Tercer Sector.
- Acercando a los políticos a la vida de las EAV y facilitando que el voluntariado no tenga una visión parcelada de lo público en base a dónde y en qué participa.

- Realizando publicaciones, jornadas, encuentros, seminarios de reflexión e investigación en materia de innovación democrática, buenas prácticas, etc.
- Pensando una estrategia comunicativa coordinada ante la sociedad civil y otros actores (empresas, redes internacionales, etc.).
- Trabajando conjuntamente en el desarrollo de líneas de fortalecimiento que no sean meramente económicas, y que supongan un reconocimiento del papel del voluntariado ante la sociedad y una devolución de los logros y resultados (impacto social) del mismo.
- Incorporando de manera activa a las personas voluntarias y a los colectivos a los que se dirige el voluntariado.

ANEXO 1

PROCESO DE INVESTIGACIÓN-REFLEXIÓN PARTICIPATIVA ENTRE ENTIDADES DE ACCIÓN VOLUNTARIA (EAV) Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS.

Fase 1

Diagnóstico: Conocer el punto de partida

- **Cuestionario.**

Objetivo: Conocer la visión que las EAV tienen sobre la relación con la Administración Pública y viceversa. Se han realizado un total de 79.

- **Mapeo de agentes sociales. Sociograma.**

Objetivo: Identificar a los principales agentes responsables o implicados en el voluntariado desde la Administración Pública con los que queremos y consideramos que es necesario relacionarnos. Participaron un total de 12 personas.

Fase 2

Análisis de la visión del voluntariado y del modelo de relación

- **1ª Jornada de encuentro entre Entidades de Acción Voluntaria y Administraciones Públicas: ¿qué nos une?**

Objetivo: Generar un espacio de encuentro, diálogo y reflexión entre EAV y Administraciones Públicas que permita conocerse e identificar los puntos de unión y las barreras que consideran ambos actores en la relación. Participaron 26 personas.

- **Taller de diagnóstico. Matriz de vulnerabilidad - competencia. Análisis de causas y consecuencias.**

Objetivo: Realizar un proceso de reflexión entre las EAV sobre las causas internas y externas asociadas a modelos de relación no cooperativos con las administraciones. Identificar puntos fuertes y débiles. Han participado 6 personas.

Fase 3

Reflexión

- **Identificación de nudos críticos.**

Objetivo: Conocer los nudos críticos (cuestiones que nos parecen muy importantes, problemas o nudos a tratar) fundamentales en la relación con las Administraciones Públicas. Han participado 7 personas.

- **2ª Jornada de encuentro entre Entidades de Acción Voluntaria y Administraciones Públicas.**

Objetivo: Generar un espacio de encuentro, de diálogo y de reflexión para dar a conocer el posicionamiento de FEVOCAM y encontrar juntos claves de mejora en la relación entre voluntariado y Administraciones Públicas. Han participado 17 personas.

Fase 4

Posicionamiento

- **Talleres de posicionamiento: Claves para afrontar los nudos críticos.**

Objetivo: Profundizar en el análisis de los nudos críticos que se encuentran en la relación con las administraciones públicas. Identificar claves que permitan afrontar los diferentes nudos críticos. Han participado 10 personas.

- **Talleres de planificación estratégica.**

Objetivo: Marcar la dirección que FEVOCAM ha de seguir para conseguir lograr promover una visión común del voluntariado con la Administración. Ordenar temporalmente las claves para alcanzar estratégicamente ese modelo de relación más cooperativo. Han participado 9 personas.

Elaborar el documento: "La relación entre la entidad de acción voluntaria y las Administraciones Públicas", recogiendo las propuestas y análisis de las actividades de la fase de diagnóstico. Se han realizado varias sesiones en las que ha participado en cada una 8 personas.

VISIÓN TRANSFORMADORA E INSTRUMENTAL DEL VOLUNTARIADO. RESULTADOS Y CONDICIONES.

¿Qué promueve la visión transformadora del voluntariado?

- El voluntariado potencia la participación ciudadana de los grupos tradicionalmente discriminados, excluidos, etc.; hace crecer la confianza de la sociedad y de estos grupos en sus propias capacidades, contribuyendo a su articulación.
- Tiene resultados que va más allá de una mejor organización de los recursos y sostenibilidad de los procesos (en términos de eficacia, eficiencia, impacto etc.).
- En la elaboración del programa social, la comunidad puede ser la fuente más precisa de detección de necesidades relevantes y de priorización de las mismas.
- Otorga a las personas autoestima, capacidades, destrezas, conocimientos que fortalecen lo comunitario, lo organizacional y lo institucional.
- En la elaboración de las políticas públicas, el voluntariado y las EAV pueden poner en movimiento la generación de ideas innovadoras que flexibilicen las Administraciones y le permitan dar respuestas adaptadas a situaciones nuevas e inesperadas.
- Por su cercanía con la realidad, el voluntariado y las EAV pueden dar una continua retroalimentación a la Administración sobre lo que está sucediendo en la realidad y anticipar conflictos.
- En la supervisión y control de la asignación y buen funcionamiento de los programas será un elemento que asegure que no se produzcan desvíos, oportunismos, mercantilizaciones, etc. por encima de las personas y el común.
- En la evaluación de los programas el voluntariado indica logros, defectos, efectos inesperados y elementos clave para el diseño sostenible de entornos futuros que les afectan.

