



# Voluntariado(s)

Manual de gestión y formación  
Una mirada desde Uruguay

MESA NACIONAL DE DIÁLOGO  
SOBRE VOLUNTARIADO Y COMPROMISO SOCIAL



Alianza Internacional de los Voluntarios  
10 años de experiencia  
2001



# Voluntariado(s)

Manual de gestión y formación  
Una mirada desde Uruguay

MESA NACIONAL DE DIÁLOGO  
SOBRE VOLUNTARIADO Y COMPROMISO SOCIAL



Año Internacional de los Voluntarios  
10<sup>a</sup> Aniversario  
2011

# Contenidos

1	<b>Capítulo 1</b> Presentación
3	<b>Capítulo 2</b> Cómo usar esta publicación
7	<b>Capítulo 3</b> ¿Qué es el voluntariado?
15	<b>Capítulo 4</b> El voluntariado en Uruguay: la solidaridad en la práctica
23	<b>Capítulo 5</b> Ámbitos del voluntariado. ¿Dónde y cómo se desarrolla el voluntariado?
41	<b>Capítulo 6</b> La gestión del voluntariado
63	<b>Capítulo 7</b> La formación para el voluntariado y el compromiso social
79	<b>Capítulo 8</b> Voluntariado e infancia
89	<b>Capítulo 9</b> A modo de reflexiones finales Evidencias y desafíos del voluntariado

# Presentación 1

El voluntariado es una forma de participación social y ciudadana que involucra a un número creciente de personas en Uruguay. En 2009, uno de cada cinco uruguayos declaró haber realizado tareas voluntarias a lo largo del año. Atentos a este desafío, la Mesa Nacional de Diálogo sobre Voluntariado y Compromiso Social – y más concretamente su Comisión de Formación- se plantea la necesidad de desarrollar instrumentos de apoyo al desarrollo de las Prácticas Solidarias. Este manual, herramienta de formación de personas voluntarias y de gestión organizacional del voluntariado, parte del convencimiento de que una gestión consciente del aporte solidario contribuye a mejorar la relación entre personas voluntarias, destinatarios, organizaciones en las que se enmarca la acción y otros actores implicados.

“Voluntariado(s). Manual de gestión y formación. Una mirada desde Uruguay”, plantea desde su punto de partida la idea de que existe una amplia diversidad de prácticas solidarias que podemos describir desde el concepto “Voluntariado”. Este documento se nutre de esa diversidad e intenta reflejar los puntos comunes y las fortalezas del voluntariado en los diferentes ámbitos en los que éste se desarrolla, a fin de generar insumos que enriquezcan la propia acción voluntaria.

¿Por qué es necesario planificar la gestión del voluntariado?  
¿Por qué formar a las personas voluntarias? ¿La voluntad y la buena disposición de la persona voluntaria, garantizan la relación satisfactoria entre ésta, los destinatarios y las entidades (ya sean éstas organizaciones de la sociedad civil, empresas, instituciones públicas o educativas)? Desde la mesa estamos convencidos que la disposición de las personas voluntarias es fundamento de estas prácticas solidarias, pero no es suficiente. Hay que formarse, planificar, acordar criterios y conocer los alcances-limitaciones de las acciones de cada uno.

En cuanto a la gestión del voluntariado, debe ser entendida como un proceso que implica la convocatoria a personas voluntarias, pasando por su incorporación y acompañamiento, hasta la fase de desvinculación o cese de la acción voluntaria. Este manual reflexiona sobre todas estas etapas, lanzando propuestas para que, en este proceso, la persona voluntaria pueda desarrollar al máximo su potencial en el aporte a la comunidad y que las expectativas de las partes se vean plenamente satisfechas.

El manual que tiene entre sus manos es el resultado de un trabajo que ha contado con el aporte de los miembros de la Mesa Nacional de Diálogo sobre Voluntariado y Compromiso Social. La integración de la Mesa es representativa de una pluralidad de corrientes de opinión, sensibilidades y trayectorias en el trabajo con el voluntariado y compromiso social en causas de desarrollo: organizaciones de la sociedad civil, entidades del Estado, organismos internacionales, academia y empresa. Ha sido éste un largo camino que hemos recorrido juntos, pero creemos que el resultado final se ha visto notablemente enriquecido por una visión amplia y plural.

Aprovechamos la ocasión para mostrar nuestro agradecimiento a las instituciones y organismos que han hecho posible esta publicación. En este sentido, agradecemos al Proyecto Apoyo al Voluntariado como Recurso para el Desarrollo – desarrollado con fondos de donación del Programa Voluntario de las Naciones Unidas (UNV), administrado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) e implementado por el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES)- que ha posibilitado la articulación del trabajo de la Mesa y financiación para la materialización de este documento. Del mismo modo, especial mención merece UNICEF, quien aportó a este proceso tanto financiación como experiencia en el trabajo con infancia y juventud.

Esperamos que este material sirva para establecer criterios básicos de formación y gestión, siendo de utilidad para las propias personas voluntarias, así como para las organizaciones de la sociedad civil, empresas, instituciones públicas, educativas y organismos internacionales que

deseen implementar programas de voluntariado. En último término, deseamos que este manual sea una herramienta más para favorecer el voluntariado como motor de cambio social y forma de ciudadanía activa y comprometida.

#### MESA NACIONAL DE DIÁLOGO SOBRE VOLUNTARIADO Y COMPROMISO SOCIAL

Asociación Nacional de Organizaciones no Gubernamentales (ANONG)  
Red Nacional de Adultos Mayores (REDAM)  
Consejo Latinoamericano de Iglesias (CLAI)  
Consejo de Representatividad Evangélico del Uruguay (CREU)  
Federación de Iglesias Evangélicas del Uruguay (FIEU)  
Voluntarios en Red de la Comunidad Israelita (VER)  
Asociación Uruguaya de Educación Católica (AUDEC)  
Universidad de la República (UDELAR)  
Universidad Católica (UCUDAL)  
Universidad de Montevideo (UM)  
Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE)  
Responsabilidad Social Empresaria (DERES)  
Red de Empresas Públicas (REP)  
Congreso de Intendentes  
Ministerio de Desarrollo Social  
Amnistía Internacional  
Programa Voluntarios de las Naciones Unidas  
UNICEF



# Cómo usar esta publicación

# 2

# Cómo usar esta publicación 2

Esta publicación presenta, de forma concisa y concentrada, las diferentes dimensiones que involucra el trabajo voluntario. Procura ser una herramienta sencilla, práctica, ágil y versátil, que pueda ser usada como material de consulta y de aplicación en la diversidad de instancias en las que se desarrollan formas de voluntariado.

*Voluntariado(s): Manual de gestión y formación*, se propone ser de utilidad para distinto tipo de grupos, desde instituciones con niveles complejos de organización hasta iniciativas informales, que se proponen iniciar prácticas solidarias de voluntariado.

## ¿A QUIÉN ESTÁ DIRIGIDA?

Esta publicación puede ser una referencia útil para aquellas personas o instituciones que ya están desarrollando actividades de gestión o de formación del voluntariado. También puede ser un material de consulta para personas que quieren formar grupos o asociaciones y desean organizarse en torno a prácticas voluntarias.

Puede ser un material de consulta y una guía adecuada para el desarrollo del voluntariado en distintos ámbitos, como por ejemplo:

- Organizaciones de la sociedad civil
- Empresas
- Instituciones educativas
- Organismos públicos
- Grupos comunitarios y asociaciones de base

## LOS CONTENIDOS DE LA PUBLICACIÓN

Los distintos capítulos de la publicación están organizados de acuerdo a una secuencia lógica, pero cada uno trata un tema de forma separada, y puede ser utilizado de forma independiente del resto. Los temas centrales que cada uno de los capítulos cubre son:

- **Capítulo 1. Presentación**  
Presentación a cargo de la Mesa Nacional de Diálogo sobre Voluntariado y Compromiso Social.
- **Capítulo 2. Cómo usar esta publicación**  
Descripción de contenidos de este manual.
- **Capítulo 3. ¿Qué es el voluntariado?**  
Principales conceptos de voluntariado, diversas formas de concebirlo, sus posibles ámbitos de acción, los derechos y deberes de voluntarios y voluntarias, las motivaciones, sus aportes. Qué es y qué no es voluntariado.
- **Capítulo 4. El voluntariado en Uruguay: la solidaridad en la práctica**  
Breve análisis de la evolución histórica del voluntariado en el país: el crecimiento en la última década, avances y estancamientos normativos, la extensión de las prácticas, los temas más atendidos, sus alcances y principales desafíos.
- **Capítulo 5. Ámbitos del voluntariado. ¿Dónde y cómo se desarrolla el voluntariado?**  
Descripción de los diversos tipos de voluntariado según el ámbito o acontecimiento en el marco del cual se desarrollan.
- **Capítulo 6. La gestión del voluntariado**  
Descripción general de la importancia de elaborar un programa de voluntariado, y del ciclo o etapas que deberían tenerse en cuenta para su efectiva gestión, pasible de ser desarrollado en cualquier ámbito de acción.
- **Capítulo 7. La formación para el voluntariado y el compromiso social**  
Protocolos mínimos de capacitación que se deberían tener en cuenta en instancias de formación que apuntan a transformar a niños, jóvenes y adultos en ciudadanos responsables. Panorama de la formación en voluntariado en Uruguay en la última década.
- **Capítulo 8. Voluntariado e infancia**  
Las acciones de voluntariado dirigidas a niños, niñas y adolescentes, y el marco de derechos que los ampara. Los requisitos mínimos de la acción voluntaria dirigida a la infancia.
- **Capítulo 9. A modo de reflexiones finales**  
Evidencias y desafíos del voluntariado  
Resumen de los principales temas y desafíos planteados a lo largo del manual.

Este es un material en construcción, tan vivo y cambiante como el voluntariado mismo, que tendrá una amplia difusión con el objetivo de recibir insumos y comentarios. Esta

publicación ha sido pensada como la primera de una serie, a partir de la cual se pueda seguir profundizando en las especificidades de cada uno de los temas planteados.



¿Qué es el voluntariado?

3

# ¿Qué es el voluntariado? 3

*“Yo soy porque nosotros somos”*

(Ubuntu. Concepto africano tradicional, proveniente de las lenguas zulú y xhosa)

Podría parecer sencillo, pero en realidad no lo es tanto. Definir qué es el voluntariado implica variadas complejidades. Si bien las actividades con base en la voluntad responden a la libre determinación o libre albedrío, el voluntariado constituye sin duda una manifestación que contiene múltiples facetas, que se presenta con rostros cambiantes y que adopta variadas modalidades de ejecución en los distintos momentos históricos.

Así, desde hace tiempo y muy especialmente en las dos últimas décadas, estudiosos y organizaciones especializadas han reflexionado considerablemente sobre el tema y han realizado aportes valiosos para tratar de acercarse a una enunciación sobre el voluntariado y la dimensión real de sus aportes. Las distintas aproximaciones que tratan de entender y definir al voluntariado reconocen que, a lo largo del tiempo, han variado sus formas y modalidades, han variado los motivos por los que las personas se involucran en actividades de voluntariado, y de forma concluyente, ha variado la mirada que el Estado dirige hacia el voluntariado.

El voluntariado se identifica a menudo con el trabajo no asalariado con finalidad social, o con las tareas que algunas

personas desarrollan individualmente o en grupo, y para las que comprometen su tiempo y sus capacidades, enfocándose en tareas cívicas, culturales o sociales, al servicio de otras personas o de la comunidad.

Las diversas definiciones de voluntariado incorporan un elemento común y éste es la vinculación entre personas de una forma solidaria. No en vano, la palabra *solidaridad* proviene del latín “solidas”, con el significado de “sólido”, “compacto”, “firme”. Algo construido sólidamente habla de la unidad de un todo, en el que las partes están firmemente trabadas. La solidaridad puede ser una adhesión circunstancial, pero siempre es una adhesión sólida, sin artificios superficiales. La adhesión solidaria implica priorizar a las demás personas, por encima de uno mismo.

*“Voluntariado es el trabajo o actividad no paga, que se realiza por voluntad propia con la intención de beneficiar a otras personas, sin mediar otro tipo de deber u obligación por lazos familiares o de amistad”.*

Voluntarios de Naciones Unidas (VNU)  
Criterios para el servicio voluntario

*“Es un error asociar la solidaridad con el deber ser, la culpa, el sufrimiento o buscar en ella la recompensa. Lo que hay que buscar es el placer de dar”.*



La solidaridad, por otra parte, parece despertar una fuente de gratificación muy profunda en quienes la ejercen, la actualizan y la desarrollan, y esas personas dicen ser más felices y tener una vida más plena. El voluntariado es una expresión de solidaridad, de comunidad y de la esencia misma de las personas.

En algunos momentos de la historia de América Latina, especialmente hasta las décadas del 50 y 60, se identificó fuertemente al voluntariado con prácticas asistencialistas, caritativas o de beneficencia y, en general, con objetivos de muy corto plazo. Pero ese voluntariado que muchos llaman *tradicional* fue interpelado por nuevas modalidades y concepciones, que incluyeron activos movimientos juveniles, trabajo social popular y un voluntariado de fuertes motivaciones políticas. Las últimas décadas del siglo XX comprobaron además en Uruguay, de acuerdo a estudiosos del tema, la presencia de voluntariados militantes, movimientos que por momentos actuaron en áreas abandonadas por el Estado.

*“Compartir es la palabra clave. Para ser voluntario es muy importante el apoyo de una comunidad, un grupo, tener actitud de servicio, creer en lo que se hace y en la gente del barrio, tener paciencia y constancia”.*

Cecilia Nalborczyk. Voluntaria desde hace 10 años en el Oratorio de la Alegría, Barrio Colón, Montevideo



Existe, por otra parte, un interés relativamente reciente pero muy marcado, proveniente de los Estados nacionales, para organizar, reclutar y regular la actividad voluntaria. Así, se han aprobado legislaciones en varios países para promover el voluntariado, para reglamentar la actividad y también para proteger a quienes la desarrollan, o incluso para convocar contingentes de personas voluntarias en caso de situaciones especiales.

## VOLUNTARIADO: LO QUE ES Y LO QUE NO ES

La transformación de las prácticas voluntarias y su propia evolución han llevado a visualizar las distancias y acercamientos que existen éstas y entre variadas formas de compromiso cívico y social, como son la participación política, la militancia sindical, o las prácticas de aprendizaje-servicio y la extensión universitaria. Existen puntos de contacto entre unas y otras actividades, pero existen también líneas divisorias que las distinguen.

Es importante resaltar que las prácticas voluntarias se desarrollan estrictamente fuera de los compromisos de familia o de amistad, por más loables, altruistas y generosos que estos apoyos sean. Por otra parte, si bien es cierto que ejercer la solidaridad hace feliz, no debe considerarse al voluntariado como una posibilidad de evadir problemas personales ni de tranquilizar la conciencia de cada uno. Tampoco el voluntariado es una actividad para ocupar el tiempo libre: eso es un pasatiempo, pero no es voluntariado.

A su vez, quienes estén en la antesala de convertirse en formadores o gestores de voluntariado, y todas las organizaciones que abran sus puertas a personas voluntarias, deben siempre guiarse por el principio de poner a disposición un ámbito de participación solidaria y no una posibilidad de acceso al mercado de trabajo. El voluntario no es ni puede nunca convertirse en mano de obra barata.

De la misma forma, si una persona estudia una determinada disciplina y la misma le exige para la titulación o aprobación de un curso algún tipo de trabajo social o con la comunidad, entonces estamos frente a una forma de extensión universitaria o de servicio cívico. Ambas actividades tienen muchas aristas en común con el voluntariado. Las interesantes experiencias de acercamiento de las instituciones educativas a la comunidad, en las que docentes y alumnado participan en proyectos sociales, constituyen una

novedosa forma de aprendizaje-servicio, pero tampoco son estrictamente un ejercicio de voluntariado.

Los beneficiarios de la acción voluntaria son otras personas o la comunidad en general. Pero hay personas que realizan voluntariado en el marco de un grupo donde sus integrantes son receptores principales de la acción de voluntariado, por lo que estamos ante una forma de voluntariado no sistemático llamado *ayuda mutua*.

Hay muchas personas que desarrollan tareas de voluntariado de forma individual y no necesariamente de forma regular, sino con carácter casi episódico. Es un voluntariado informal, que puede responder en algunos casos a una convocatoria de emergencia, y quizás se realice apenas una vez o muy pocas veces. Ese voluntariado tiene un valor muy importante, y en muchas ocasiones su práctica lleva a quienes lo realizan a



### ¿ES O NO ES?

### VOLUNTARIADO

Cedo mi tiempo para realizar acciones solidarias organizadas en beneficio de otras personas	SÍ
Estoy apoyando a un familiar, le acompaño en situaciones críticas	NO
Cedo mi tiempo para trabajar solidariamente en la mejora del medio ambiente	SÍ
Recibo una muy pequeña remuneración por lo que hago, casi simbólica	NO
Ayudo en un hogar infantil y lo hago por voluntad propia, sin mediar obligación de ningún tipo	SÍ
Ayudo a un amigo de forma desinteresada en un nuevo emprendimiento	NO
Muy ocasionalmente ayudo unas horas en la clínica de salud de mi barrio	SÍ
Dono alimentos para personas en situación de pobreza	NO
Participo en un grupo en mi barrio donde todos y todas nos apoyamos para mejorar nuestra situación	SÍ
La carrera universitaria me exige determinada cantidad de horas de trabajo comunitario	NO
Estoy haciendo una pasantía honoraria en una organización social como práctica profesional	NO

querer volcar su quehacer de una forma más organizada y sistemática. Así, muchas personas pasan a desarrollar formas de voluntariado social o colectivo en el marco de una organización social, comunitaria, en un servicio de salud o en un centro de educación.