¿Cuándo encontramos esta visión del voluntariado?

En las EAV

Cuando se tiende un puente de los intereses particulares al bien público o bien común.

Cuando considera que el voluntariado es un factor importante para estimular la solidaridad y superar los intereses económicos o clientelares por otros más técnicos, sostenibles y humanos. El eje motor son las acciones colectivas y el uso comunitario de los recursos.

Visibiliza o incorpora a las personas excluidas de la participación o del sentido de ciudadanía en las acciones no como beneficiarios, sino como agentes de cambio.

Cuando entiende que el voluntariado propone nuevas formas de organización de la vida en sociedad y es una herramienta transformadora de situaciones de desigualdad, discriminación, deterioro medio ambiental, etc.

Cuando organizaciones y entidades reconocen la responsabilidad que tienen con la ciudadanía, y a través de la acción voluntaria se habilitan espacios, canales, recursos, que empoderan a las personas para la participación ciudadana.

Cuando se pone en red con otros actores sociales, desde principios de cooperación y diálogo, nutriendo o enriqueciendo la acción voluntaria de prácticas alternativas de participación social y ciudadana.

En las Administraciones Públicas

Cuando considera que su capital social se fundamenta en la cohesión y coordinación con los actores sociales, especialmente con la sociedad civil.

Cuando incorpora al voluntariado y a las EAV en la identificación de formas innovadoras y adaptativas de gobierno, respetando las diferentes expresiones y comportamientos sociales y organizacionales.

Cuando considera que la participación es un recurso necesario que mejora la planificación social.

Cuando reconoce a las personas voluntarias y a las EAV como protagonistas o cogestoras de los servicios y políticas públicas, y no como clientes.

Cuando confía en la profesionalidad del voluntariado y de las EAV, facilitando espacios donde intercambiar iniciativas, colaboraciones, recursos, reflexiones, etc.

Cuando promueve procesos educativos formales y no formales a través de los cuales trabajar en los valores propios del voluntariado.

Cuando reconoce la responsabilidad que tiene con la ciudadanía y considera que los sujetos tienen que influir en las decisiones de los sistemas comunitarios.

¿Qué promueve la visión instrumentalizadora del voluntariado?

- Se produce una delegación de las funciones a grupos con intereses particulares que priman sobre los generales, produciéndose situaciones de dependencia, conflicto.
- Se incrementan o diversifican los “huecos” o demandas sociales, económicas, culturales, los nichos de pobreza y exclusión, las situaciones de deterioro medioambiental, la conflictividad social, etc.
- Se incrementa la desigualdad en el acceso a la justicia y a la participación en las decisiones políticas; en la esfera social y económica se visualiza una disparidad de oportunidades, impedimentos a la movilidad social, percepción de indefensión en la población, etc.
- La participación de la sociedad civil queda reducida a la incorporación de las organizaciones y EAV en la esfera de lo público, sometiéndose el voluntariado a relaciones de dependencia, conflicto, instrumentalización, etc. entre ambos actores.
- Se produce una pérdida de la confianza en lo público, en sus instituciones y organizaciones.
- Se reduce la participación o se requiere de un mayor esfuerzo de dinamización por parte de los actores mediadores.

¿Cuándo encontramos esta visión del voluntariado?

En las EAV

Cuando se comportan como entidades operadoras de proyectos diseñados por la Administración Pública; corren el riesgo de convertirse en meros instrumentos de políticas y de perder su capacidad de incidir en la formulación de propuestas alternativas.

Cuando olvidan que su razón de ser está íntimamente ligada con la comunidad y con aquellas personas tradicionalmente excluidas de la ciudadanía.

Cuando sus relaciones se establecen únicamente en base a una posición de poder, dentro del sector terciario, lo que les lleva a competir con otras EAV.

En las Administraciones Públicas

Cuando la gestión de lo público, de las administraciones, conlleva la privatización de los servicios de salud, educación, etc., derivándose muchas veces recursos a las EAV subcontratándolas como ejecutoras de proyectos o prestatarias de servicios.

Cuando hay un retraso en los pagos afecta seriamente al desarrollo de los programas en los que participa el voluntariado y a la sostenibilidad económica de las EAV.

Cuando hay una falta de continuidad en las iniciativas de la Administración por cambios de gobierno o de responsables de programas, generándose un conflicto de visiones, y con él, un debilitamiento y desconfianza en los procesos de participación en lo público.

Cuando dan más valor a aquellas áreas que pueden sustentarlas o darles credibilidad ante la opinión pública y ante la obtención de financiación pública y privada.

Cuando de cara a asegurar la supervivencia y la sostenibilidad económica del Tercer Sector se pone el acento en el rol profesional, en el trabajo técnico y la búsqueda de financiación.

Cuando la acción está únicamente al servicio de un programa o proyecto concreto que responde a unas necesidades de financiación y no de cambio social.

Cuando no se muestran o visibilizan los resultados de la acción voluntaria.

Cuando el voluntariado es una acción puntual, fruto de la buena voluntad y cuya realización es individual. Los procesos de acogida y acompañamiento de la acción se centran solo en capacitar para atender a las y los destinatarios y no en capacitar para la acción colectiva, pública o el sentido de comunidad.

Cuando no se hace un análisis y seguimiento de las motivaciones, aprendizajes y salidas de las personas voluntarias que integran y dan sentido a sus organizaciones.

Cuando hay un excesivo burocratismo y cambios constantes en los criterios de aprobación de proyectos y en los estilos de relación con las EAV.

Cuando los procesos de aprobación de proyectos son largos, complicados y desfasados con las necesidades de la comunidad. Esto dificulta la labor de pequeñas EAV y atenta contra el profesionalismo y la misión-visión de las EAV y del voluntariado.

Cuando predominan los proyectos a corto plazo, y se manifiesta una tendencia a la rapidez en la definición de agendas y de prioridades de los gobiernos y Administraciones.

Todo esto conlleva que sean “expertos externos” los que definen los criterios de gestión de lo público y que el desarrollo de las EAV y voluntariado sea poco estable.

Cuando se desvincula voluntariado de participación ciudadana por la urgencia en la intervención, ante situaciones de desigualdad y pobreza abordadas de manera reactiva y no planificada y que requieren de mano de obra barata.

Cuando se utiliza el voluntariado para programas o intereses particulares (Días del Voluntariado, promoción de comportamientos cívicos, dinamización de personas mayores, compensación de penas, etc.) sin tener en cuenta a las EAV.

Las instituciones son patrimonio de la ciudadanía, no de la fuerza política gobernante. Pero necesitamos del compromiso y de la movilización ciudadana para volver a crear en la vida política.

Taller de Profundización en los Nudos Críticos.

LÓGICAS PREDOMINANTES EN LA RELACIÓN ENTRE LOS ACTORES ¹

En FEVOCAM hemos comprobado a lo largo del proceso que las lógicas que se promueven del voluntariado están más instaladas en la instrumentalización (escenario dominante) que en la colaboración o cooperación (escenario deseable). Analizar esta brecha, permite incorporar al diálogo democrático nuevos elementos para el diseño de estrategias relacionales entre ambos actores más cooperativas.

Relación entre las Administraciones y las EAV

Escenario deseable

- Ha de basarse en la complementariedad y el acoplamiento.
- Su horizonte es el desarrollo de estrategias participativas para la participación ciudadana y la equidad en la vida en sociedad.
- Entiende que la gestión de lo público ha de ser compartida (co-gestión).
- Se basa en la cooperación y el diálogo.

Escenario dominante

- Regulación del Tercer Sector y del voluntariado desde una filosofía divergente a la del voluntariado.
- Relación de dependencia y mercantilización.
- Lógica de colaboración en base a la idea de sostenimiento.

Relación entre las Administraciones y las personas voluntarias

Escenario deseable

- Las Administraciones son mediadores naturales entre la comunidad y la ciudadanía.
- Entiende lo público como propiedad y derecho de todos y de todas. Es inclusivo.
- Tiene que dotarse de instrumentos para la participación.
- Acoge pluralidad de culturas e ideologías.
- Promueve la participación ciudadana.

Escenario dominante

- Relación de mercantilización.
- Lógica de instrumentalización y de participación asignada, consultiva.

Relación entre Administraciones de diferente nivel y ámbito

Escenario deseable

- Trabajan de manera orgánica, articulada por un común.
- Tiene un carácter sistémico.
- No están desvinculadas de la realidad.
- Se basa en principios de buen gobierno.

Escenario dominante

- Relación de competición o solapamiento.
- Lógica de participación asignada.

Relación entre las Entidades de Acción Voluntaria

Escenario deseable

- Trabajan de manera coordinada y en red, a través de mesas, federaciones, etc.
- Confían en su autonomía, capacidades, recursos y misión transformadora.

Escenario dominante

- Relación de competición o solapamiento.
- Lógica de participación asignada.

Relación entre las EAV y las personas voluntarias

Escenario deseable

- Las EAV son mediadores naturales entre la Administración y la comunidad.
- Promueven capacidades y recursos para la creación de redes sociales comunitarias.
- Promueven la participación ciudadana.

Escenario dominante

- Relación de colaboración en base a la satisfacción de intereses particulares.
- Lógica de participación asignada.

1. Información obtenida del taller de Sociograma o Mapeo de Actores (del proceso de reflexión participativa).

CAUSAS Y CONSECUENCIAS DE LOS MODELOS DE RELACIÓN BASADOS EN LA COMPETICIÓN, EN EL MERCANTILISMO O EN LA DEPENDENCIA DELEGACIÓN

Modelo de relación basado en la competición y solapamiento

Causas

- Las entidades pequeñas no pueden llegar a todo, por lo que tienen la necesidad de unirse con otras, federarse, como forma de que se escuche su voz y puedan abarcar más. Tampoco la Administración favorece procesos más abiertos y participativos para ellas.
- Desconocimiento del otro. Miedo a diluirnos en el otro.
- Miedo a desaparecer ante la escasez de recursos.
- Escasa articulación de un voluntariado y Tercer Sector muy creciente.
- Confusión en el concepto de voluntariado.