## LAS RAZONES, LAS MOTIVACIONES, LAS RETRIBUCIONES

Según sondeos muy recientes en Uruguay, la mayoría de las personas que hacen voluntariado fueron motivadas a participar por familiares, amigos, vecinos, colegas de trabajo o de estudio, o integrantes de organizaciones. La participación en actividades voluntarias parece ser un elemento que se repite en las familias, que se transmite entre parientes de distintas generaciones, o que simplemente "se hereda". Seguramente el ejemplo cercano en la figura de familiares directos es un aliciente para el involucramiento de nuevas personas en el voluntariado.

Motivaciones de las personas jóvenes en Uruguay para hacer voluntariado	%
Vocación por ayudar y colaborar	40%
Satisfacción personal	38%
Mejorar y ayudar a la comunidad	14%
Móviles cívicos	9%

Fuente: Voluntariado: prácticas solidarias en Uruguay MIDES-UNV-PNUD-ICD, 2009

En particular, las personas jóvenes que hacen voluntariado sienten satisfacción personal al realizar tareas de ayuda y apoyo a otras personas, y la mayoría entiende que mediante ese ejercicio adquiere capacidades y recibe gratificaciones en el campo de sus propios valores cívicos. Sus motivaciones son varias, pero la vocación de ayudar y colaborar es una de las más importantes.

*"Para mí voluntario es aquella persona que le gusta ayudar, y al ayudar sentirse bien consigo misma, y ver que el otro también se siente bien. No hay remuneración pero sí retribución, porque es muy gratificante".*

Joven voluntario,  
en Diálogo Multiactoral sobre Voluntariado  
y Medio Ambiente Atlántida, octubre 2010.



En 2009 se realizó la encuesta "Voluntariado: prácticas solidarias en Uruguay" por parte de MIDES, UNV, PNUD e ICD. De este estudio se desprende que el 60% de las personas jóvenes a quienes se consultó dijo haberse involucrado en prácticas de voluntariado, siguiendo el ejemplo de personas amigas, de familiares o de conocidos. *El voluntariado puede heredarse y también contagiarse...*



### PARA PROFUNDIZAR EN LA HISTORIA DEL VOLUNTARIADO EN AMÉRICA LATINA:

- "El Voluntariado Social en América Latina: Tendencias, influencias, espacios y lecciones aprendidas". Andrés Thompson y Olga Lucía Toro. Revista Sociedad Civil, vol. III, nro. 9. México. (1999)
- "El voluntariado en Uruguay. Campo de fuerzas y significados". Javier Pereira, Florencia Stienra, Leticia Silva. Informe de Avance. Universidad Católica del Uruguay. Montevideo

El impacto positivo de las actividades de voluntariado y su papel como agente de transformación social han sido reconocidos por organismos internacionales, organizaciones sociales, gobiernos, centros de investigación, activistas y otros profesionales. Una mayor inclusión social, mejores condiciones de gobernanza, el fortalecimiento de la democracia mediante el empoderamiento ciudadano, y la creación de nuevas oportunidades de desarrollo del capital social y de la confianza, son algunos de los beneficios identificados. Por otra parte, la importante contribución económica del voluntariado o su aporte al desarrollo en áreas clave (como la salud, la educación, o la conservación ambiental), con énfasis en momentos de retracción de la intervención estatal, han sido propuestos por distintos autores.

*"He hecho voluntariado durante muchos años, porque creo que le da sentido a la vida. De lo contrario, sería como vegetar o simplemente pasar el tiempo. La familia le da mucho sentido a la vida, y participar como voluntario es otra fuente que le ha dado mucho sentido a mi vida. Siento que es una forma de trascender al resto de la sociedad, y es una forma de pagar una deuda que tenemos con el resto de las personas."*



Daniel Macías. Voluntario de la organización GRUPAMA, Bella Unión, Artigas



El voluntariado en Uruguay:  
la solidaridad en la práctica

# El voluntariado en Uruguay: la solidaridad en la práctica 4

Las prácticas voluntarias están sumamente extendidas en Uruguay, y han crecido notoriamente en la última década. En rigor, casi el 20% de la población uruguaya estaba realizando actividades voluntarias al momento de ser interrogados en una reciente encuesta en todo el país. La información recopilada indicó además, que algo más de un 43% de la población ha hecho voluntariado en algún momento de su vida.

Esta cifra revela un crecimiento del voluntariado, comparado con los datos con que se cuenta de la última década. Desde 1998, el voluntariado habría pasado de movilizar activamente a un 7% de la población a un 20%. El voluntariado ha crecido entonces de forma significativa en Uruguay durante los últimos 10 años.

El crecimiento del voluntariado puede deberse a distintos factores, que en distinta medida coadyuvan al logro de este cambio en la última década. La crisis económica, la mayor difusión de información sobre el tema y un crecimiento de los ámbitos donde realizar trabajo voluntario de forma organizada, pueden mencionarse como potenciales factores. Son varias las hipótesis que podría explicar estas cifras. Se ha dicho insistentemente que la crisis económica de principios

de la década impulsó a muchas personas a ser más solidarias y volcarse al trabajo voluntario de distintas formas. También pueden haber influido la existencia de una mayor conciencia en torno al voluntariado, a raíz de una mayor circulación de información sobre el tema y el impulso al debate que representaron el Año Internacional del Voluntariado en 2001 y la discusión de una nueva legislación en 2005.





## DE TODAS PARTES VIENEN....

En todo el país, uruguayos y uruguayas que se autoidentifican como pertenecientes a distintos sectores sociales, dedican su tiempo a tareas de voluntariado. Se observa una leve concentración en Montevideo, pero las personas voluntarias están en los 19 departamentos, en las ciudades grandes, en las más pequeñas, en las comunidades rurales. Vienen de todas partes...

Y vienen de todos los credos y todos los sectores: las personas que desarrollan actividades voluntarias dicen pertenecer a sectores de izquierda, de centro y de derecha. Hombres y

mujeres de todas las edades realizan tareas voluntarias, pero las mujeres tienen una presencia mayor: en rigor, el 55% de todas las personas voluntarias son mujeres. También, muchas tareas y actividades de voluntariado son desarrolladas mayoritariamente, y a veces exclusivamente, por mujeres. Sin embargo, en las personas jóvenes se observa una equitativa distribución por sexo. A medida que se avanza en edad el voluntariado se transforma en un fenómeno femenino, pero las personas jóvenes nos dan el ejemplo.

Por otra parte, los adultos mayores aportan continuidad, perseverancia y resiliencia al ejercicio del voluntariado y lo enriquecen en sus valores.

Los sectores juveniles constituyen un porcentaje fundamental del voluntariado en Uruguay y entregan su tiempo en variadas actividades y áreas de trascendental importancia para el desarrollo de la comunidad y del país en general.

Casi el 40% de las personas que desarrollan tareas voluntarias tienen entre 14 y 29 años de edad

Las personas jóvenes en Uruguay hacen voluntariado en áreas vinculadas a:

Educación	33%
Deporte y recreación	23%
Barrio o comunidad	21%
Problemas sociales / situaciones de pobreza	19%
Alimentación	17%
Cultura	12%

Fuente: División de Evaluación (DINEM - MIDES)  
Encuesta ICD2009

## UNA CONTRIBUCIÓN EXTRAORDINARIA

Los miles de personas que en Uruguay realizan alguna forma de voluntariado entregan una importante contribución al país.

Cada persona que hace voluntariado en Uruguay dedica en promedio 26 horas mensuales (312 horas por año) a esta actividad. El 20% de las personas mayores de 14 años realizan trabajo voluntario, por lo que estamos ante un aporte al país de millones de horas anuales de trabajo... y por cierto también de dinero. Por el trabajo que realizan, esas personas aportan solidaridad y promueven valores democráticos. Su aporte, estimado en base del salario mínimo nacional, significa cerca de 3.000 millones de pesos anuales.

La contribución del voluntariado a la economía nacional es por ende sustantiva, tanto en términos económicos como en la importancia de las áreas de intervención en las que las personas desarrollan actividades voluntarias.

142 millones de horas anuales  
de trabajo voluntario



Más de 3.000 millones  
de pesos al año

## VOLUNTARIADO JUVENIL

## ¿QUÉ PIENSAN LAS PERSONAS JÓVENES DEL EJERCICIO DEL VOLUNTARIADO?

Las personas jóvenes en Uruguay piensan mayoritariamente que realizar trabajo voluntario es parte de un compromiso moral, y consideran que hacerlo es una rica experiencia de aprendizaje.

La mayoría de las personas jóvenes que hacen voluntariado señala como motivación principal para realizar estas actividades el interés por colaborar y ayudar a otros.

Por otra parte, son muy pocos los jóvenes que entienden que el voluntariado es una competencia en el mercado laboral, o que no creen en el trabajo voluntario.

Los jóvenes que no están realizando trabajo voluntario, declaran en casi un 30% que no saben cómo acercarse, que nunca fueron invitados a participar y más del 25% dice que no tienen tiempo o que su trabajo o estudio no se lo permite.

Las personas jóvenes opinan sobre el voluntariado	De acuerdo
Hacer voluntariado es una experiencia de aprendizaje.	90%
Se debería estimular a los estudiantes para que realicen actividades voluntarias.	86%
Realizar trabajo voluntario es parte de un compromiso ético y moral en la sociedad.	55%
Los voluntarios pueden quitar posibilidades laborales a quienes lo necesitan.	21%
No creo en el trabajo voluntario.	14%

Fuente: División de Evaluación (DINEM – MIDES)  
Encuesta ICD2009

El Día Global del Voluntariado Juvenil (DGVJ) es un movimiento popular de jóvenes para mejorar sus comunidades y cambiar el mundo. Creado en Estados Unidos en 1988, el *Global Youth Service Day* (GYSD) se celebra hoy en más de 100 países, incluido Uruguay. Fue introducido en 2000 por la Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ).

Con una modalidad de inclusión participativa, diversas instituciones, organizaciones y movimientos, así como organismos del propio Estado, año a año juntan a quienes ya desarrollan actividades voluntarias de todos los rincones del país. A partir de esto se generan acciones solidarias, de confraternidad y de capacitación, a favor de causas propuestas por cientos de adolescentes y jóvenes que participan en la comunidad ofreciendo su labor voluntaria.

Los ejes de trabajo han sido variados en temas tales como medio ambiente, derechos, prevención de accidentes de tránsito, reciclaje o educación, dando nacimiento a numerosas actividades de continuidad, así como a la Red de Voluntariado Juvenil quien junto a la

ACJ planifica y estructura la organización en ese día.



Montevideo, Domingo 25 de abril de 2010 | EL PAIS

## Miles de jóvenes en Día del Voluntario

Primera actividad del año; promueven lazos de asistencia

Más de 4.500 jóvenes de todo el país e integrantes de diversas organizaciones pintaron espacios públicos, realizaron tareas de limpieza y mantenimiento con motivo de la celebración del Día del Voluntariado.

La jornada promueve la creación de un lazo fuerte de los jóvenes con las tareas voluntarias para comenzar a delinear las tareas que se realizarán en 2010. "La mayoría de los jóvenes, que tienen entre 14 y 25 años, seguirá trabajando en los lugares a los que concurren hoy (por ayer). No queremos que el volunta-

rio venga un día y se vaya, sino que tenga una continuidad y que logre establecer un vínculo con el lugar que está trabajando y con la gente que está allí", dijo a El País Omar Sellanes, coordinador de la jornada y director de la Asociación Cristiana de Jóvenes.

En Sayago, por ejemplo, limpiaron plazas y se pintaron las plazas de deportes.

El Templo Inglés, donde asisten cada noche personas en situación de calle, la Posada Belén a la que concurren niños carenciados, una plaza comunitaria en Carrasco Norte y la escuela Sanguinetti de la Unión fueron algunos de los centros en los que se hicieron tareas. "Las instituciones que participan son diversas, desde scouts hasta liceales", agregó.



Plaza Independencia. Limpieza y solidaridad con Haití.

11ª. Edición 2010 en el marco del: "Año Internacional del Acercamiento de las Culturas"  
Lema 2010 "Solidaridad sin fronteras"



Ámbitos del voluntariado  
¿Dónde y cómo se desarrolla  
el voluntariado?

5

# Ámbitos del voluntariado

## ¿Dónde y cómo se desarrolla el voluntariado?

# 5

El voluntariado espontáneo tiene un importante valor. Pero las acciones voluntarias en el marco de organizaciones se potencian y tienen efectos multiplicadores. Los ámbitos de acción del voluntariado son múltiples y las áreas temáticas que convocan su ejercicio son variadas. Por lo mismo, las modalidades que pueden adoptar las prácticas voluntarias son muy diversas.



*Los niños y niñas figuran como los principales beneficiarios del trabajo de la mayoría de las personas voluntarias en Uruguay*

En Uruguay, según datos recientes de la encuesta "Voluntariado: prácticas solidarias en Uruguay", las personas voluntarias realizan sus actividades en una diversa gama de instituciones.

Las organizaciones culturales y recreativas son las que más personas voluntarias convocan; le siguen iglesias, parroquias u organizaciones religiosas, pero los uruguayos también ceden su tiempo a grupos juveniles, asociaciones profesionales, cooperativas, organizaciones ambientalistas, organizaciones de defensa de los consumidores, y de derechos humanos, entre otras.

Los uruguayos que hacen voluntariado quieren beneficiar a la comunidad en general pero, particularmente, la infancia aparece como prioridad.

## VOLUNTARIADO EN ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) han sido desde siempre el ámbito por excelencia para el desarrollo del trabajo voluntario, no sólo brindando oportunidades de participación, sino también a través de su promoción y capacitación.

La heterogeneidad es una de las características de la sociedad civil, por lo que la gama de ámbitos en los cuales las personas pueden desarrollar labores voluntarias, van desde las organizaciones religiosas, pasando por organizaciones orientadas a brindar servicios o apoyo a los más necesitados, instituciones dedicadas a la educación no formal, otras centradas en la defensa de los derechos humanos, o de los derechos de las mujeres y en el área de atención a la salud, entre muchas otras. Las áreas de trabajo son muchas,



### ¿Cuáles son los aportes de los voluntarios a las OSC?

- Ayudan a cumplir mejor las tareas de la organización
- Ayudan a mejorar la calidad de los servicios
- Permiten llegar mejor a sus beneficiarios
- Permiten optimizar los recursos financieros

Como contrapartida, las OSC deben lograr establecer un vínculo con sus voluntarios que los involucre y alcance la satisfacción de sus objetivos de participación y compromiso social.

### UN TECHO PARA MI PAÍS

Esta iniciativa se originó en Chile en 1997 y actualmente tiene presencia en quince países de América Latina (Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Nicaragua, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay).

Un Techo para mi País-Uruguay comenzó a formarse en 2003 y con los años se ha ido consolidando y creciendo tanto en el número de voluntarios, como de viviendas construidas y sus beneficiarios. Hoy cuenta con un equipo permanente de 300 voluntarios y en las construcciones han participado más de 10.000. Sus voluntarios son en su mayoría estudiantes universitarios y secundarios.

[www.untechoparamipais.org.uy](http://www.untechoparamipais.org.uy)

así como también los tipos de instituciones, las formas de trabajo y el abordaje de las problemáticas. Es así que podemos tener voluntarios que apoyan diariamente el trabajo en comedores, merenderos, guarderías u otros que en forma más puntual apoyan activamente campañas públicas de defensa de derechos. La posibilidad de poder materializar la ayuda a través de diversas modalidades, abre puertas para todos aquellos que quieren ayudar

Pero el involucrar voluntarios a la labor diaria de las organizaciones no deja de ser un desafío para las OSC que los quieran incorporar. Entre el voluntario o la voluntaria y la organización debe establecerse un compromiso mutuo, que

### 11 AÑOS DE VOLUNTARIADO JUVENIL

La red "Voluntariado Juvenil del Uruguay" es una organización de segundo grado de alcance nacional que integra a organizaciones sociales, religiosas, culturales, centros educativos y otras instituciones y organizaciones juveniles, sensibilizadas con la temática del voluntariado.

La red nació como resultado de un rico proceso de trabajo conjunto en la organización, implementación y difusión del Día Mundial del Servicio Juvenil en Uruguay. No tiene una estructura definida y se sirve de los impulsos de convocatoria y motivación que brinda la mesa coordinadora del Comité Organizador Nacional del Día Mundial del Servicio Juvenil.

<http://voluntariado.inju.gub.uy>

se traduce en que la organización se verá beneficiada por contar con colaboradores, pero éstos a su vez también deberán verse favorecidos por formar parte de la institución.

Las personas voluntarias pueden formar parte de programas estables de la institución o pueden ser convocadas puntualmente para participar en eventos o campañas. En algunos casos el trabajo se realiza en red entre varias organizaciones, o son propuestas que han sido creadas en otros países y que trascienden fronteras, que se adaptan a las realidades nacionales adquiriendo aristas propias del país en el cual se enmarcan. Los matices son muchos y todos válidos.