Consecuencias

- Desplazamiento e invisibilización de EAV más pequeñas frente a aquellas que movilizan más recursos.
- Se promueve una participación simbólica o manipulada que responde a intereses particulares.
- No se tiene en cuenta a los especialistas en el tema. No se produce un cruce de saberes: experto y experiencial.
- Se vacían los territorios: sustituimos o agotamos los recursos de la comunidad, debilitándose la posibilidad de que desarrolle sus competencias y capacidad de autogestión, compromiso, corresponsabilidad, etc.
- Se genera confusión entre la población a la hora de hablar de voluntariado, participación, ciudadanía, etc.
- Se producen nuevos “vacíos sociales” y situaciones de pobreza o exclusión.
- Se reducen los canales de comunicación, se incrementa la desconfianza mutua y la percepción de amenaza.

Modelo de relación basado en el mercantilismo

Causas

- Nos encontramos inmersos en un modelo cultural capitalista.
- Proliferación de los proyectos y las respuestas inmediatas a corto plazo que requieren una simplificación de los procesos de selección.
- Escasa sostenibilidad económica de las entidades, que ha derivado de un modelo basado en la dependencia externa y en una falta de credibilidad de las Administraciones.
- No se tienen en cuenta los principios de buen gobierno ni se confía en el papel de la ciudadanía.

Consecuencias

- La socialización de los recursos está al servicio de criterios políticos particulares, poniéndose en riesgo la sostenibilidad de los proyectos y provocando en la sociedad civil fatiga, indefensión y desorientación.
- El eje de rotación son los pliegos y las convocatorias de subvención orientados todos ellos por criterios económicos (“mejor oferta económica”) poniendo lo técnico al servicio de unos valores que no responden a los de las EAV y el voluntariado.
- Queda en duda el papel de las EAV y las Administraciones como garantes de derechos sociales universales.
- El papel del voluntariado es consultivo, por invitación, instrumental.

Modelo de relación basado en la dependencia delegación

Causas

- Miedo a no poder superar las debilidades externas o a que el otro las vea.
- Ausencia de una visión compartida de voluntariado y de la participación ciudadana. Se busca la cantidad y no la calidad.
- Temor al voluntariado como agente de transformación.
- Falta de formación para favorecer vías de participación.
- Ausencia de una cultura de la participación.

Consecuencias

- Pérdida de identidad institucional y organizacional debido a que lo económico y las reglas del mercado orientan la formulación y ejecución de los programas sociales y públicos.
- Se reduce el marco de trabajo de las EAV, debilitándose su misión y su visión o reformulándose para ajustarse a las demandas concretas de la Administración.
- Progresiva privatización de los servicios públicos a través de un sector terciario que compite internamente.
- Baja autoestima o desconfianza de las EAV en sus propias capacidades para el control, el posicionamiento y la participación.
- Desarticulación de las EAV y la sociedad civil. Se trabaja poco en red.
- El papel del voluntariado es consultivo, por invitación, instrumental.

THE RELATIONSHIP BETWEEN VAOS AND GOVERNMENT BODIES

Transforming through dialogue

Con el fin de dar a este documento un mayor alcance, y para que las ideas que aquí se recogen sobre cómo se relacionan las EAV y las Administraciones Públicas para fortalecer el voluntariado tengan un mayor impacto, hemos incluido este apartado pensando en ampliar nuestros públicos. Se trata de una traducción en inglés del documento reducido, donde se recogen las principales ideas y aportaciones.

We have included this section with a view to enlarging the audience and scope of this study. Our aim is to heighten the impact of the ideas presented here on how VAOs relate to the government bodies in order to gain greater visibility. It provides an English translation of a shorter version of the position paper covering the key points and arguments.

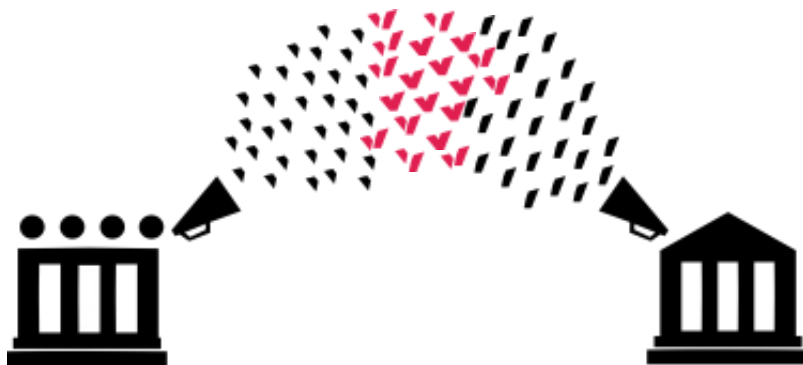
PRESENTATION

This document on the relationship between Voluntary Action Organisations (VAO) and government bodies stems from research and participatory discussions conducted at FEVOCAM between October 2014 and July 2015. Both voluntary action organisations and diverse government bodies have taken part in this process.

The aim of this process is to strengthen the vision of volunteering; showing it as an exercise of active citizenship that is transformative, participatory, committed and thoughtful about our society. This involves voluntary organisations and government bodies, as they are two of the key social actors in terms of promoting voluntary action and supporting volunteers to implement actions..

VAOs and government bodies have a great capacity to foster participation, which extends beyond individual interests, resulting in public programmes and policies. For this reason, at FEVOCAM we believe that in order to create a shared vision that strengthens volunteering, we need to analyse how we relate to one another and discuss how to enhance this relationship.

Along these lines, as a voluntary platform, we have sought to lead a discussion process regarding the right relationship model to adopt. For this purpose, we have identified the causes and consequences that each model generates, as well as examining the strengths and weaknesses of each actor as regards establishing a



shared vision on how to strengthen volunteering. All these elements are critical as they condition social and citizen participation.

Volunteering promotes community or relational participation, thanks to which we can strive towards a development model linked to governability and quality of institutions, where the rules of life in society are fulfilled based on engagement shown by all social actors.

For these reasons, we have examined the leading role that both VAOs and government bodies play as regards good governance, as they enable everybody in society to exercise their right to citizenship: our objective being to devise strategies that strengthen a shared vision of volunteering.

In this respect, at FEVOCAM we know that volunteering adds a differential value to the organisation of a city or district and is critical in the relationship between a VAO and government bodies. Its transformative nature, coupled with its strategy of participation, are key building blocks in developing a more democratic relationship model between VAOs and government bodies, based on stable alliances and ongoing dialogue.

Discussing how we organise ourselves and work together will lead to the creation of a fairer, more cohesive society where citizens show high levels of commitment. However, in order to reach this point we need both national and regional legal authorities to legislate in order to boost the development of social participation and volunteering. A new Volunteering Act has been passed this year, 2015, in the Region of Madrid and nationwide legislation is currently going through parliament. Volunteering legislation should recognise and promote, in particular, the role voluntary action organisations and volunteers play, in order to be able to develop actions based on principles such as justice or solidarity.

This process of discussion and dialogue reflects the proposal we set out in the Volunteering Charter – a document approved in 2010 as the common framework for volunteering in the Madrid Region. This dynamic document, to which new ideas can be added, aims to examine the relationship organisations establish with other social actors, with which we strive to unlock symmetrical and clear communication channels, foster mutual knowledge, promote coordination spaces and encourage shared responsibility of social realities.

At FEVOCAM, we will continue to work to promote, strengthen and value voluntary action as an expression of active citizenship; representing and consolidating volunteering in the Madrid Region and driving networking, exchange and social improvement.

We would like to take this opportunity to thank all the members of our Platform, other voluntary organisations and the government bodies that have taken part in this discussion process.

Jorge Hermida
Chairman

INTRODUCTION

At present, with the configuration of new models of government bodies and public policies, together with the re-emergence of a more active and inclusive civil society in terms of embracing people and groups that are traditionally on the margins of citizens' rights, a new road map is unfolding. On this map government bodies and VAOs are called upon to show greater sensibility and responsibility in their daily activities: public management aimed at and coming from citizens.

Given this evolving situation, at FEVOCAM we decided to initiate a discussion process on the public management model and the role voluntary action and volunteering play as experiences that reflect social participation and citizenship. For this purpose we focused on the predominant relationship models between VAOs and government bodies (cooperation or collaboration, subordination or dependency, exploitation or commercialisation or a model based on conflict) and the impact they have on volunteering.

At FEVOCAM we understand that a change in the relationship model between voluntary organizations and government bodies is necessary in order to strengthen the vision of volunteering, aligned with the definition agreed on by the VAOs in the Volunteering Charter, wherein it is described as transformative, participative, committed and thoughtful regarding situations of vulnerability, risk or injustice.

This change comprises three key elements and this document is divided accordingly, presenting ideas stemming from the discussion process and dialogue in the three different areas:

VISION, how VAOs and government bodies see volunteering, as well as how they view the role, values, attitudes, scope of participation, etc. associated with voluntary action.

RELATIONSHIP, how the actors (VAOs - government bodies) relate to one another, which critical issues affect the landscape of dependency or conflict and how can we develop a more collaborative, cooperative or democratic relationship.

STRENGTHENING, which strategies, mechanisms, programmes can be implemented to facilitate skills and competences that help strengthen volunteering that is transformative, committed and thoughtful and ensures people can experience citizen participation.

**METHODOLOGY USED.
PRESENTATION OF THE STAGES OF THE PROCESS.**

A participatory research and diagnosis process has been conducted over a ten-month period. All of the techniques and tools applied in the various different stages and points of the diagnosis have aimed to foster discussion and establish a meeting place between VAOs and government bodies, departing from the principles of democratic dialogue.

This whole process is part of the initiative ‘Building Active Citizenship: Volunteering Relations’ within the framework of the Active Citizenship Programme and it is financed through EEA Grants 2009-2014, contributed by Norway, Liechtenstein and Iceland. The NGO Platform for Social Action is the body in charge of the Active Citizenship programme in Spain. Its aim is to strengthen the voluntary sector in the Madrid Region as a way of exercising citizen participation, through a joint approach and discussion of volunteering with the media and government bodies.

VISION

The vision VAOs and government bodies have of volunteering is going to determine the citizenship model they promote, the predominant relationship model between them and the community development or public management model their programmes reflect.

Although they opt for a transformative vision of volunteering, both VAOs and government bodies have identified a series of critical issues in the various different work spaces that reveal a gap between what is said and what is done, as regards strengthening volunteering:

- The role of volunteering isn't really clear.
- An ideal notion of volunteering is often aimed at.
- Measures to promote or foster volunteering are often controversial or disputed.
- Exploitation of voluntary action and its lack of importance in structures deactivates the sense of social participation in volunteering.
- Public management is overburdened by red tape.