### RED DE ADULTOS MAYORES (REDAM)

- Policlínica comunitaria barrial en Jardines de Peñarol en Montevideo, creada por adultos mayores en 1988. Desarrolla atención sanitaria primaria para toda la población de la zona y brinda atención específica a grupos de adultos mayores en actividades sanitarias, educativas y recreativas.
- Centro Interdisciplinario de Colaboración con el Adulto Mayor (CICAM). Desarrolla acciones para revertir la discriminación, la soledad y la injusticia social que sufren los adultos mayores. Cuenta con un consultorio jurídico, psicológico y social, atendido por profesionales voluntarios. Su acción se refiere a la vulneración de los derechos humanos de los adultos mayores.
- Organización Nacional de Jubilados y Pensionistas del Uruguay (ONAJPU). Realiza múltiples acciones de voluntariado para la población adulta mayor. Entre otras, conecta a personas con carencias visuales con la Operación Milagro.

Centro de Atención del Adulto Mayor. (CAAM). Adultos mayores voluntarios trabajan para el adulto mayor. Cuentan con un servicio interdisciplinario de atención a adultos mayores con sus derechos vulnerados.

Contactos: [cicam@adinet.com.uy](mailto:cicam@adinet.com.uy); [onajpu@adinet.com.uy](mailto:onajpu@adinet.com.uy)

#### DE INTERÉS:

Directorio Nacional de Organizaciones de Voluntariado Juvenil

Disponible en: <http://voluntariado.inju.gub.uy>



## VOLUNTARIADO EMPRESARIAL

El voluntariado empresarial o corporativo comprende una serie de acciones realizadas por las empresas para incentivar y apoyar el involucramiento de sus empleados o familiares de los funcionarios, ex funcionarios o jubilados de una empresa. Como parte de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), el voluntariado empresarial puede hacer una diferencia real en las comunidades, resolviendo problemas, contribuyendo a la mejora de la calidad de vida de las personas y tornando la comunidad que la rodea en un lugar mejor para vivir, además de impactar favorablemente al interior de la empresa

Lo que una empresa puede hacer:

- Desarrollar proyectos que pueden ser realizados por los empleados fuera de su horario de trabajo, con el apoyo de la empresa.
- Incentivar a los empleados a hacer trabajo voluntario en su tiempo libre, apoyándolos con información y referencias sobre oportunidades.
- Liberar a sus funcionarios durante el horario de trabajo para que lleven adelante acciones voluntarias.
- Capacitar a funcionarios y darles la responsabilidad de planificar y gerenciar actividades voluntarias.
- Dar un reconocimiento especial a los funcionarios que realizan acciones voluntarias, inclusive a través de donaciones monetarias a las organizaciones y programas en las que realizan sus labores.

Según la Guía de Voluntariado Corporativo de la organización chilena AcciónRSE, la ruta básica a seguir implica:

- I Promover una reflexión dentro de la empresa sobre la misión de la organización y sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)
- II Reunir un grupo de funcionarios y conformar un comité de trabajo.
- III Planificar y definir los recursos (financieros, materiales y humanos) que destinará la empresa para el programa.
- IV Difundir ampliamente en la empresa la idea de fomentar acciones de voluntariado.
- V Investigar sobre el tipo de ayuda que precisa la comunidad.
- VI Cruzar los intereses de la empresa con los de los funcionarios y con los de la comunidad, y diseñar un proyecto para hacer un programa de voluntariado.
- VII Poner el programa en funcionamiento.
- VIII Reforzar el reconocimiento y la comunicación.
- IX Intercambiar experiencias y conocimiento con otras empresas y organizaciones activas en el sector.

## VOLUNTARIADO CARLE & ANDRIOLI

Carle & Andrioli es una firma uruguaya que presta servicios profesionales de asesoramiento contable, tributario, consultoría y auditoría.

El voluntariado corporativo de la empresa ocupa un lugar de relevancia entre las distintas dimensiones de la RSE. Carle & Andrioli se vincula de forma permanente con:

- Un Techo para mi País: desde hace varios años todo el personal, familiares y amigos participan en la construcción de viviendas.
- DESEM Jóvenes Emprendedores: la empresa participa del programa Socio por un día, en el cual se incorpora un beneficiario de la Fundación a las actividades diarias de la empresa. También en las Jornadas de Intercambio, donde integrantes de la empresa dictan charlas de capacitación en el área de finanzas.
- Fundación Forge: Carle & Andrioli participa en el programa "Formación y trabajo", donde se prepara a jóvenes para su primera experiencia laboral.

[www.carle-andrioli.com](http://www.carle-andrioli.com)

## SABRE HOLDINGS

Sabre Holdings, compuesta por cuatro empresas, brinda servicios a los viajeros, agentes de viaje, corporaciones y proveedores de viajes, a través de sus empresas. Desde la casa matriz hay definidas políticas de voluntariado como parte de su responsabilidad social, pero lo interesante para el caso de Uruguay es que se definieron algunos programas propios antes que se implementaran los de la casa matriz y que se continúan desarrollando en forma paralela. Los voluntarios dentro de la empresa se han organizado en cuatro equipos:

- Community Team: organiza actividades de apoyo comunitario.
- Ecoteam: procura concientizar a los empleados sobre la conservación del medio ambiente.
- Animal Shelter Team: concientizar sobre los derechos de los animales y apoyo a refugios de animales abandonados.
- Corporate Social Responsibility Team: se encarga de la coordinación general de los distintos grupos y programas de voluntariado corporativo.

[www.sabre-holdings.com](http://www.sabre-holdings.com)

## BENEFICIOS

### PARA LA EMPRESA

- Mejora la imagen pública de la empresa.
- Familiariza a los empleados con los valores que promueve la empresa.
- Fortalece los vínculos con la comunidad.
- Genera motivación y mayor satisfacción con el trabajo.
- Ayuda a desarrollar habilidades de liderazgo y trabajo en equipo de sus empleados.

### PARA LOS FUNCIONARIOS

- Genera un desarrollo integral de sus empleados.
- Fomenta la solidaridad, lo cual repercute en la empresa, en sus hogares y círculos sociales.
- Mejora y fortalece las habilidades de trabajo en equipo, de interrelación y de liderazgo.
- Se les brinda un espacio para canalizar su inquietud social.

### PARA LA COMUNIDAD

- Favorece un mayor acercamiento entre la población y la empresa.
- Sensibiliza a las personas que hasta el momento pueden haber estado más alejadas de las cuestiones sociales.
- Fomenta la inversión social de la empresa en la comunidad en la que está inserta.
- Acorta la brecha entre las personas de diferentes situaciones socioeconómicas.

## RECURSOS DE INFORMACIÓN

- Acción RSE - [www.accionrse.cl](http://www.accionrse.cl)
- DERES - [www.deres.org.uy](http://www.deres.org.uy)
- ACDE - [www.acde.org.uy](http://www.acde.org.uy)
- IARSE [www.iarse.org](http://www.iarse.org)
- Ethos - [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)
- The Global Corporate Volunteering Research Project - [www.gcvcresearch.org](http://www.gcvcresearch.org)

\*"La RSE es una visión de negocios que incorpora a la gestión de la empresa, el respeto por: los valores y principios éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente."

Definición de DERES - [www.deres.org.uy](http://www.deres.org.uy)

## VOLUNTARIADO UNIVERSITARIO

La mayoría de las universidades asumen el reto no sólo de crear y difundir el conocimiento, sino de ser también un espacio para la creación de valores cívicos, de ejercicio de la ciudadanía y de formación de ciudadanos activos, responsables y comprometidos, lo que se conjuga en una política solidaria.

La labor que cumplen las universidades en torno al voluntariado no se limita a activar programas en este campo, sino que debe contribuir también a formar ciudadanos, a fortalecer la investigación, a formar redes con otras organizaciones, a generar espacios multidisciplinarios, de reflexión y también de denuncia ante situaciones de injusticia social.

El voluntariado ofrece a los estudiantes una oportunidad de apoyar a terceros, trascendiendo lo académico e involucrándose personal y emocionalmente con la realidad social que les rodea.

En Uruguay, las universidades tienen una rica historia de inserción en la comunidad a través de acciones de extensión universitaria, que en el caso de la Universidad de la República se remontan a inicios del siglo XX.

Si bien la extensión universitaria y el voluntariado tienen aspectos en común, la extensión implica la puesta al servicio de la sociedad de los conocimientos generados en el ámbito universitario, mientras que en el voluntariado no hay un involucramiento de la producción de saber. El voluntariado es

una acción centrada en la solidaridad, que puede ser organizado desde la universidad o ser coordinado con otras instituciones del medio.

Es importante también distinguir el voluntariado de otro tipo de prácticas universitarias como son las pasantías o las prácticas laborales.

### UNIVERSIDAD CATÓLICA (UCU)

La Universidad Católica propone a sus estudiantes actividades de voluntariado, en diversas instituciones que trabajan con población de bajos recursos y diversas necesidades. Estas actividades buscan contribuir a la formación integral y la vivencia de experiencias que enriquecen la vida estudiantil, en el marco de instancias colectivas e individuales.

Actualmente, hay distintos grupos de estudiantes que están desarrollando estas actividades en algunas de las siguientes instituciones:

Club de Niños Rincón de todos: apoyo escolar, acompañamiento, talleres, recreación a niños de entre 6 y 14 años.

Albergue nocturno en la Parroquia San Ignacio de Loyola: colaborar en actividades como preparar la comida, servir y acompañar a las personas involucradas.

Apoyo a jóvenes de la Fundación Peluffo Giguens: brindar apoyo liceal a ex-pacientes adolescentes que se encuentran participando del Programa de Reinserción Social del Hogar La Campana.

Los objetivos generales que podrían establecerse para el voluntariado universitario son los siguientes:

- Formar Integralmente al estudiantado en la solidaridad, la justicia y el compromiso social.
- Enseñar el valor de la participación ciudadana como herramienta de transformación social.
- Promover la reflexión y el pensamiento crítico sobre los problemas que afectan a las sociedades, en la búsqueda de soluciones y también de denuncia.

### UNIVERSIDAD DE MONTEVIDEO (UM)

El VUM (Voluntariado de la UM) nació en 1999 como un espacio donde alumnos y exalumnos prestan servicio solidario a la comunidad. Para potenciarlo, en 2010 se creó además el Seminario de Servicio Social Voluntario, un espacio de reflexión académica sobre las actividades de voluntariado.

Entre los programas de colaboración permanente se encuentran: apoyo liceal a pacientes de la Fundación Peluffo Giguens, la Ludoteca del Hospital Pereira Rossell, clases de rugby en el Complejo Penitenciario COMCAR, campaña del juguete y de invierno para el Hospital Pereira Rossell, merenderos en el Barrio Maracaná y en el asentamiento 24 de Enero.

Además, se realizan actividades puntuales para responder a necesidades específicas, como trabajos de reconstrucción luego de inundaciones.

### GLOSARIO

- Voluntariado: compromiso solidario que se realiza por voluntad propia sin mediar remuneración.
- Extensión: acciones que implican la puesta al servicio de la comunidad de los conocimientos generados en la universidad.
- Práctica profesional: actividad no rentada que se realiza como parte curricular de una carrera de formación.
- Pasantía: práctica laboral por un determinado período, como parte de un programa educativo, que generalmente recibe remuneración.

### UDELAR Y LOS INUNDADOS

A raíz de las graves inundaciones de 2009, casi seis mil personas fueron evacuadas en los departamentos del litoral, norte y noreste del país.

En el caso de Salto, el Regional Norte de la Universidad de la República se puso a disposición del Comité de Emergencia Departamental y se coordinaron actividades de manera conjunta. Las actividades realizadas consistieron en la atención de evacuados en carpas provisionales y posteriormente en el retorno de las personas a sus hogares, un relevamiento de necesidades y demandas ante las pérdidas sufridas. En estas actividades participaron voluntarios de las facultades de Arquitectura, Ciencias Sociales y Enfermería.

#### RECURSOS DE INFORMACIÓN

- Programa Nacional de Voluntariado Universitario Argentina [www.uader.edu.ar](http://www.uader.edu.ar)
- Voluntariado Universitario para el Desarrollo [www.bcasas.org.pe](http://www.bcasas.org.pe)
- Oficina de Voluntariado Universitario. Universidad de Sevilla [www.sacu.us.es/es/07\\_03.asp](http://www.sacu.us.es/es/07_03.asp)
- REDIVU (Red Iberoamericana de Compromiso Social y Voluntariado Universitario) [www.redivu.org](http://www.redivu.org)

## ESTADO Y VOLUNTARIADO

Aunque el ámbito de la sociedad civil ha sido donde la historia y desarrollo del voluntariado han sido más importantes, también pueden desempeñarse tareas de este tipo en dependencias estatales.

El ejercicio del voluntariado en el Estado puede desarrollarse de dos formas: directa o intermediada (mixta). En la primera modalidad, el Estado convoca y gestiona los programas en las organizaciones públicas, sin que medien organizaciones de la sociedad civil. En la segunda modalidad, una organización de la sociedad civil actúa como intermediaria, como sucede por ejemplo con las entidades que nuclean a voluntarios hospitalarios.

### Ley para el ejercicio del Voluntariado Social en el Estado

La Ley N° 17.885 de Voluntariado Social, promulgada en agosto de 2005, reconoce, define, regula, promueve y facilita la participación de particulares en actuaciones de voluntariado exclusivamente en instituciones públicas, directamente o a través de organizaciones privadas sin fines de lucro, nacionales o extranjeras.

<http://voluntariado.inju.gub.uy>

### RAP CEIBAL

La Red de Apoyo al Plan Ceibal (RAP Ceibal), conformada en febrero de 2007, nuclea voluntarios para apoyar al Plan Ceibal, abierta a todos aquellos que quieren participar según se establece en la convocatoria que realizan desde su blog: *"...todos los ciudadanos, especialmente aquellos más cercanos a las escuelas de cada pueblo, barrio o localidad donde se reciban las computadoras, tenemos la posibilidad de contribuir al éxito de este gran proyecto nacional"*.

El trabajo de la red de voluntarios dispersa en todo el país se sustenta en algunos instrumentos como un blog (<http://rapceibal.blogspot.com>) donde se publican noticias, actividades y documentos; un foro donde se intercambian informaciones técnicas y reflexiones teóricas (<http://www.mediagala.com/rap/foro>) y la red de voluntarios, que funciona como un espacio para el intercambio y trabajo colaborativo de integrantes de RAP Ceibal (<http://rapceibal.ning.com>)

Los integrantes de la red se nuclean para trabajar en forma conjunta en un área o zona determinada del país. Existen a la fecha ocho redes locales activas ubicadas en Bella Unión, Canelones, Cerro Largo, Colonia, Montevideo, San Carlos, San José y Tacuarembó.

El perfil de los voluntarios es variado, desde jóvenes liceales, expertos en programación de las XO, hasta padres de alumnos de las escuelas públicas.

### VOLUNTARIAS DEL PEREIRA

La Asociación de Voluntarias del Hospital Pereira Rossell fue fundada en 1993. Actualmente cuenta con más de setenta voluntarias activas que tienen un promedio de diez años en esta actividad. *"El objetivo de la Asociación, es asistir, tanto desde el punto de vista afectivo, apoyando en esos momentos difíciles, como también en lo material, a aquellas personas que concurren al Hospital Pereira Rossell para recibir atención médica desde todos los puntos del país"*. El área donde se colabora es en la de Pediatría que abarca niños de 0 a 14 años.



[www.voluntariasdelpereira.org.uy](http://www.voluntariasdelpereira.org.uy)

### VOLUNTARIADO PARA EL DESARROLLO

El Proyecto Apoyo al Voluntariado como Recurso para el Desarrollo es implementado por el MIDES y cuenta con fondos de donación del programa Voluntarios de las Naciones Unidas (UNV)

Tiene como objetivo el fortalecimiento del voluntariado en el sector público, las organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y la academia. Su implementación en el período 2009 - 2010 se propuso alcanzar los siguientes resultados:

- Fortalecer las capacidades de las instituciones para realizar programas de voluntariado.
- Incrementar el diálogo y articulación entre los agentes promotores del voluntariado en base al respeto de la diversidad de orientaciones y prácticas solidarias.
- Capacitar y movilizar jóvenes voluntarios para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Por iniciativa de este proyecto se creó por decreto ministerial la Mesa Nacional de Diálogo sobre Voluntariado y Compromiso Social, que nuclea a 17 organizaciones públicas y privadas, representativas de una pluralidad de corrientes de opinión, sensibilidades y trayectorias en el trabajo con el voluntariado.

<http://www.inju.gub.uy>

En algunos países se desarrollan programas nacionales o municipales, con el objetivo de articular iniciativas a nivel nacional y fomentar la práctica, formar a los voluntarios,

fortalecer a las organizaciones, promover redes y en términos generales, mejorar la calidad de vida de la población.

## VOLUNTARIADO EN CENTROS EDUCATIVOS

De la misma forma que se constata que las personas que provienen de familias donde alguno de sus integrantes fue voluntario, tienen más tendencia a serlo, también es importante tener en cuenta que los centros de enseñanza primaria o secundaria pueden desarrollar o impulsar la participación voluntaria.