But during the process we have also seen on many occasions that both actors consider that the definition given of volunteering and active citizenship and the vision that ends up being projected do not tally:

Vision of volunteering and active citizenship

Transformative vision	Vision projected
Persons who have an active relationship with others for the purpose of collective action.	Spontaneous, isolated, unlinked individual actions.
Citizens who want to change situations of injustice and improve the environment they live in.	People serve as tools to achieve an objective set by another party (organisation, institution) or inaccessible authority.
Active citizenship that is critical and transformative carried out with other people.	People are objects of the action but not agents of action.
People show a concern, awareness and commitment to defending citizens' rights.	People are beneficiaries of objectives set by those in charge or by experts.
People look for innovative ways of expressing their participation.	People are simply recipients and participation spaces are incentive based.
Analysis, discussion, objectives, desires, preparation and planning are involved.	People represent "votes" and participation spaces are of a consultative nature.
The way we live in society matters. Coordination and networking is promoted.	The economic costs of participation by people are prioritised.

Key points to develop a shared vision of volunteering

1. Defining the values underpinning the work of each actor

- **Recognising the skills we bring to the table in order to build on them** and use them to achieve our objectives. But also, taking into account our limitations as an attitude that facilitates turning to others for the skills we lack and need, in order to complement our own skill set.
- **Not locating the public management power outside our scope** (by locating it in "the authorities", "the best off" or "the most knowledgeable"). We need to structure ourselves internally, have a high level of awareness and perception of the present situation, relocate and work towards the creation of "smart organisations", which are closely related to the context and the various actors, understand the "signs of reality" and act accordingly.

- **Remembering that our work is all about social rights.**
- **Developing design, execution and supervision formulas** for public management activities which are the result of a democratic institutional framework (but do not exclude conflict) and of specific fundamental agreements.
- **Seeing ourselves as “organisations and institutions that learn”.**
- **Opening out citizen participation** in economic, political and social processes.
- **Conferring a qualitative meaning** and not just quantitative on our actions.

2. Building a landscape for the future

- **With a dynamic projection** that recovers the value of volunteering as a transformative agent and driver of change, as well as regaining community participation as a place to build citizen identities.
- **Of a systematic nature**, involving several actors, which is compatible with and structured through the views groups and individuals hold of the community or organisations, etc.
- **That is internalised** and is known, shared and backed by the population and social actors.
- **That foresees situations of exploitation** and commercialisation of volunteering thanks to a pro-active attitude; putting in practice innovative methods that boost citizen participation, group work or networking.
- **That encourages strategy development** on good governance and community participation based on sustainable development, citizenship, democracy and human rights, as well as on the identity of the VAOs based on criteria of independence, equitable relations with government bodies and alliances with civil society.

3. Boosting participation based on analysis of reality

- **Building a voluntary, community and citizen participation proposition** that leads to transformation and social change, collective management of common assets, which presents the need for a positive and progressive change that can be sustained and is visible in the medium and long term.
- **Fostering the creation of joint analysis spaces**, where the strategies and social policies that are going to be implemented are reviewed and analysed.

- **Promoting the training and dissemination of information to personnel from organisations and government bodies** (government employees and technical staff and volunteers) so that they are prepared to work in diverse spaces.

4. Promoting trust

- **Ensuring that it is possible to activate individual and community skills.**
- **Not avoiding or being afraid of conflict or confrontation.**
- **Being aware** that participation experiences involve some more intense stages and others in which enthusiasm levels drop or in which individual interests come to the fore. This is why we need a level of commitment that is strong enough to overcome any difficulties that might arise.
- **Reworking the importance of establishing strategic alliances and convergence** with other sectors of society and forms of participation.
- **Establishing our own coordination and maintenance structure** for alliances established; equipping each actor with the specific skills and resources needed for cooperative work.

RELATIONSHIP

As mentioned above, in order for there to be a common vision between VAOs and government bodies, a series of key points referring to identity, trust, complicity, mutual knowledge and motivation for change need to be strengthened. These key points are implemented through relational strategies.

Two elements are required in order for a relationship to be effective: meeting point and co-responsibility. When these two elements interact the vision of volunteering we promote will strengthen a model of active citizenship that is based on joint decision making and shared management. In other words, thanks to a **meeting point** and **co-responsibility**, the relational strategies that both actors implement will seek to ensure that people take on responsibilities throughout the management cycle of programmes, services and public spaces in society. Thus volunteering will become a channel through which to promote engagement to the public sphere.

This perspective takes us to another vision of the public sphere, namely the idea of “building together”. And a more relational management model based on cooperation and networking.

For FEVOCAM, the relationship model between VAOs and government bodies must be critical and cordial, departing from values of clarity, complementarity and accessibility.

How do government bodies and VAOs describe this relationship?

The findings of the various different opinion techniques applied and analysis spaces promoted throughout the whole process show both actors believe a **collaborative relationship model predominates**.

Existing relationship models.