En tanto espacio de socialización secundaria, luego de la familia, los centros educativos pueden a través de sus actividades extracurriculares y en los valores que se difunden entre sus alumnos, impulsar y potenciar las acciones voluntarias de su alumnado. El contexto escolar, que tiene como finalidad la formación integral de los alumnos y la ayuda a las personas para vivir responsablemente en la sociedad, se convierte en ámbito privilegiado para el aprendizaje de la ciudadanía y la participación social. El voluntariado puede contribuir a lograrlo.



### UNA METODOLOGÍA ADECUADA

**Aprendizaje-servicio**  
Estrategia de trabajo que fortalece y desarrolla actitudes de participación, solidaridad, cooperación y reciprocidad, en la articulación de actividades con la comunidad desde el currículo institucional. Tiene su centro en la participación de los estudiantes, a través de la elaboración y gestión de proyectos basados en las necesidades de la comunidad.

Esta metodología puede desarrollarse en todos los niveles de enseñanza y en todos los sectores sociales. Las instituciones educativas de nivel primario, secundario y universidades que desarrollan proyectos de aprendizaje-servicio, mejoran la calidad de su oferta educativa.

[www.clayss.org.ar](http://www.clayss.org.ar)

### MOVIMIENTO CASTORES

El Movimiento Castores nació en 1957 a partir de la iniciativa de un grupo de alumnos del Colegio Seminario de ayudar a construir sus casas a un grupo de familias de muy bajos recursos. Esta actividad se fue replicando y creciendo hasta lo que es hoy el Movimiento Castores.

Actualmente participan del movimiento más de 200 voluntarios, alumnos de bachillerato, divididos en 15 grupos. A través de las distintas etapas son muchas las oportunidades de contacto y servicio con instituciones y organismos públicos y privados, entre las que se pueden mencionar las escuelas públicas, MEVIR, merenderos, parroquias de barrios carenciados, Gurises Unidos, FUCVAM, Cottolengo Don Orione y La Huella.



[www.seminario.edu.uy](http://www.seminario.edu.uy)

### PROGRAMAS ESTATALES DE PROMOCIÓN DEL VOLUNTARIADO EN IBEROAMÉRICA

ARGENTINA	El Programa de Voluntariado depende de la Dirección General de Promoción del Voluntariado y la Sociedad Civil, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. <a href="http://www.buenosaires.gov.ar">www.buenosaires.gov.ar</a>	Su objetivo principal es promover la participación y el compromiso ciudadano a través de la tarea voluntaria para el logro de una sociedad más justa. Cuenta con dos áreas de acción diferentes: "Centro de Voluntariado" y "Voluntariado en Educación".
CHILE	El Programa de Fomento al Voluntariado es parte del Programa de Fortalecimiento de Alianzas entre el Estado y la Sociedad Civil impulsado por la División de Organizaciones Sociales, D.O.S., del Ministerio Secretaría General de Gobierno. <a href="http://www.participemos.cl">www.participemos.cl</a>	Sus objetivos son desarrollar un conjunto de actividades destinadas a motivar, estimular y ampliar el rol y el campo de acción del voluntariado como expresión de ciudadanía activa, colaborando con ello al fortalecimiento de la cultura solidaria del país, además de formular una política nacional de fomento a la acción voluntaria.
ECUADOR	La Dirección de Voluntariado y Trabajo Comunitario depende de la Secretaría de los Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana. <a href="http://www.secretariadepueblos.gov.ec">www.secretariadepueblos.gov.ec</a>	Se propone fomentar la participación ciudadana; diseñar una propuesta de política pública de voluntariado y trabajo comunitario; crear y coordinar un Sistema Nacional de Voluntariado y Trabajo Comunitario; coordinar actividades de voluntariado con otras instancias del Estado; organizar una base de datos de voluntariado en organizaciones sociales y comunitarias; coordinar con las Direcciones Regionales los registros de voluntariado.
ESPAÑA	El programa de Voluntariado Social está bajo la órbita del Ministerio de Sanidad y Políticas Sociales. <a href="http://www.msps.es">www.msps.es</a>	A la fecha se han sucedido en España tres planes estatales: el primero entre 1997 y 2000, el segundo entre 2001 y 2004 y el tercero de 2005 a 2009. Cada año se desarrolla además un Congreso Estatal de Voluntariado, foro que congrega a todos los sectores relacionados (ONG, administraciones públicas, universidades, empresariado y medios de comunicación), y se otorgan premios que reconocen públicamente a personas o entidades que han contribuido a la promoción del voluntariado.

## VOLUNTARIADO DE EMERGENCIA

En el transcurso del siglo XX al siglo XXI, el mundo ha sufrido un gran incremento de poderosos desastres naturales y de inimaginables catástrofes producidas por las personas. Al mismo tiempo, ha crecido la capacidad de estar informado respecto a estos acontecimientos aunque hayan ocurrido en los sitios más distantes o inaccesibles, y se ha acelerado la velocidad con la que cualquier equipo de rescatistas logra trasladarse hasta los lugares siniestrados. Esta tríada ha generado una notoria ampliación del voluntariado de emergencia, que expresa la solidaridad entre los pueblos y se constituye en una oportuna fuerza de amparo y reconstrucción en todo el planeta.

Así lo atestiguan las innumerables acciones de ayuda internacional voluntaria que miles de organizaciones y personas realizan sin tregua, como sus intervenciones en algunos de los episodios más trascendentes de 2010: el terremoto de Haití en enero; el terremoto y tsunami en Chile en febrero; las mayores inundaciones en cuatro décadas en Brasil a principios de abril; la explosión de la plataforma Deepwater Horizon y el derrame de 278 millones de litros de petróleo el 20 de abril en el Golfo de México; el huracán Karl en México de setiembre, así como el sismo de 7,5 grados, seguido de un tsunami y la erupción de un volcán en Indonesia en octubre.

También en Uruguay, de manera individual y espontánea, o como integrantes de organizaciones no lucrativas, centenares de voluntarios participan de manera altruista para prevenir y ayudar a combatir los incendios forestales en el período estival, los derrames petroleros en las costas del Río de la Plata, los brotes epidémicos y las nefastas consecuencias materiales de temporales, heladas, inundaciones y períodos de sequía sobre los cultivos, las viviendas particulares, los galpones de mercaderías y los depósitos de maquinarias.

### CALIDAD DE GESTIÓN, CALIDAD DE RESPUESTA

La calidad de la respuesta en casos de emergencia tiene estrecha relación con la calidad de los sistemas de gestión del voluntariado antes, durante y después de una situación de desastre. Cuando ocurre una emergencia o desastre, se ponen en evidencia las debilidades de la gestión del voluntariado, que pueden hasta agravar la situación inicial.

Según un estudio realizado por la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, sobre las prácticas en sus sociedades nacionales, algunos de los factores más importantes que inciden en la gestión del voluntariado de emergencia son:

- Un sistema débil de gestión institucional.
- Falta de aplicación de las normativas y políticas locales.
- Falta de capacitación de los funcionarios en el tema de administración institucional.
- Falta de definición de los roles de las sedes centrales respecto de las filiales.
- Falta de manuales de funciones y descripción de puestos.
- Falta de un sistema de calidad en la administración de la Sociedad Nacional.
- Limitaciones en la gestión del voluntariado espontáneo.
- Falta de inclusión de la gestión de voluntariado espontáneo en las políticas o lineamientos generales.
- Limitaciones en la implementación del ciclo de gestión de voluntariado en situaciones de emergencias y desastres.
- No hay identificación de las capacidades y competencias del voluntariado espontáneo para capitalizarlas ante diferentes situaciones.
- Comunicación limitada sobre necesidades priorizadas en situaciones de emergencia.
- Falta de cobertura de seguro para el voluntariado.

Análisis de la situación del voluntariado en América Latina y el Caribe, 2009 / Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

## VOLUNTARIADO EN LÍNEA

El voluntariado en línea, *on line*, o virtual, es una oportunidad que se ofrece a toda persona que esté dispuesta a ofrecer parte de su tiempo, capacidades o conocimientos sin tener que desplazarse de su hogar o lugar de trabajo. El trabajo se hace a distancia a través de internet o del correo electrónico, con la ventaja de poder hacerlo desde y hacia cualquier parte del mundo, ya que se realiza a través de una computadora.

Algunas actividades posibles de realizar en línea:

- Diseño web.
- Marketing en línea y difusión
- Investigación.
- Traducciones.
- Corrección de pruebas.
- Gestión de listas de distribución.
- Diseño gráfico.
- Diseño e ingreso a bases de datos.
- Elaboración de proyectos.
- Asesoría profesional en gestión de recursos humanos, contabilidad o asuntos jurídicos.
- Organización de videoconferencias o sitios de comercio electrónico.

### onlinevolunteering.org

El servicio Voluntariado en Línea del programa VNU (Voluntarios de Naciones Unidas) pone en contacto a voluntarios y organizaciones que trabajan en favor del desarrollo humano sostenible. Los voluntarios contribuyen con sus habilidades a través de internet para ayudar a las organizaciones a abordar los desafíos del desarrollo. Las organizaciones colaboran con los voluntarios en línea para fortalecer el impacto de sus actividades para el desarrollo.

[www.onlinevolunteering.org](http://www.onlinevolunteering.org)



**voluntariosonline.org.br**

Su objetivo es ser el nexo entre las personas que desean poner sus habilidades y tiempo a disposición de ONG, y las organizaciones que necesitan de esos voluntarios para poder prestar servicios de mejor calidad a quienes lo precisan. Además de la intermediación, se ocupan de la capacitación de los involucrados.

[www.voluntariosonline.org.br](http://www.voluntariosonline.org.br)



La Fundación Cibervoluntarios procura resolver a través de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) problemas sociales de fondo y empoderar a colectivos excluidos de la sociedad de la información y la comunicación. La Fundación está compuesta por emprendedores sociales apasionados del mundo de las TIC y el voluntariado.

[www.cibervoluntarios.org](http://www.cibervoluntarios.org)

Ciberactivismo

Otra forma de hacer voluntariado virtual es el activismo a través de la web o "ciberactivismo". Se trata de campañas que realizan las organizaciones a través de internet para denunciar distintas situaciones de injusticia o defender derechos. La mayoría de estas campañas pretenden recoger firmas o bien conseguir que muchas personas envíen una carta a alguna personalidad relevante a los gobiernos, para de esta manera hacer presión política. Los voluntarios virtuales pueden apoyar estas campañas mediante su firma en línea, a través del envío de correos electrónicos, o enviando información sobre la campaña a amigos para conseguir más firmas.



Amnistía Internacional lanzó una recolección de firmas virtuales para evitar que la iraní Sakineh Ashtiani fuera lapidada. Cientos de miles de personas se sumaron a esta causa por medio de la web.

VOLUNTARIADO INTERNACIONAL

Los voluntarios y voluntarias pueden también colaborar directamente en un proyecto que se realiza en un país distinto a aquel en el que se residen habitualmente. Las modalidades para el desarrollo de este tipo de voluntariado son diversas, así como sus ámbitos de acción, que pueden abarcar todos los analizados en este capítulo.

**Voluntarios de Naciones Unidas (VNU)**

El programa Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU) es la organización de las Naciones Unidas que contribuye a la paz y al desarrollo en todo el mundo por medio del voluntariado.

Para impulsar la paz y el desarrollo, el programa VNU promueve el reconocimiento de la contribución de los voluntarios, trabaja con sus asociados para integrar el voluntariado en los programas de desarrollo y moviliza en todo el mundo a un número cada vez mayor y más diverso de voluntarios, incluidos voluntarios VNU. El programa VNU entiende el voluntariado como universal e incluyente, y reconoce el voluntariado en toda su diversidad, así como los valores que lo sustentan: libre albedrío, entrega, compromiso y solidaridad.

El Programa VNU tiene su sede en Bonn, Alemania, y realiza sus actividades en más de 140 países. Está representado en todo el mundo a través de las Oficinas del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), e informa a la Junta Ejecutiva del PNUD.

Es así que voluntarios y voluntarias pueden ir de un país a otro para colaborar en situaciones de emergencia ante catástrofes naturales o conflictos bélicos, o colaborar en organizaciones sin fines de lucro que los acogen y dan alojamiento y comida a cambio de colaboración en programas específicos.

Elegir la situación o la organización donde trabajar dependerá de múltiples factores: del área temática de preferencia, del país o lugar donde realizar el voluntariado, del tiempo y de la preparación específica que se tenga para la tarea.

**ORGANIZACIONES QUE GESTIONAN VOLUNTARIADO INTERNACIONAL EN URUGUAY**

<p><b>AFS Uruguay (American Field Service)</b> Programas Interculturales de Voluntariado Linea gratuita 0004052 10068 uruguay@afs.org.uy www.afs.org.uy</p>	<p><b>Hillel Uruguay</b> (Alternative Spring Break o Vacaciones de Primavera Alternativas) Voluntarios en Red – Kehilá (Comunidad Israelita) Tel. 2902 5750 int. 125 volunt.enred@gmail.com</p>
<p><b>Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ)</b> Programa ICCP (International Camp Counselor Program) Tel.2400 1116 www.acj-ymca.org</p>	<p><b>Y's Men Internacional (Programas de Intercambio Voluntario Estudiantil)</b> Y's Men's y Y's Menettes Club de Montevideo www.ysmenclubmontevideo.blogspot.com/ www.ysyouthlam.blogspot.com www.ysmen.cl/porta</p>
<p><b>Foro Juvenil Intercambios</b> Tel. 2400 3743 direccionforojuvenil@gmail.com www.forojuvenil.org.uy</p>	<p><b>YFU (Youth For Understanding)</b> Tel. 2916 2601 info@yfu.org.uy</p>

FUENTES DE INFORMACIÓN SOBRE VOLUNTARIADO INTERNACIONAL

- www.hacesfalta.org
  - www.idealistas.org
  - www.veyactua.org
- Veyactua.org pone a disposición miles de oportunidades de trabajo voluntario en todos los países del mundo.

### VOLUNTARIOS SIN FRONTERAS (VSF)

Es una organización sin fines de lucro que fomenta el intercambio de voluntarios entre países, organizaciones de la sociedad civil y empresas con proyectos de responsabilidad social. Su misión es fortalecer el desarrollo de los proyectos sociales y sus organizaciones, a través del intercambio internacional de voluntarios, dirigentes y empleados, promoviendo la articulación, el cruce de experiencias y el aprendizaje. Voluntarios Sin Fronteras genera espacios de Intercambio en los que se incluye:

- Gestión de proyectos para el desarrollo de prácticas de voluntariado, visitas técnicas a proyectos y capacitaciones.
- Nexos con organizaciones sociales de Argentina y otros puntos del mundo.
- Capacitación específica en voluntariado y sociedad civil.
- Reuniones con especialistas en voluntariado, sociedad civil y proyectos sociales.

Además, VSF se propone crear un espacio para el intercambio de información teórica, de agendas de eventos, cursos y seminarios, y de información de actualidad referida a las temáticas sociales.

involucran en actividades voluntarias para apoyar acciones que beneficien a la sociedad uruguaya. Existen asociaciones de apoyos al país en decenas de ciudades de todos los continentes. Estas organizaciones han nacido y prevalecen gracias a horas de trabajo voluntario que aportan uruguayos en el exterior, y que se concretan en recolección de fondos, donaciones y apoyo a proyectos sociales.

Cada vez más a menudo, ocurren ofrecimientos de voluntariado de jóvenes uruguayos nacidos en el exterior, que quieren aportar directamente sus horas en organizaciones sociales en el territorio uruguayo.

### REACHING U VOLUNTARIADO URUGUAYO EN EL EXTERIOR

Reaching U es una organización sin fines de lucro, con personería jurídica en Estados Unidos, que trabaja para “mejorar las condiciones de vida y oportunidades de los uruguayos más necesitados, así como ayudarles a promover la confianza en sí mismos y la voluntad de luchar por una vida más digna”. Está integrada por grupos de voluntarios, uruguayos que viven en distintas ciudades de los Estados Unidos, y un equipo de voluntarios en Uruguay. En los últimos cinco años Reaching U ha logrado recaudar cerca de 750.000 dólares para apoyar proyectos en las áreas de salud, educación y reinserción social.

[www.reachingu.org](http://www.reachingu.org)



### VOLUNTARIADO EN LA DIÁSPORA

Según estimaciones del Ministerio de Relaciones Exteriores, hay aproximadamente 700.000 uruguayos que viven fuera del país, por lo menos en 35 países. Es muy probable que, en realidad, los uruguayos en el exterior superen el millón de personas. Se trata de ciudadanos que nacieron en Uruguay o cuyos padres son de nacionalidad uruguaya. Cada vez más se

La gestión  
del voluntariado

6

# La gestión del voluntariado 6

Los beneficios del voluntariado en el marco de una organización son muchos, pero para hacerlo realidad es imprescindible generar las condiciones necesarias. Cuando las organizaciones tienen la posibilidad de ampliar y fortalecer sus acciones mediante la participación de voluntarios y voluntarias, deben tener como punto de partida un plan o un programa de voluntariado que sea elaborado en función de las necesidades, posibilidades y recursos de la organización, así como de la cantidad de voluntarios que desee integrar.

El carácter desinteresado del voluntariado y el hecho de que muchas entidades se creen gracias al esfuerzo de las personas voluntarias, lleva muchas veces a restarle importancia a los aspectos de gestión de este colectivo. Es importante ser conscientes de que si no se planifica o no se gestiona adecuadamente, no tendrá un funcionamiento eficiente.

Hay organizaciones en las que las actividades que lleva a cabo el voluntariado son la razón de ser, la base y el motor de su funcionamiento. En otras, su acción es complementaria a la del personal remunerado. Según el caso, el nivel necesario de implicación y de responsabilidad y el tipo de proyectos y actividades que se desarrollan, varían.

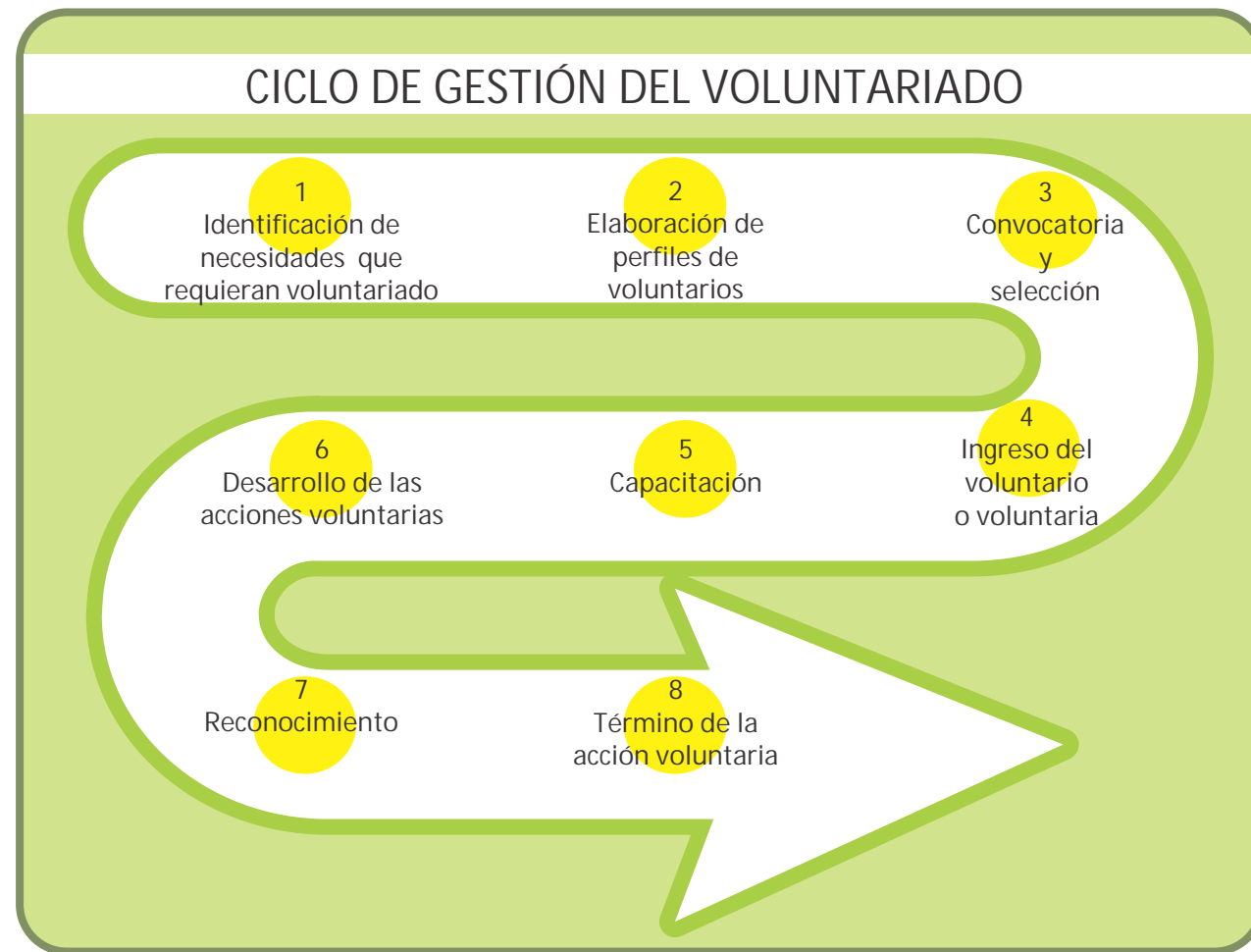
Para que una acción voluntaria sea verdaderamente útil, tanto para la organización como para el voluntario, se deben tener en cuenta algunas consideraciones básicas:

- Las personas que entregan gratuitamente su tiempo desarrollan su labor de acuerdo a sus motivaciones y competencias. Esto implica una clara definición de tareas, una planificación de las mismas y un sistema de seguimiento y comunicación efectiva.
- Es la organización la que decide con qué voluntarios trabajar y es la organización la que define cuáles son las tareas que ofrecerá a los voluntarios de acuerdo a sus prioridades y necesidades. La gama de tareas puede ir desde cuestiones administrativas internas hasta el trabajo directo con los beneficiarios. También deberá seleccionar a los voluntarios o voluntarias adecuados para cada tarea.
- El voluntario debe ser valorado explícitamente como parte importante de la organización. Debe dar respuesta adecuada a las tareas que se le han encomendado y contar con el necesario seguimiento y apoyo para poder mejorar la tarea si es necesario, y escuchar sus necesidades.
- Dentro de la organización debe generarse una "cultura de trabajo con voluntarios". Toda la organización debe conocer cómo se está trabajando con voluntarios y qué tareas desarrollan.

*Es necesario dedicar tiempo a pensar y definir cómo se implementará la participación voluntaria antes de incorporar voluntariado a una organización o un programa.*

Los aspectos a tener en cuenta para planificar y gestionar los procesos son los mismos para todas las organizaciones, sean públicas o privadas, grandes o pequeñas, formales o informales, y no dependen de los recursos con los que se cuenta. Cada entidad optará por la forma de organizarse en función de su cultura organizativa y del peso que tiene el voluntariado dentro de la propia institución, entre otros aspectos.

Cada plan podrá ser construido a medida, tomando en cuenta las etapas que implica: una reflexión sobre la propia organización, sus objetivos y sus beneficiarios, la convocatoria y selección del voluntariado, el ingreso del voluntario a la organización, la capacitación, el desarrollo propio de la tarea, el reconocimiento y la desvinculación.



El ciclo de gestión del voluntariado es un modelo válido tanto para las organizaciones integradas únicamente por voluntarios, como para aquellas donde conviven voluntarios y personal remunerado. Cada organización deberá adaptar este ciclo de acuerdo a su realidad y capacidades institucionales. El desarrollo o peso de cada una de las fases de este ciclo puede variar también de acuerdo al tipo de institución.



UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO DEBE SER ELABORADO CON:

- Participación: construido por todos los actores involucrados.
- Flexibilidad: que pueda adaptarse a los cambios naturales propios de cada organización
- Comunicación: que todos los integrantes de la entidad conozcan ese plan y lo que implica la integración de personas voluntarias.

## 1. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES QUE REQUIERAN VOLUNTARIADO

Antes de integrar voluntarios a la organización, es importante revisar la misión institucional, objetivos, servicios y beneficiarios a los que se dirige. Esta práctica facilitará la transmisión de los propósitos de la organización a voluntarios y funcionarios y facilitará la definición de las áreas donde el voluntariado puede contribuir al logro de los objetivos.

A continuación se hace necesario realizar un diagnóstico de las necesidades que tiene la institución y las tareas que podrían ser apoyadas por voluntarios o voluntarias. Este diagnóstico implica identificar aquellas áreas que merecen ser reforzadas, como también pensar sobre nuevas actividades en las que sea posible integrar personas voluntarias.

La captación de voluntarios es un proceso que puede llevar adelante cualquier tipo de organización, proyecto o grupo, sea éste público o privado, e independientemente de su dimensión y tipo de actividad. Lo que diferenciará la tarea en las distintas instituciones será la cantidad de información necesaria para la toma de decisiones y el correcto análisis en cada contexto.

Hay dos áreas en las instituciones o los proyectos, donde se puede incorporar voluntariado: en el apoyo a la gestión de la organización, y en el trabajo directo con los beneficiarios o público objetivo.

### PARA RECORDAR

- Los voluntarios deben ser partícipes y conocer los programas o proyectos y funcionamiento general de la organización
- Para el trabajo con voluntarios es necesario desarrollar un programa institucional
- Se debe establecer un acuerdo mutuo donde se establezcan los deberes y obligaciones de las personas voluntarias y de la organización
- El personal remunerado debe conocer el programa y colaborar en la integración de los voluntarios.

### APOYO A LA GESTIÓN

Tareas que se desarrollan dentro de una institución o programa para funcionar adecuadamente. Algunos ejemplos:

- Administración: atención telefónica, secretaría, contabilidad, archivo, etc.
- Recaudación de fondos: incorporación de socios, gestión de donaciones, contacto con donantes, etc.
- Comunicación y publicidad: diseño de afiches, diseño y mantenimiento de páginas web, folletos, boletines, trabajo con medios de comunicación.
- Asesorías profesionales: en finanzas, legales.
- Eventos: organización de jornadas, seminarios, cursos.
- Investigación y capacitación: asistencia en el área de investigación o capacitación.

### TRABAJO DIRECTO CON PÚBLICO META

Tareas que se enmarcan en los servicios que presta la organización a su población objetivo:

- Acompañamiento: visitas o comunicaciones periódicas con los beneficiarios
- Apoyo en servicios comunitarios: comedores, merenderos, refugios, hogares, etc.
- Recreación: talleres, actividades lúdicas, deportivas, culturales, etc.
- Formación: apoyo escolar, talleres, capacitaciones presenciales y a distancia.
- Atención profesional: médica, psicológica, legal, etc.
- Trabajo manual: construcción de casas, pintura de edificios o escuelas, limpieza de parques y playas.
- Emergencia: apoyo en situaciones de catástrofe u otras situaciones de emergencia
- Activismo: participación en campañas de defensa de derechos o en torno a alguna causa.

Si bien la incorporación de voluntarios es una tarea que involucra a todo el equipo de trabajo, para que resulte eficaz y se sientan integrados, contemplados y productivos, es deseable que exista un referente dentro de la institución, que sea responsable del trabajo voluntario, al que puedan recurrir tanto los voluntarios como los demás integrantes de la organización en caso de que se presente un problema o duda. Puede ser un directivo de la organización o de alguno de sus programas el que cumple el rol de "coordinador o coordinadora de voluntarios", o puede ser alguien que se incorpore (rentado o voluntario) específicamente para esta tarea. Tendrá la responsabilidad de coordinar y ejecutar el plan de trabajo elaborado para los voluntarios y supervisarlos.



### LA FIGURA DEL COORDINADOR DE VOLUNTARIOS

Para una óptima inserción de voluntarios en la organización, así como para garantizar un buen desempeño de los mismos en su tarea, y generar todas las condiciones para que se alcancen sus expectativas, la figura de coordinador de voluntarios es clave. Este actor es el que asegurará el éxito de un programa de voluntariado, es el encargado de participar en el diseño del programa, de su puesta en marcha, de dirigir y acompañar a los voluntarios durante su permanencia en la organización y de evaluar sus resultados.

Si bien el perfil del coordinador dependerá de las características de la organización, hay algunas cuestiones generales a tener en cuenta al definirlo:

- Que tenga una motivación personal para asumir esa función.
- Un conocimiento cabal de la organización.
- Habilidades para relacionarse con los demás y manejar grupos.
- Valoración del aporte de los voluntarios y disponibilidad de horas para dedicar a la tarea.
- Capacidad de adaptación a nuevas necesidades.

## 2. PERFILES DE VOLUNTARIOS

Una vez que se han identificado las posibles áreas de trabajo del voluntariado en la organización o en el proyecto, se pueden determinar las distintas funciones que podrían cumplir, y elaborar perfiles de voluntarios para cada una de las tareas que hemos detectado. Cada perfil debería incluir información básica sobre el puesto: las responsabilidades, funciones y tareas que implica; las capacidades y habilidades necesarias; el proyecto o área organizativa en el que se enmarca y la persona responsable del mismo.

Reflexionar sobre los perfiles de voluntariado que necesita la entidad es condición para el éxito de la inclusión de voluntarios. Es importante revisar en forma periódica si los perfiles existentes se ajustan a la realidad de la organización.

*Reflexionar sobre los perfiles de voluntariado que necesita la entidad es condición para el éxito de la inclusión de voluntarios.*

La elaboración de los perfiles garantizará una buena selección y la concordancia entre las expectativas de los voluntarios y las de la organización. El número de perfiles debe ser limitado, éstos podrán luego ampliarse o adecuarse según las especificidades. Por ejemplo, una organización puede tener dos perfiles, uno para voluntariado de campañas y otro para recaudación de fondos, que podrán ser ajustados teniendo en cuenta las particularidades de la campaña o del proyecto en el marco del cual se desarrolla la actividad de recaudación.



### DATOS BÁSICOS DEL PERFIL

- Nombre del cargo
- Área, programa o proyecto en el que se ubica
- Edad (indicar en caso de haber preferencias)
- Objetivos y descripción de la tarea
- Experiencia o formación requerida del voluntario
- Habilidades o competencias requeridas
- Condiciones del trabajo (recursos y espacio físico)
- Duración prevista
- Dedicación requerida
- Supervisor del voluntario
- Criterios de evaluación

Estos perfiles ayudarán al momento de realizar la convocatoria o también para dar respuesta a los ofrecimientos espontáneos que lleguen a la organización, colaborando en la selección de posibles voluntarios o ayudando si se debe denegar el ofrecimiento.

### 3. CONVOCATORIA Y SELECCIÓN

Una vez que se han definido los perfiles de voluntarios que la organización necesita, se lleva adelante la convocatoria que implica tres pasos:

1. Diseño de una estrategia de difusión
2. Realización de la convocatoria
3. Evaluación de los resultados

Es usual también que las personas interesadas en realizar trabajo voluntario se acerquen en forma espontánea a la organización para ofrecer sus servicios. En esos casos es también importante cumplir con todas las etapas de la selección y manejar los mismos criterios, para garantizar que tanto la persona como la organización puedan colmar sus expectativas.

De la misma forma que dentro de las organizaciones se realiza un proceso de selección para contratar al personal rentado, para incorporar voluntarios se debe realizar un proceso similar, a través del cual poder detectar si la persona que se ha presentado es la adecuada y se ajusta al perfil que se está buscando.

Luego de contrastar de forma primaria los datos de las personas candidatas y el perfil del cargo, se deberá realizar una entrevista personal a aquellos candidatos que más se ajusten al perfil. La entrevista es la herramienta básica de los procesos de selección, permite uniformizar criterios de selección y orientar la conversación para detectar si el candidato es adecuado para las actividades que requiere la organización. A continuación se presenta una propuesta de pauta para la entrevista.

#### Algunos mecanismos de convocatoria

Materiales impresos de difusión (folletos, afiches, volantes)  
 Medios de comunicación (radio, televisión, revistas, etc.)  
 Publicación en la web institucional y otros portales  
 Eventos o presentaciones públicas  
 Comunicación directa (boca a boca)  
 Envío de invitaciones por correo postal o electrónico

#### Algunos ámbitos de captación de voluntariado

Instituciones educativas y universidades  
 Gremios y sindicatos  
 Empresas  
 Organizaciones sociales  
 Entidades gubernamentales (nacionales y locales)  
 Organizaciones internacionales  
 Asociaciones de segundo grado, federaciones, confederaciones  
 Contactos de la institución  
 Familiares y amigos de los beneficiarios o funcionarios



#### PROPUESTA PARA PAUTA DE ENTREVISTA

##### Recibimiento

Bienvenida y agradecimiento.

##### Indagar sobre la motivación del candidato o candidata.

¿Cómo te enteraste de nuestra organización?  
 ¿Qué fue lo que te interesó?

##### Presentación del candidato o candidata.

¿A qué te dedicas? ¿Cuáles son tus habilidades, capacidades, conocimientos? ¿Qué te gustaría hacer o cuáles de tus habilidades te gustaría aplicar en nuestra organización? ¿Con quiénes te gustaría trabajar? ¿Cuánto tiempo crees que le podrías dedicar al trabajo voluntario? ¿En qué tipo de actividad te sientes más cómodo/a? ¿Tienes antecedentes de trabajo voluntario? ¿Dónde?

##### Presentación de la organización.

Nuestra organización tiene como misión...  
 Las características de nuestra organización son... (lugar, servicios, actividades, cobertura geográfica, cantidad de funcionarios, cantidad de voluntarios, fuentes de financiamiento, etc.)  
 Nuestros beneficiarios son...  
 Necesitamos voluntarios para...

##### Descripción del puesto de voluntariado que se ofrece

Condiciones, tipo de actividades que hay que realizar, destinatarios, equipo con el que se colaborará, etc.

##### Valoración por parte de la persona candidata, de:

Su grado de adecuación al puesto  
 En qué medida se ajusta el puesto a sus expectativas iniciales

##### Otros aspectos a indagar

Puede haber otros aspectos que según el tipo de institución sea especialmente importante indagar.