- **Collaborative relationship model:** one party helps the other to exercise responsibilities, skills, objectives...because it would be difficult to address all issues individually.
- **Relationship model based on competition and overlapping:** resources are perceived as poor or serving individual interests, thereby generating a conflict of interests and the displacement of one party or making one party feel invisible.
- **Relationship model based on commercialisation:** parties collaborate in order to obtain economic benefits or prioritise economic, performance or growth criteria.
- **Relationship model based on delegation/dependence:** inability or difficulty regarding taking on one's own responsibilities, delegating functions to another party and/or depending on external resources to achieve objectives.
- **Relationship model based on cooperation:** moving beyond individual concerns to embrace group concerns, social, citizen and community participation is perceived as a source of learning, improvement and achieving objectives. This model is based on mutual support, unconditional acceptance, using existing resources co-responsibly.

Cooperation is the relationship model that we wish lean towards at FEVOCAM. Mindful of the difficulties that this involves, we believe this model merits further exploration.

What are the weaknesses and threats affecting a cooperative relationship?

At FEVOCAM the main gap between both actors in order to reach this model lies in the difference between what is said and what is done, what is promoted and what is financed, between the mission and competences of both actors, between the volunteering model and active citizenship and the use made of this.

Such relationship reveals vulnerabilities, weaknesses and fragility. For this reason we need to cultivate meeting points, mutual recognition, self-knowledge and co-responsibility. This will enable us to identify a series of weak points or inhibiting factors affecting each actor, as indeed has proved the case in this process.

Key points in developing a more cooperative relationship

1. Making the skills and structural abilities of each actor more visible

2. Setting up specific coordination and meeting structures

- Distribute tasks and functions fairly, according to the skills and mission of each actor.
- Promote joint training processes and mutual knowledge, providing government bodies with insights into the work of VAOs and vice versa.
- Foster a shared diagnosis of needs and resources, as well as the study or review of strategies and social policies in order to ensure their relevance and impact.
- Set up a system of indicators to monitor programmes relating to volunteering and the defence of social rights.
- Raise the visibility and recognition of volunteering, together with other social actors.

3. Being co-responsible

- Share and contribute to the design of a participation and volunteering proposition that motivates; manifesting the value of concepts such as solidarity, fairness, social rights, reciprocity and complementarity, shared benefits.
- Identify and report bad practices in volunteering (instrumental, symbolic, consultative logic, etc.) by adopting a pro-active attitude based on mutual support.
- Set up participation mechanisms that help boost the inclusion and impact of policies on persons or groups traditionally excluded.
- Do not subject the relationship to economic or efficiency indicators. Establish one's own finance mechanisms that guide VAOs towards a model of self-management and sustainability and government bodies towards safeguarding the quality of processes.

4. Putting the emphasis on dialogue and consensus

- Facilitate access to public and political figures and establish mechanisms with them in order to design, execute and supervise social programmes.
- Promote the creation of joint analysis spaces to improve flexibility and the ability to adapt our volunteering model to social reality.
- Do not avoid confrontation.
- Improve predisposition towards taking part in and developing shared management of public sphere; coordination as a standard, fixed and non-negotiable element of operational planning.

5. Increasing or strengthening resources and community skills

- Implement volunteering capturing, training and accompaniment processes that enable volunteers to engage in coordination spaces with government bodies.
- Include actions to promote solidarity, sense of community, participation, citizenship, etc. in formal and informal educational itineraries.
- Organise courses and training days for technicians from government bodies on volunteering, as well as specific training courses on public and administrative management for staff from VAOs.
- Give greater visibility to positive development and community management experiences that promote community skills as regards organising resources and networking among actors from civil society and government bodies. Also avoid situations of dependency, subordination or overlapping.
- Give greater visibility to the results of voluntary action and active citizenship in the short, medium and long term.

STRENGTHENING

At FEVOCAM we believe that in order to strengthen a vision of volunteering aligned with the Volunteering Charter we need to start by refocusing skills or competences, whereby both actors (VAOs and government bodies) in their respective roles can engage fully in improving the quality of life of people, in developing a sense of community, in generating strategies and mechanisms for active citizenship and in defending social rights. By refocusing in this way we can move beyond a vision of society and volunteering as passive objects to be managed and leave behind a relationship determined by lack of trust or feeling of threat, insecurity regarding one's own abilities and dependency or subordination.

Volunteering is not just an instrument or a tool that serves a programme, we need to understand and take on board what lies behind the promotion of voluntary actions. For this reason at FEVOCAM we understand that strengthening voluntary work is not just about doing (programmes, tasks...), knowledge is also important (thinking about the reality, discovering the root causes, stimulating critical thought and fostering a commitment to social improvement) as is knowing how to do things (attitudes, tools and mechanisms that promote transformative group processes, etc.). A number of skills or competences need to be learnt in order to achieve this goal:

- **Procedural:** tools and procedures that strengthen voluntary action, active citizenship and good governance.
- **Interpersonal:** skills and attitudes to improve the relationship between actors, in order to foster communication based on dialogue with a view to setting common objectives.
- **Systemic:** enabling imagination, awareness and innovation to be combined in order to see the range of existing relationships in society, with a view to taking them into account in the relations between volunteering and different social actors.

Key points for strengthening volunteering

1. Developing a people-centric approach, not leaving anybody out:

It is important to examine the relations between VAOs and government bodies but it is also important to consider the relationship that each of them has with volunteers and the space volunteering occupies in civil society for three reasons:

- Because while sharing objectives with other forms of social participation and citizenship, volunteering has certain characteristics that mean that VAOs and government bodies design specific strategies to promote and strengthen such actions.
- Because unlike other forms of participation, the main aim of volunteering guarantees the inclusion of people and groups of people traditionally excluded from the concept of citizenship and social participation, and through this, full access for all members of the community to social, economic, political and cultural rights.
- Because voluntary action is a group action organised in the framework of voluntary organisations.