*Al finalizar agradecer al candidato o candidata su ofrecimiento y el tiempo destinado a la entrevista y concluir con el compromiso de dar una respuesta si es que no se puede dar en ese momento.*



### MODELO DE REGISTRO DE ENTREVISTA

Nombre \_\_\_\_\_  
 Dirección \_\_\_\_\_  
 Teléfono \_\_\_\_\_ Celular \_\_\_\_\_  
 E-mail \_\_\_\_\_  
 Trabajo voluntario ofrecido por la organización \_\_\_\_\_  
 Trabajo voluntario ofrecido por el propio voluntario \_\_\_\_\_  
 Nivel de adecuación a las necesidades de la organización  
 Muy adecuado  Adecuado  Poco adecuado  Inadecuado  
 Conclusiones de la entrevista  
 Desea comprometerse con el trabajo  
 Desea conocer más del programa para pensar dónde insertarse  
 Desea pensar un poco más antes de incorporarse  
 No desea integrarse como voluntario  
 Observaciones \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

En algunos casos, de acuerdo a la tarea o ámbitos de trabajo donde desarrollarla, se requerirá que la persona que postule sea evaluada psicológicamente. Para ello será necesaria la participación de un psicólogo que evalúe al potencial voluntario y su correspondencia con el perfil requerido, descartando cualquier impedimento de tipo psicológico.

### EL RESULTADO DE LA SELECCIÓN

Algunas veces estos procesos de selección se convierten en meros trámites y las organizaciones terminan incorporando a cualquier persona que se acerca a la institución o programa. Esto puede condicionar la buena marcha de los proyectos y actividades en las que participa el voluntariado. La no incorporación de personas que, por diversos motivos, no se ajustan a los requerimientos de la organización, evita malentendidos y posibles conflictos. En esos casos es muy importante comunicarle a la persona por qué se ha decidido no tomarla como voluntaria, explicarle los motivos y, si fuera posible, plantearle otras alternativas dentro o fuera de esa institución.

Los distintos resultados de la evaluación de candidatos traen aparejados también su comunicación, que es primordial.

Ante el rechazo, se le debe dar una explicación lo más justificada posible y eventualmente ofrecerle otras posibilidades en otras organizaciones donde podría ajustarse según su perfil.

Ante la postergación de la decisión, ya sea porque no se llegó a la decisión por parte del equipo o por parte del propio candidato a voluntario, que puede tener dudas si asumir la responsabilidad, es mejor no presionar y dejar abiertos los canales de comunicación hasta cuando se estime conveniente.

Ante la aceptación, se le debe comunicar lo antes posible y hacer todos los preparativos dentro de la organización para su integración.

## 4. INTEGRACIÓN DE LOS VOLUNTARIOS A LA ORGANIZACIÓN

Luego de finalizada la etapa de selección, comienza la etapa de integración del o de los voluntarios a la organización. Esto implica dos procesos: la formalización del compromiso y su integración con el resto del equipo.

Se aconseja, en primer lugar, tener una reunión con la persona o personas voluntarias seleccionadas para ver en detalle las condiciones de la tarea a realizar y que tanto los voluntarios como la organización pueden contrastar sus expectativas y ponerse de acuerdo sobre los compromisos de cada parte.

En algunos casos, se sugiere al inicio acordar un plan de trabajo menos exigente o con menor dedicación al ofrecido por el voluntario, para facilitar el compromiso.



### EL ACUERDO FORMAL DEBE CONSTAR DE:

1. Datos de identificación del voluntario
2. Tarea que realizará
3. Beneficiarios
4. Lugar de trabajo (dentro o fuera de la entidad)
5. Frecuencia
6. Horario
7. Capacitación necesaria (si corresponde)
8. Tiempo de duración del compromiso
9. Fecha de firma
10. Firma de ambas partes

Hay algunas situaciones específicas que pueden generar un involucramiento emocional muy fuerte del voluntario, como por ejemplo el trabajo con enfermos, en cárceles o en situaciones de emergencia, que merecen que en alguna medida se limite su dedicación y carga horaria, además de otras formas de acompañamiento que se les pueda brindar, como forma de preservarlo.

Luego de este intercambio inicial, se debería establecer por escrito un acuerdo formal, donde se expliciten los derechos y responsabilidades de cada parte. En un contrato de trabajo remunerado se establece por escrito el marco de relación pactado entre el trabajador y la organización. De igual forma, en el caso del voluntariado se debe formalizar por escrito el acuerdo al que llegaron el voluntario y la organización y donde se expresan los derechos y deberes de cada uno.

En la mayoría de los países las legislaciones referentes al voluntariado establecen la obligación de tener un acuerdo entre partes. Si no existe una legislación, igual es importante que la organización instituya ese acuerdo. Una vez firmado por ambas partes, el voluntario debe conservar una copia y la organización archivará la suya de acuerdo a los criterios administrativos internos. Este compromiso formal entre los voluntarios y la organización debe renovarse periódicamente, o ser cancelado por cualquiera de las partes cuando lo estime necesario.

Las personas voluntarias tienen el derecho de:

- Recibir información sobre los objetivos y actividades de la organización.
- Ser tratados sin discriminación, respetando su libertad, dignidad, y creencias.
- Realizar su actividad en las debidas condiciones de seguridad e higiene.
- Contar con capacitación para el desarrollo de su actividad.
- Contar con una acreditación que los identifique como voluntario de esa organización.
- Obtener un certificado al haber cumplido con su actividad.
- Obtener reembolso de los gastos que la actividad le genere.
- En caso de que la legislación nacional lo establezca, contar con un seguro.

Las personas voluntarias tienen el deber de:

- Aceptar los objetivos y actividades de la institución.
- Respetar los derechos de los beneficiarios de la organización.
- Participar en la capacitación que la organización le suministre.
- No aceptar ningún tipo de contraprestación económica por parte de los beneficiarios.
- Utilizar en forma debida la acreditación que le otorgue la institución.
- Cuidar los recursos materiales de las organizaciones.
- Guardar confidencialidad de la información recibida cuando sea necesario.



Es recomendable para las organizaciones, elaborar un reglamento de voluntariado que esté disponible para todos, donde se expliciten claramente los derechos y deberes recíprocos.

#### PAUTAS PARA ELABORAR UN REGLAMENTO

En el reglamento se especifican las conductas esperadas y también las que no son aceptadas.

Entre las conductas esperadas se pueden mencionar:

- Conocer y apoyar los objetivos y políticas institucionales.
- Poner sus conocimientos y habilidades al servicio de la organización, aceptando orientación de sus supervisores.
- Trabajar en acuerdo con las orientaciones de conducta y ética de la organización.
- Participar en reuniones orientadoras o capacitaciones con el objetivo de mejorar el desempeño de su tarea.
- Comprometerse a realizar las tareas acordadas con responsabilidad.
- Conocer y acatar las normas de funcionamiento y seguridad de la organización.
- Avisar con anticipación la ausencia o término del acuerdo con la organización.
- Asumir con responsabilidad su representación institucional en la comunidad.

Entre las conductas no aceptadas se pueden mencionar:

- Violar la confidencialidad de la información.
- Usar bienes materiales o insumos de la organización para beneficio propio.
- Involucrarse en otra actividad externa a la institución que pudiera derivar en conflicto de intereses.
- Usar la posición en la organización para provecho personal.
- Utilizar dinero de la organización sin previa autorización.
- Aceptar contraprestaciones económicas de los beneficiarios.

#### LA ORGANIZACIÓN TAMBIÉN TIENE DEBERES:

- Cumplir con la normativa relativa a voluntariado que rija en el país.
- Cumplir con los compromisos establecidos en el acuerdo formal.
- Cubrir los gastos en los que los voluntarios deban incurrir para el desarrollo de la actividad.
- Brindar a los voluntarios la información y orientación adecuada para la ejecución de las actividades.
- Garantizar las debidas condiciones de seguridad e higiene.
- Proveer a los voluntarios de una acreditación que los identifique.
- Expedir a los voluntarios un certificado que les reconozca los servicios prestados.

Luego que se ha pactado el acuerdo formal entre el colaborador voluntario y la institución y se han establecido los derechos y deberes recíprocos, es necesario realizar una presentación del nuevo voluntario a los integrantes del equipo de trabajo al que pertenecerá, a las personas a cargo de la coordinación y también un reconocimiento del local y el lugar específico donde desarrollará su actividad.

Además, se deberá tener debidamente acondicionado el lugar de trabajo del voluntario y las herramientas o materiales necesarios; el equipo de trabajo debe estar informado sobre la llegada del voluntario y las tareas que estarán a su cargo y deberá establecerse un referente institucional para darle seguimiento en caso de que no exista la figura del coordinador de voluntarios. Los primeros días serán los más difíciles, por lo que se necesitará plantear un seguimiento específico.

## 5. CAPACITACIÓN

La formación y entrenamiento de los voluntarios es esencial para que puedan desarrollar sus responsabilidades cabalmente, es fuente de motivación y muestra el compromiso de la organización con la calidad de su trabajo. Las personas voluntarias pueden tener responsabilidades del mismo nivel que el personal remunerado; por este motivo, es indispensable la formación adecuada para el desarrollo de sus funciones.

El tipo de capacitación, la profundidad y la duración, dependerá de los perfiles de voluntarios en la organización. También existen capacitaciones para voluntarios que no se enmarcan en una organización, sino que brindan una formación y preparan a las personas que tienen el deseo de ser voluntarios. En el capítulo 7 se tratará en profundidad este tipo de capacitación y lo estándares mínimos requeridos en una capacitación de voluntarios, más allá de las especificidades propias de la tarea a realizar.

Los tipos de beneficiarios a los que se dirige la atención de los voluntarios, puede también requerir algunas capacidades especiales, por ejemplo el trabajo con niños, con adultos mayores, con discapacitados o con enfermos.

*En la formación puede ser interesante incluir personas que son o fueron voluntarias porque conocen más cuales son las necesidades.*

Algunas formas de llevar adelante la capacitación requerida en estos casos pueden ser:

- Elaborar manuales de voluntariado que incluyan formación básica sobre el voluntariado en esos ámbitos.
- Acompañar o tutorar durante el primer período a la persona que se incorpora con otro voluntario o voluntaria que le ayude desde su propia experiencia.
- Impartir una formación inicial básica homogénea para cualquier persona que se incorpore.
- Proporcionar una formación específica sobre el ámbito en el que se va a trabajar.
- Ofrecer formación complementaria externa en los temas en cuestión.

Los costos no tienen que ser un obstáculo, ya que se pueden realizar acuerdos con otras instituciones especializadas, llevar adelante capacitaciones en forma conjunta con organizaciones que trabajen en la misma temática o formen parte de una red, aprovechar recursos de capacitación formales con los cuales se pueda realizar algún tipo de acuerdo, etc.

Los pasos serían en primer lugar definir las necesidades de la institución y la de los propios voluntarios, realizar una planificación del curso de acuerdo a las posibilidades y capacidades institucionales y llevar adelante la capacitación y posteriormente evaluarla, con la participación de todos los actores involucrados.

## 6. EL DESARROLLO DE LAS ACCIONES VOLUNTARIAS

Los voluntarios pueden desempeñarse como parte del equipo en la sede de la organización, por ejemplo realizando tareas administrativas o apoyando en los aspectos de comunicación; pueden trabajar en programas o proyectos que se desarrollan en otras dependencias de la organización o pueden participar en campañas públicas o de recolección de fondos que se realizan íntegramente fuera de la sede institucional. En todos los casos, y especialmente en aquellos que la tarea no se realiza en la sede de la institución, es primordial establecer la forma de relacionamiento entre los voluntarios y la organización para facilitar una constante retroalimentación.

*El acompañamiento y la retroalimentación permanente son de gran relevancia para que el voluntario se sienta motivado y estimulado para continuar con su acción.*

Muchas veces al no percibir resultados inmediatos, el voluntario puede sentirse desanimado. Hay que hacer todo lo posible para evitarlo.

En el caso de que la organización reciba voluntariado internacional, el acompañamiento debe redoblar, atendiendo no sólo cuestiones referidas a su tarea específica, sino relacionadas con su integración en la vida diaria y la cultura del país.

Las motivaciones para hacer voluntariado son múltiples y variadas, y por lo general no hay una única motivación, sino que son una combinación de factores que difieren de persona a persona. Según los datos de la encuesta realizada en 2009 en Uruguay, entre las personas voluntarias las motivaciones principales son el ayudar y colaborar, así como la satisfacción personal de hacerlo.



#### ALGUNAS CLAVES PARA GARANTIZAR UN BUEN DESARROLLO DE LA ACCIÓN VOLUNTARIA

1. Brindar al voluntario o voluntaria toda la información y herramientas necesarias para poder llevar a cabo su actividad.
2. Acompañar en forma permanente la actividad del voluntario, procurando una retroalimentación permanente.
3. Proporcionar el entrenamiento o capacitación necesaria sobre la tarea específica, pero también sobre otros temas relacionados que pueden ser de motivación (en profundidad en el capítulo 7).
4. Evitar que las tareas se transformen en rutina y puedan generar aburrimiento.
5. Procurar aumentar las responsabilidades de los voluntarios, estableciendo nuevos retos.
6. Incorporarlos en otras instancias de la institución que no estén estrictamente ligadas a la tarea que desarrolla.
7. Reconocer su labor (se desarrolla en apartado 7).

Otro de los aspectos a tener en cuenta para garantizar el éxito de un programa de voluntariado es la comunicación, que permite una mejor integración de los voluntarios y un mejor seguimiento. Para ello se pueden utilizar tanto los canales formales como los informales.

La comunicación debe darse en forma recíproca entre distintos actores:

- Entre los propios voluntarios.
- Entre el personal voluntario y el rentado.
- Entre voluntarios y coordinadores.
- Entre la directiva de la organización y los voluntarios.
- Entre voluntarios y beneficiarios.

La organización debe garantizar que esta comunicación se haga efectiva y sus canales y frecuencia serán definidos de acuerdo a los recursos humanos y financieros disponibles, así como también a las capacidades institucionales.

#### Posibles mecanismos de comunicación

- Página web o blog.
- Envío de información por correo electrónico o postal.
- Listas de distribución.
- Boletines internos.
- Boletines externos o revistas institucionales.
- Reuniones o encuentros.
- Cartelera institucional.
- Intranet.
- Redes sociales (facebook, twitter, etc.).
- Envío de SMS.

Como ya se ha visto anteriormente, hay organizaciones que se sustentan únicamente por el trabajo voluntario de sus integrantes, mientras que en otras convive el personal remunerado con el voluntario. Las proporciones entre unos y otros pueden variar de acuerdo a múltiples factores, como puede ser el tamaño de la institución, el tipo de proyecto o servicio que se lleva adelante, los recursos disponibles, la política institucional, etc.

Lo realmente importante es contar con una clara definición de responsabilidades y funciones para facilitar las relaciones entre personas remuneradas y voluntarias, que eviten cualquier tipo de tensión o conflicto que pueda presentarse entre unos y otros. El voluntariado está en la esencia de las organizaciones de la sociedad civil, por lo que es importante que el personal remunerado pueda así entenderlo y darle la debida relevancia. De esta forma se podrá lograr que ambos se aporten y complementen en el cumplimiento de los objetivos.

Así como el acompañamiento, la motivación y la comunicación son aspectos primordiales en el trabajo con voluntarios, también lo es la evaluación. La evaluación debe ser incorporada como un componente de la buena gestión del voluntariado. Los sistemas de evaluación podrán definirse de acuerdo a los perfiles de voluntariados.

Algunos de los temas que es conveniente tener en cuenta en las evaluaciones son:

- Nivel de profesionalidad y compromiso en el desarrollo de sus funciones
- Las relaciones con el personal remunerado y demás personas voluntarias.
- El grado de satisfacción personal a partir de la actividad realizada.
- Tipo de relacionamiento con las personas destinatarias (si las hay)

Para evaluar estos aspectos se puede contar con un informe del coordinador de voluntarios, una evaluación del supervisor o del equipo de trabajo en el cual ha trabajado el voluntario, una autoevaluación por parte del voluntario, una evaluación de parte de los beneficiarios. Las técnicas utilizadas pueden

ser conversaciones informales, reuniones de equipo, encuestas, formularios o entrevistas en profundidad.

Los resultados de la evaluación pueden ayudar a revisar las condiciones de actuación del voluntario, mejorar las condiciones de trabajo, cambiar procesos dentro de la propia organización y, en algunos casos, pueden llevar a redefinir los perfiles de voluntarios o a indicar que es necesario brindarle más capacitación o supervisión.

Por otra parte, además de la evaluación sobre el desempeño de cada uno de los voluntarios en forma individual, es también necesario realizar una evaluación o monitoreo del programa de voluntarios como tal. Es necesario revisar los resultados y obstáculos encontrados, porque eso permitirá resolver problemas a tiempo. Este proceso que se debe realizar en forma periódica, con procedimientos estandarizados, debe ser altamente participativo –incluyendo a los directivos de la organización, coordinadores, trabajadores remunerados, voluntarios y beneficiarios, debe contar con indicadores objetivos así como datos de tipo cualitativo, y debe brindar un resultado que permita redefinir, cambiar o darle una nueva orientación al programa, adecuándolo a las necesidades de la organización, voluntarios, empleados y beneficiarios.

## 7. RECONOCIMIENTO

Lo que define a todo voluntario es su aporte gratuito; como contrapartida su reconocimiento y agradecimiento es una obligación por parte de la institución. El reconocimiento es quizás la forma más importante de mantener viva la motivación.

El plan de reconocimiento del trabajo y trayectoria de los voluntarios debe ser conocido por todos los integrantes de la organización. Las formas de reconocimiento son múltiples y para que sea valorado por la persona que lo recibe se deben tener muy en cuenta sus perfiles y motivaciones.