Seeking to ensure that government bodies and VAOs place people (volunteers and users) at the heart of their relationship, it is necessary to take on the responsibility of designing mechanisms of good governance that address the following principles:

- Inclusivity
- Pluralism
- Opportunity
- Transparency
- Efficiency
- Cultural awareness

2. Participation as a means and an end:

Participation is conceived as something that can become wider or deeper and that can be legitimised.

More than one participation models can be applied in each case, depending on the institutional, cultural, political and technical conditions of each territory, as well as on the characteristics of the social groups and communities and on their specific needs and objectives.

In this respect, it is important to recover or design effective citizen participation mechanisms in the formulation of public policies that are both flexible and innovative, as the participatory processes require heavy investment in terms of time and resources. For this purpose, participatory methodologies (focus groups, questionnaires and interviews, diagnostic workshops...) can prove very useful tools.

For this purpose it is important to design spaces for knowledge and mutual recognition (social organisations, government bodies and population), where concerns can be shared in order to generate a democratic coexistence and where all resources and skills can be shared in order to address the challenges that arise.

By focusing on community dialogue through spaces such as Civil Forums, which enable us to move from a participation model in which opinions are gathered to a more comprehensive and shared one wherein options are tackled, limitations measured and actions, as well as methods of control and supervision, are constructed.

3. Processes matter not just objectives

It is important to learn that participation is not just about deciding but also about having the chance to influence decisions taken by VAOs and government bodies. Strengthening volunteering is going to require a degree of political will and commitment from VAOs in order to ensure participation in the following fields:

- **Designing agendas, plans and public policy:** this is not about replacing the role of government bodies but of decentralising power when designing the growth and development itineraries of communities, as well as tackling the demands of the population.
- **Formulation of sector strategies:** formally including in public management, consulting processes and citizen control (mixed bodies, advisory committees, coordination groups, etc.) for drafts of strategies on sectors or areas that affect citizens (social, economic, cultural, town planning, etc.) and creating legislation and regulations and/or statutes on volunteering in collaboration with VAOs. In this way, the government bodies benefit from different perspectives and opinions before and during the process of drafting strategies and VAOs can channel opinions, criticism, contributions etc. of volunteers in an ongoing way.
- **Allocation and execution of projects:** taking into account other criteria apart from economic ones, balancing administrative processes, guiding VAOs through bureaucracy and improving access to information. Unlocking consultation processes (public referendums, review committees, etc.) for civil society and VAOs that avoids opportunism, enables small VAOs to take part and ensures relevant or suitable allocations (safeguarding the mission of each VAO and the transformative dimension of volunteering).
- **Assessment of activities and programmes implemented:** finding out the results and achievements of participation increases engagement, motivation and control over processes. For this purpose it is important to set qualitative indicators (not just quantitative ones) as well as channels to control and supervise the whole project cycle that help ensure that projects reach the proposed objectives and comply with legal requirements.
- **Financing:** the ways of strengthening and promoting volunteering and VAOs should not solely involve providing economic resources. Identifying the material and human resources that each of the actors has to offer facilitates, through experiences such as "Resource Exchange Banks", the strengthening of community skills, providing effective support or decentralising resources and reducing the number of situations of dependency, subordination or commercialisation. Notwithstanding, government bodies will seek multiple suitable channels for dialogue and avoid making certain groups and organisations the sole representatives of civil society.

4. Taking on responsibility based on mutual support

Rediscovering the public sphere, taking on co-responsibility by adopting a cooperative relationship model that moves beyond individual interests, means embracing the core meaning of volunteering in a practical way: promoting community meeting points or re-encounters, social construction, setting up support networks and mutual accompaniment.

Neither of the two actors, working alone, is capable of addressing the demands and needs of a complex and constantly changing society hence they need to work with others and particularly with civil society.

This type of encounter does not mean hiding conflict, as it necessarily involves confrontation, review processes, monitoring and the design of relational strategies (recourses, skills and capabilities).

Training and self-instruction are two key elements in developing this key point and ensuring the above:

- Drawing up guides on participation and cooperative relations. These guides should be flexible enough to adapt to different institutional, cultural, political and socioeconomic realities. They should also include the necessary methodology, a list of responsibilities falling to each party and an outline of good practices to follow.
- VAOs explaining the volunteering model promoted via the Volunteering Charter, a transformative volunteering model, to government employees.
- Government bodies providing training for VAO staff on administrative procedures, public management, etc. Increasing local technical support systems (human, material, economic) aimed at the Tertiary Sector.
- Giving politicians insights into the life of VAOs and ensuring that there is not a divided view of what is in the public sphere based on where and what one participates in.
- Arranging publications, conferences, meetings, discussion and research seminars on democratic innovation, good practices, etc.
- Devising a coordinated communication strategy for civil society and other actors (companies, international networks, etc.).
- Working together to develop strengthening lines that are not merely economic, and represent the recognition of the role of volunteering in society and return on the achievements and results (social impact) of the same.
- Including volunteers and the groups at which voluntary action is targeted in an active way.



www.fevocam.org