El plan de reconocimiento puede incluir:

- celebración el día del voluntario
- diplomas
- premios / regalos
- distintivos institucionales
- festejos o reuniones
- notas de agradecimiento
- publicación del nombre en lugar visible



### A tener en cuenta:

- El reconocimiento debe ser frecuente.
- Deben combinarse diferentes métodos.
- Las acciones deben ser sinceras y no forzadas.
- Se debe buscar valorar a la persona además de su labor.
- Las acciones de reconocimiento deben estar justificadas por las acciones realizadas.
- El reconocimiento debe ser inmediato o próximo a la acción valorada.
- El reconocimiento debe adaptarse a los perfiles de voluntariado.
- El reconocimiento puede ser individual o colectivo.
- Puede ser formal o informal de acuerdo a las prácticas institucionales.
- Debe tener mucha visibilidad a la interna y externa de la organización.

### TÉCNICAS DE RECONOCIMIENTO FORMAL

El reconocimiento formal es, por lo general, visible y tangible. Es importante que los criterios utilizados sean claros y explícitos para garantizar que todos los reconocimientos sean justos.

El reconocimiento se puede materializar a través de certificados, medallas o premios, actos públicos, etc. Por ejemplo, se puede realizar una ceremonia anual de premiación a los voluntarios que hayan alcanzado determinado objetivo o que hayan cumplido tanto tiempo en la institución. Este tipo de acciones formales es importante que se mantengan a lo largo del tiempo.

Ideas para el reconocimiento formal:

- Crear apartados especiales en la memoria anual y en la página web con datos de los voluntarios, fotografías, etc.
- Reservar un espacio en la revista o boletín de la entidad.
- Colgar información sobre los voluntarios en la cartelera institucional
- Proporcionar formación continua al voluntario, que debería equipararse a la del personal remunerado si se desempeñan funciones semejantes.
- Ofrecer al voluntario la posibilidad de participar en actividades de la organización (actos, celebraciones, jornadas, etc.).
- Elaborar un carné de identificación, que refuerce su identidad con la organización.
- Entregar certificados de participación.
- Organizar eventos de reconocimiento: celebración de una cena anual, o una fiesta por el día del voluntariado.
- Convocar un premio para el voluntario o voluntaria del año, estableciendo unos criterios previos.
- Entregar o enviar una postal o regalo de cumpleaños (en el caso de entidades pequeñas incluso puede celebrarse de algún modo).
- Ofrecer pequeños obsequios como camisetas, gorras, fotografías, etc.

### TÉCNICAS DE RECONOCIMIENTO INFORMAL

La persona encargada del seguimiento del voluntariado tiene un papel de suma relevancia en reconocer los esfuerzos y la labor diaria que realizan los voluntarios, generalmente con

muy baja visibilidad. La ventaja del reconocimiento informal es que no implica una preparación específica y puede realizarse en cualquier momento que se considere apropiado y necesario.

Ideas para el reconocimiento informal:

- Fomentar la comunicación y la participación del voluntario en la entidad más allá de su propia tarea.
- Ofrecer a los voluntarios y voluntarias una atención personal y un trato directo, procurar que el resto de la organización los conozca y los llamen por su nombre.
- Lograr que se sientan tan integrados a la organización como sus compañeras y compañeros remunerados.
- Se debe lograr que todas las personas voluntarias conozcan los resultados de su labor y se sientan necesarias para la organización.
- Felicitar o dar las gracias al voluntariado por su dedicación, ya sea verbalmente o dejando una tarjeta en relación a la labor específica.
- Invertir tiempo y esfuerzos en la supervisión de los voluntarios y ofrecerle tareas que lo motiven, así como nuevas responsabilidades.



### Modelo de certificado de participación en acciones voluntarias

Certificamos que \_\_\_\_\_, con C.I. n° \_\_\_\_\_ ha participado como voluntario/a en el proyecto \_\_\_\_\_ que la asociación \_\_\_\_\_ desarrolla en la ciudad de \_\_\_\_\_, desde el día \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_.

Que en el mencionado proyecto ha realizado labores de \_\_\_\_\_, con una dedicación semanal de \_\_\_\_\_ horas. Valorándose como \_\_\_\_\_ su actividad en el mismo.

LOGO

Lugar y fecha

Firma \_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

## 8. TÉRMINO DE LA ACCIÓN VOLUNTARIA

La desvinculación del voluntario o voluntaria de la organización es una etapa más del ciclo de voluntariado y hay que otorgarle la relevancia que tiene: en este momento desaparecen los deberes y derechos mutuos que se establecieron al inicio en el acuerdo formal. La persona responsable de voluntariado debería coordinar esta fase.

En la gestión de la salida de la entidad se pueden aplicar múltiples instrumentos:

- Entrevista.
- Encuesta de valoración.
- Llamada telefónica postsalida.
- Envío de carta.
- Reunión de intercambio.

Al momento de la desvinculación se deben también tener en cuenta algunas acciones como: emitir las certificaciones; anular el seguro si lo hubiera; solicitar a los voluntarios la entrega de equipos y documentos institucionales; comunicar su desvinculación a todos los actores relacionados, y traspasar sus responsabilidades a otra persona.

Luego de que el voluntario se ha desvinculado de la organización puede mantener el vínculo de diferentes formas:

- Integrandose a la organización como socio o colaborador.
- Participando en actividades, encuentros o celebraciones de la organización.
- Actuando como formador para el equipo de voluntariado, ya sea a través de formación técnica o a partir de la experiencia vivida.
- Convirtiéndose en donante de la organización.
- Integrandose a algún órgano de gobierno o comisión de trabajo de la organización.
- Recibiendo las publicaciones, los boletines y las revistas institucionales.
- Actualizando periódicamente sus datos de contacto.

Los efectos de la acción voluntaria suelen trascender el período concreto que dura la vinculación del voluntario con la institución. La capacidad transformadora del voluntariado no se agota en las acciones puntuales de servicio, solidaridad o compromiso social que se desarrollan mientras se actúa bajo la lógica del trabajo voluntariado. No sería exagerado afirmar, que su capacidad transformadora alcanzará su máximo potencial cuando el voluntario es capaz de trasladar a su vida y a sus ámbitos cotidianos los valores, la sensibilidad y la conciencia que ha ido desarrollando en las experiencias concretas del servicio voluntario. En este sentido, las instituciones que promueven el voluntariado deben tener la capacidad de pensar en ese "día después", en el cual los efectos del voluntariado deberán seguir prolongándose en ámbitos familiares, laborales, sindicales y políticos. Si lo pensamos de esta manera, el voluntariado no solo será una

herramienta para la transformación directa de los lugares y circunstancias concretas en las que le toque actuar, sino que será una herramienta con potencial para transformar la sociedad en su conjunto. No obstante, para que esto sea así, las instituciones deberán acompañar el trabajo voluntario con instancias de reflexión y análisis que permitan profundizar en el sentido de la acción realizada, las causas de la situación que se quiere transformar, y las posibilidades que todos tenemos de aportar a la construcción de una realidad diferente.

### Posibles motivos de desvinculación

Vinculados a la institución

- Término del acuerdo
- Imposibilidad de continuar con el desarrollo del programa en el que participa la persona voluntaria.
- Incumplimiento, por parte del voluntario o voluntaria, de los compromisos adquiridos con la organización
- Ausencia reiterada y sin previo aviso de la persona voluntaria
- Comportamiento inadecuado: incumplimiento de los principios de la organización, difusión de información confidencial, trato incorrecto a beneficiarios, etc.

Vinculados a la persona voluntaria

- Cambio en sus prioridades personales
- Falta de disponibilidad horaria para cumplir con el compromiso establecido
- Desmotivación frente a las expectativas iniciales con la labor de la organización.
- Desacuerdo con la forma de entender y gestionar el voluntariado en la entidad.



La formación para  
el voluntariado  
y el compromiso social

7

# La formación para el voluntariado y el compromiso social 7

En distintas oportunidades en capítulos anteriores, se planteó de variadas formas la importancia de la capacitación para que voluntarios y voluntarias puedan llevar adelante su actividad de forma eficaz, entregando su mejor contribución en las tareas, y obteniendo a cambio la satisfacción y la alegría de dar su tiempo para ayudar a los demás.

En este capítulo nos centraremos en temas referidos a contenidos y formatos de instancias de capacitación y planes de formación para el ejercicio del voluntariado. Para ello, se han relevado diversas experiencias que ilustran en la búsqueda de definir algunos protocolos mínimos de capacitación, para tener en cuenta en instancias de formación que apuntan a transformar a niños, jóvenes y personas adultas, en ciudadanos y ciudadanas responsables.

El componente de formación en los procesos de desarrollo del voluntariado es de fundamental importancia, mayor de lo que muchas veces se considera. Existen visiones que limitan al voluntariado a una acción de caridad, sin ningún efecto importante en la realidad, que cualquier persona podría realizarla solamente con buenas intenciones, y sin necesidad alguna de prepararse para la tarea.

Sin embargo, la relevancia política y el volumen de compromisos prácticos que se han ido vinculando al campo del trabajo voluntario, llevan a considerar que esos procesos se deben basar en una preparación seria que asegure niveles de calidad en los aportes de los voluntarios. Por ello, la formación del voluntariado es un elemento clave, porque en primer lugar orienta a la persona que quiere actuar como voluntario, y también asegura que esa persona cuente con los elementos necesarios para desarrollar acciones efectivas.

La etapa de formación incorpora orientación personal y grupal, pues hace revisar las condiciones para el trabajo voluntario, ayuda a definir si alguien puede –al menos en ese momento- dedicarse al trabajo voluntario. Al mismo tiempo, en esa etapa se brindan los elementos de capacitación necesarios para las posteriores acciones concretas.

---

*El trabajo voluntario debe basarse en una preparación seria que asegure adecuados niveles de calidad en los aportes realizados.*



Al hablar de formación de las personas voluntarias, María Elena Alfaro plantea una triple dimensión: *“en su Saber: sus conocimientos, en su Saber Hacer: sus hábitos y habilidades, en su Ser: sus actitudes, su crecimiento personal.”*

(La formación del voluntariado social, Cuadernos de la Plataforma, Nº14, Madrid, 1991)

El concepto de formación del voluntariado refiere a un proceso constante de transformación en que el voluntario junto con su grupo de acción, va dialogando con la realidad, va aprendiendo de ella, va sistematizando sus conocimientos.

En Uruguay, desde hace muchos años, organizaciones de la sociedad civil y centros educativos llevan adelante programas formales de formación de voluntariado, ya sean estos dirigidos a sus propios voluntarios, como a personas que quieren formarse e informarse con anterioridad a su inserción en alguna organización o proyecto, y así ejercer su vocación voluntaria con responsabilidad.

La tabla que se presenta en la página siguiente incluye una serie de ejemplos, que si bien no son los únicos, presentan un panorama diverso en cuanto a los tipos de organizaciones, así como sus destinatarios, sus objetivos finales y los abordajes y metodologías utilizadas. En algunos casos la formación puede ser requisito previo a la realización de la actividad, y en alguna medida puede ser una forma de evaluar si la persona está apta para desempeñar esa tarea.

La revisión de las diversas instancias de capacitación permite identificar, más allá de las diferencias, algunos aspectos metodológicos centrales, compartidos por las organizaciones. En primer lugar, se puede destacar que en la mayoría de los casos las capacitaciones incluyen aspectos teóricos y prácticos, pero fundamentalmente se llevan adelante con dinámicas altamente participativas que procuran desde el inicio motivar e integrar al voluntario. En algunos casos se incorporan algunos elementos a destacar, como los “mentores” o guías, o la realización de pasantías como corolario de la capacitación.

La Asamblea General de las Naciones Unidas, en el año 2002, puntualizó las importantes áreas en las que el voluntariado puede tener un impacto positivo: *“El voluntariado es un componente importante de toda estrategia encaminada a ocuparse de ámbitos tales como, entre otros, la reducción de la pobreza, el desarrollo sostenible, la salud, la prevención y gestión de los desastres, la integración social y, en particular, la superación de la exclusión social y la discriminación*

En este entendido, el voluntariado desempeña una importante función en temáticas y problemas sociales, siendo

una forma de participación ciudadana que se expresa a través de acciones, donde voluntarios y voluntarias demuestran compromiso e interés en la construcción de una sociedad más justa, tolerante y solidaria. Aparece entonces el voluntariado promoviendo cambios no solamente en el bienestar inmediato y logrando un beneficio visible a muy corto plazo, sino que puede producir una transformación en la relación individuo-grupo-sociedad. Todo esto implica un proceso de formación importante, en tanto espacio de capacitación y de reflexión con respecto al rol que el voluntario ocupa.

## EJEMPLOS DE PROGRAMAS DE FORMACIÓN EN VOLUNTARIADO

ORGANIZACIÓN	DESTINATARIOS	TEMAS	CARGA HORARIA	METODOLOGÍA	GRADUACIÓN
Voluntarios en red Comunidad judía del Uruguay	Jóvenes, adultos, profesionales y todos aquellos que sientan la necesidad de dar y recibir.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perfil del voluntario.</li> <li>- Concepto de voluntariado.</li> <li>- Voluntariado en el judaísmo.</li> <li>- Rol del voluntario.</li> <li>- Trabajo en redes.</li> <li>- Características de la población destinataria.</li> <li>- Funcionamiento, estructura de Voluntarios en Red.</li> </ul>	<p>Tres encuentros de dos horas y media cada uno.</p> <p>Pasantías de dos meses, acompañados por un "mentor".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinámicas grupales.</li> <li>- Transmisión de saberes de voluntarios con experiencia.</li> <li>- Testimonios de usuarios y voluntarios.</li> <li>- Pasantías.</li> </ul>	Diploma que certifica que son integrantes de Voluntarios en Red.
Movimiento Scout del Uruguay	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adultos, edad mínima 18 años</li> <li>- Educadores, tanto dedicados a la tarea educativa directa o a la gestión institucional.</li> <li>- Colaboradores</li> <li>- Potenciales educadores o colaboradores</li> </ul>	Información, herramientas y conocimientos para la función educativa directa (método scout, habilidades de animación, técnicas de expresión, deberes y responsabilidades de un educador, reflexión sobre la educación en general, el rol del educador en el movimiento y la sociedad, la tarea de gestión, la tarea de colaboración).	<p>Tres tipos de formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Básica: dirigida a todos los educadores.</li> <li>- Específica para la tarea: formadores y gestión.</li> <li>- Permanente: cursillos y talleres.</li> </ul> <p>La duración de cada curso es de un campamento de tres días.</p>	<p>La modalidad en todos los casos es de un curso con aprobación, y una instancia posterior de evaluación.</p> <p>Módulos de contenidos formales alternados por espacios de contenidos no formales (dinámicas grupales, fogones, juegos, reflexiones, celebraciones, misiones o tareas de servicio).</p>	Al finalizar se entrega un certificado que puede ser exigido para asumir determinados roles y alcanzar determinados derechos de participación.
Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ) VOLUNTARIADO SOCIAL	Jóvenes y adultos, de 16 años en adelante	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realidad social, enfoques de análisis, problemas sociales.</li> <li>- Ética, posturas personales y valorativas.</li> <li>- Exclusión social, pobreza, género.</li> <li>- Perfiles de edades a atender</li> <li>- Intervención social</li> <li>- Metodología para la acción, planificación y definición de objetivos.</li> <li>- Herramientas: recreación, comunicación, dinámicas grupales.</li> <li>- Rol del voluntario</li> <li>- La ACJ y el voluntariado.</li> </ul>	12 talleres de tres horas cada uno.	<p>Talleres con un alto componente participativo, dinámico y vivencial. La modalidad taller se propone generar y promover una construcción colectiva del "saber y hacer" voluntario.</p> <p>Los talleres son llevados a cabo por docentes especializados según cada temática a trabajar y coordinadoras que acompañan el proceso grupal.</p>	Diploma que certifica su formación como Voluntarios Sociales.

ORGANIZACIÓN	DESTINATARIOS	TEMAS	CARGA HORARIA	METODOLOGÍA	GRADUACIÓN
Servicio voluntario Damas Rosadas	Mujeres adultas, generalmente mayores.	<p>Temas principales: conceptos de salud, hospital, doctrina y ética de comportamiento.</p> <p>Se busca preparar a la voluntaria específicamente para atender al paciente de hospital brindando información y acompañamiento.</p> <p>Se prepara para un rol de nexo entre médico y familiares del paciente, como de éste con su familia, hacia el mundo exterior.</p>	12 reuniones obligatorias para llegar a trabajar como voluntarias.	Un programa planificado de conferencias y talleres a cargo de profesionales calificados, principalmente integrantes del plantel médico y social del Hospital de Clínicas.	Al finalizar la instancia de formación se certifica la calidad de Voluntaria Dama Rosada.
OBSUR Observatorio del Sur	Jóvenes y adultos a partir de 18 años que busquen profundizar su formación para el trabajo comunitario.	<p>Talleres en tres áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El ser del voluntario, su identidad: diferentes lecturas de la realidad, la intencionalidad ética, comunicación interpersonal.</li> <li>- El escenario del voluntario: pobreza en Uruguay, políticas sociales, la familia, la violencia, la sexualidad en el trabajo comunitario, y contexto sociocultural.</li> <li>- El hacer del voluntario, herramientas para la acción.</li> </ul> <p>Procesos y dinámicas grupales, técnicas recreativas, elaboración y evaluación de proyectos, psicohigiene del trabajo comunitario.</p>	<p>El curso de formación completo tiene una duración anual de 140 horas.</p> <p>La realización de talleres puntuales, tanto en Montevideo como en el interior del país, tienen una duración mínima de seis horas.</p>	<p>Talleres a partir del intercambio y prácticas concretas, para incluir aportes teóricos que ayuden a comprender y fortalecer la acción. Cada taller presenta valor en sí mismo y puede realizarse en forma independiente.</p> <p>Pasantía voluntaria optativa, durante un período no menor a tres meses. Se diseña un proyecto que integra: la demanda concreta de una organización y los intereses del voluntario, que es acompañado desde OBSUR con instancias de intercambio.</p>	La opción de realizar el itinerario completo del programa conduce al Diploma en Animación Comunitaria, con la aprobación de un trabajo final.
Colegio y Liceo Notre Dame	Jóvenes alumnos del colegio que cursan bachillerato y deciden ser voluntarios para las actividades educativas del colegio.	<p>Actividades recreativas y otras herramientas para el buen manejo de grupo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perfil y rol del líder.</li> <li>- Perfil pastoral.</li> <li>- Psicología de las edades.</li> <li>- Taller de juegos.</li> <li>- Taller de manualidad.</li> <li>- Taller de fogón.</li> <li>- Primeros auxilios.</li> <li>- Campamentos.</li> </ul>	Clase semanal de 80 minutos.	<p>Dinámicas recreativas, talleres y actividades educativas del colegio: jornadas familiares, de integración, campamentos y otras actividades de contenido educativo.</p> <p>Campamento final organizado por participantes del curso.</p>	Se realiza una celebración en la que se invita a los padres de los alumnos y se les entrega una camiseta altamente significativa.

## CÓMO CONTACTARSE

Voluntarios en Red de la Comunidad Israelita del Uruguay  
Canelones 1087, Montevideo  
Tel: 2902 5750 int 125  
volunt.enred@gmail.com  
www.kehila.org.uy

Movimiento Scout del Uruguay  
Martínez Trueba 1187, Montevideo  
Tel: 2410 8840 - 2413 6374  
msu@msu.edu.uy  
www.msu.edu.uy

Observatorio del Sur (Obsur)  
José E. Rodó 1727, Montevideo  
Tel: 2409 0806  
obsur@obsur.org.uy  
www.obsur.org.uy

Colegio y Liceo Notre Dame  
José Belloni 3350, Montevideo  
Tel: 2514 0933 - 2513 8911  
mailnotredame@gmail.com  
www.notredame.edu.uy

Asociación Cristiana de Jóvenes  
Área de Desarrollo Humano  
Soriano 1610  
Tel. 2410 1078  
adhu@acj-ymca.org  
www.acj-ymca.org

Damas Rosadas del Hospital de Clínicas  
Av. Italia s/n, piso 7, Montevideo  
Tel: 2480 4000, int. 2303

## EJES TEMÁTICOS EN LA FORMACIÓN EN VOLUNTARIADO

Tomando en cuenta los ejemplos que brinda la práctica de distintas instituciones en Uruguay e incorporando ejemplos de organizaciones en otros países, se pueden definir algunos contenidos temáticos mínimos para el desarrollo de programas de capacitación en voluntariado, que cada organización podrá ampliar o adecuar de acuerdo a sus perfiles o necesidades.

1. Voluntariado y participación.
2. La dimensión personal del voluntariado.
3. El voluntariado y las organizaciones.
4. La realidad o contexto.
5. Destinatarios de la acción voluntaria.
6. La acción voluntaria: el proyecto.

### 1. Voluntariado y participación

Este eje temático, inicial y fundamental en cualquier programa de capacitación, sitúa a la persona en el marco general de la acción voluntaria y sus diferentes concepciones, así como en el de la participación como un derecho humano. Además, puede brindar información sobre la historia del voluntariado, sus diferentes modalidades, sus tendencias, así como sus principales características en el país.

Esta visión está estrechamente ligada a la premisa “La verdadera riqueza de una nación está en su gente” con la que comenzó el primer Informe de Desarrollo Humano publicado hace 20 años.

Áreas a trabajar:

- Concepto y definiciones de voluntariado.
- Concepto de participación. La participación como derecho humano.
- Visión histórica del voluntariado.
- Tendencias o modalidades de la acción voluntaria.
- Situación y características del voluntariado en el país.
- Marco legal del voluntariado.

En este eje se hace referencia a los temas tratados en el capítulo 3 y 4 de este manual.



Técnica para trabajar la definición de voluntariado  
COLLAGE

Objetivos:

Representar en forma gráfica las diversas dimensiones del voluntariado.  
Construir grupalmente el concepto.

Materiales: cartulinas, revistas, tijeras y marcadores.

Desarrollo:

1. Dividir a los participantes en subgrupos.
2. Cada subgrupo debe trabajar sobre una consigna, por ejemplo: ¿Cómo se imaginan que debería ser un voluntario ideal?, ¿Que no le debería faltar a un voluntario? Características, talentos, fortalezas...
3. Plasmar la discusión en un collage y realizar puesta en común.

## DOCUMENTOS DE INTERÉS

- Informe de Desarrollo Humano 2010: La verdadera riqueza de las naciones: Caminos al desarrollo humano. PNUD, <http://hdr.undp.org>
- Declaración Universal de los Derechos Humanos. ONU [www.un.org/es/documents/udhr/](http://www.un.org/es/documents/udhr/)
- Guías del proyecto Herramientas para la participación adolescente. UNICEF 2006 [www.unicef.org](http://www.unicef.org)
- Investigación Presente y futuro del voluntariado en Uruguay: prácticas discursos y significados. Universidad Católica- MIDES-UNV-PNUD, 2009. <http://voluntariado.inju.gub.uy>
- Voluntariado: prácticas solidarias en Uruguay. MIDES-UNV-PNUD-ICD, 2009. <http://voluntariado.inju.gub.uy>
- Estado, grupos sociales y voluntariado. Pablo Brugnioni, MIDES-UNV-PNUD <http://voluntariado.inju.gub.uy>
- Voluntariado juvenil al día: Librillo de estudios de voluntariado juvenil. INJU-UNV-DINEM-FET, 2010. <http://voluntariado.inju.gub.uy>
- Voluntariado juvenil al día: Directorio de grupos juveniles. INJU-UNV-DINEM-FET, 2010. <http://voluntariado.inju.gub.uy>

## 2. La dimensión personal del voluntariado

La capacitación de los voluntarios para el desarrollo de la tarea específica es importante, pero tanto o más es trabajar en torno a la dimensión personal, lo que realmente hace a un voluntario: sus motivaciones, actitudes y competencias, sus expectativas y las posibles gratificaciones que recibe. Al hablar de voluntariado se está hablando de un compromiso personal desinteresado, pero también de un conjunto de valores y de responsabilidad social. Es importante reflexionar en torno a las acciones personales, fomentar nuevas actitudes y generar propuestas. Los variados beneficios que se generan desde el ejercicio del voluntariado pueden ser tratados en esta unidad: para la persona que lo realiza y para las personas receptoras del servicio voluntario, etc.

Áreas a trabajar:

- Ser voluntario: dar y recibir
- Motivaciones
- Expectativas
- Valores: solidaridad y altruismo; compromiso con el otro; tolerancia y respeto; responsabilidad

## 3. El voluntariado y las organizaciones

Este eje temático se focaliza en presentar y caracterizar las diversas formas o modalidades donde ejercer el voluntariado según los temas, las edades y los tipos de instituciones que los acogen. Es importante dar a conocer la diversidad de acciones

### Técnica para el trabajo de la autoconfianza y la responsabilidad UN BANQUILLO DE TRES PATAS

Objetivos:

- Habilitar un espacio de reflexión sobre qué conforma la autoconfianza.
- Potenciar la autoconfianza.

Tamaño del grupo: 15 personas.

Tiempo requerido: 20 minutos.

Materiales: Copias de la hoja de trabajo y bolígrafos.

Desarrollo:

1. El coordinador consulta acerca de cuáles entiende el grupo que deberían ser las patas de la autoconfianza.
2. Luego de un breve intercambio, explica cuáles son las tres patas que las personas necesitan para tener autoconfianza.

- Sentirse capaz: Ser hábil o poder hacer algo bien.
- Sentirse apreciado: Sentirse querido, aceptado, escuchado y apoyado por otra persona.
- Ser responsable: Aprender cómo tomar decisiones sanas, asumir responsabilidades por la conducta propia y ser consciente de sus efectos en los demás.

3. Sobre cada una de las patas, el coordinador promueve la intervención del grupo en la ejemplificación de cómo se ven expresadas estas necesidades en la edad de aquellos hacia quien va dirigido.

4. Cuando se ha comprendido la idea, se reparte la hoja de trabajo y cada uno trabaja en la identificación de debilidades y fortalezas de las patas de su banquillo.

HOJA DE TRABAJO	
Tres cosas que sé hacer bien	
Tres cosas que otros aprecian de mi	
Tres ejemplos de actitudes responsables	

voluntarias y los distintos ámbitos en los que se desarrollan acciones voluntarias para ampliar la perspectiva de análisis.

Por otra parte, este eje incluye otra dimensión importante que es la inserción del voluntario o voluntaria en la organización como tal, que contempla las cuestiones de gestión, derechos y deberes y el conocimiento de la institución en cuanto a sus objetivos, trayectoria y proyectos de trabajo.

Este eje hace referencia a los temas tratados en el capítulo 5 y 6 de este manual.

Áreas a trabajar:

- Tipos de voluntariados
- Ámbitos de la acción voluntaria
- Inserción del voluntario en la organización
  - Derechos y deberes de los voluntarios y de las organizaciones.
  - Conocimiento de organización: misión, visión, valores, organigrama, canales de comunicación interna dentro de la entidad, etc.
  - Programa o proyecto en el que se desarrollará la acción voluntaria.
  - Acompañamiento, supervisión y evaluación dentro de la organización.

### Técnica de trabajo en equipo PARTICIPACIÓN



Objetivos:

- Facilitar la comprensión de las fortalezas y las debilidades que el grupo tiene para trabajar en equipo.
- Promover el intercambio el trabajo en equipo.

Tamaño del grupo: 20 participantes.

Tiempo requerido: 60 minutos.

Materiales:

- Una mesa grande o un espacio amplio de piso donde poder desparramar las tarjetas.
- Tarjetas de cartulina, todas del mismo color, escritas cada una con una de las siguientes palabras: Comunidad, Personas, Organización, Ideología, Salud, Aprendizaje, Roles, Obstáculos, Violencia, Solidaridad, Diagnóstico, Ejecución, Evaluación, Soluciones, Objetivos, Creatividad, Necesidades, Compartir, Decisiones, Promover, Responsabilidad, Respeto, Fuerzas, Comunicación, Movilización, Canales, Cambios, Protagonismo, Manoseo, Desigualdad, Diferencias, Coincidencias, Vínculos, Avanzar, Continuidad, Coherente, Información, Tiempo, Acción, Compromiso, Cooperación, Ideas, Grupo, Proceso, Factibilidad, Modelo, Trabajo, Enfermedad, Atropello, Lucha, Red, Energía, Activa, Resultados, Sociedad, Sometimiento, Contradicción, Metas, Conciencia, Opiniones, y Marginación.

Desarrollo:

1. El coordinador plantea que necesita para el ejercicio cuatro voluntarios. A estos y sin que los demás se enteren les da el rol de observadores. Estos deben aprovechar el privilegio de poder ver lo sucedido desde fuera de la dinámica que se genere.
2. Pide a todos que se ubiquen alrededor de la mesa y distribuye en esta las tarjetas antes mencionadas.
3. Ya ordenadas les plantea que a partir de ese momento deberán construir entre todos una idea de lo que representa la participación. Deberán incluir todas las palabras o argumentar suficientemente el por qué no la incluyen.
4. Si bien en el primer momento es probable que prime el desacuerdo y el individualismo, es seguro que enseguida después se den cuenta de que si cooperan y se ayudan a realizar la idea propuesta como meta, no es tan complejo.
5. Cuando se ha conseguido culminar con una idea, se presenta la decisión en público y se devela que los cuatro voluntarios eran observadores. Con el aporte de éstos se abre un rico análisis acerca del proceso vivido de trabajo en equipo.

## 4. La realidad y contexto

El conocimiento de la realidad y del contexto de la acción voluntaria, es un requerimiento previo y necesario para su realización. Los voluntarios deben contar con toda la información y elementos de análisis antes de emprender su acción, ya sea que ésta esté enfocada a una problemática social determinada, en un tema ambiental, una situación de emergencia o en la defensa de un derecho. Realizar un diagnóstico de la realidad desde un enfoque de derechos humanos, brindará al voluntario la posibilidad de entender y situarse mejor ante la actividad a realizar, entender más cabalmente cuál es la transformación que se quiere generar o en qué se quiere incidir, lo que traerá aparejado además un compromiso mayor y una mayor motivación en la participación.

Áreas a trabajar:

- Diagnóstico de la realidad desde un enfoque de derechos humanos.
- Panorama de la situación cultural, social y económica del país o ámbito en el que se va a desarrollar la labor voluntaria.
- Análisis de otros contextos: ambiental, de emergencia, etc.
- Identificación o mapeo de los actores involucrados (organismos, instituciones, redes).

### Técnica de mapeo de actores LA MAQUETA



Objetivos:

- Facilitar la comprensión de la red de recursos locales y nacionales con que cuenta la institución en que nos encontramos.
- Promover la evaluación de los recursos (aquellos con los que se podría contar y no se cuenta, aquellos que son verdaderamente utilizados pero no son reconocidos, aquellos que son aprovechados y son reconocidos, etc.)

Tamaño del grupo: con grupos de más de 10 participantes, dividir en subgrupos.

Tiempo requerido: 40 minutos.

Material: por grupo o subgrupo una mesa grande, cajitas de medicamentos, 2 papelógrafos y marcadores.

Desarrollo:

1. El coordinador plantea que el ejercicio desafía a pensar en las instituciones en las que se trabaja o se participa, para evaluar cuáles son los recursos con los que se cuenta o se podría contar de la red de recursos locales o nacionales.
2. Pide a todos que se ubiquen alrededor de la mesa y distribuye las cajas.
3. Pide a cada grupo que en su mesa identifique una caja como la institución de referencia. En relación con ésta deberán ir ubicando las instituciones con las que se relaciona y los recursos de que los provee.
4. Pide que se unan los recursos con la institución, mediante flechas que, según un código acordado, indiquen relaciones diferentes: por ejemplo, unas deben denotar recursos muy usados y otras menos; otras mostrarán cuáles son valorados como muy importantes y cuáles menos.
5. Se concluye con una recorrida grupal por las distintas mesas. Cada subgrupo presenta el análisis realizado al resto.

## 5. Destinatarios de la acción voluntaria

Para generar un vínculo fuerte con los destinatarios finales de la acción voluntaria, el primer paso es conocerlos, comprenderlos y aceptar las diferencias. Este eje temático de la formación de voluntarios tiene como fin identificar cuáles son los destinatarios de la acción a desarrollar, conocer su situación o cuál es el problema a solucionar, e incorporar en esta relación valores de tolerancia, equidad y solidaridad.

Áreas a trabajar:

- Identificación de los destinatarios (mapeo de actores).
- Análisis de sus características o problemática a trabajar.
- Conocer y comprender su realidad.
- Conocer y comprender sus necesidades y expectativas.
- Trabajo en torno a valores.

Algunas herramientas de análisis:

- Segmentación de los diversos destinatarios.
- Diagnóstico participativo.
- Análisis de grupos.



## Técnica de planificación: CHANCHO PLANIFICADO



## Objetivos:

- Conocer y ordenar los pasos que deben seguirse en un proceso de planificación de un proyecto.
- Promover un clima distendido de trabajo en un tema fundamental para todo grupo y toda organización.

Tamaño del grupo: 20 a 30 personas.

Tiempo requerido: entre 40 y 60 minutos.

Materiales: Tantas copias del juego completo de barajas, como subgrupos disponga el coordinador.

## Desarrollo:

1. Se divide el grupo en cuatro subgrupos y se los ubica de tal forma que se pueda desarrollar un juego en ronda.
2. Se les entrega un juego completo de barajas a cada subgrupo.
3. El coordinador explica que se va a jugar "al Chanco" por equipos. La diferencia con el tradicional juego de naipes es que no se trata de 4 cartas las que cada equipo tiene en la mano, sino de 15 cartas.
4. El coordinador pide nuevamente los naipes y los baraja.
5. Luego de que el coordinador de la señal de comienzo, cada equipo deberá descartarse, pasando el naipe que menos le sirva (cartas repetidas) al grupo de la derecha. En tanto todos reciben nueva carta desde su izquierda, revisan si ésta aún no la tienen y repiten el proceso cada vez que el coordinador da la señal.
6. Cuando un equipo logra tener todas las cartas distintas, grita chanco y cumple una consigna preacordada (levantarse, estirar las manos al centro, agacharse, etc.) y los demás equipos deben imitarlo rápidamente. Aquel equipo que demore más tiempo en cumplir la consigna, lleva un punto en contra.
7. Se recomienda, para mantener el buen clima, barajar, dar de vuelta y repetir el juego por lo menos una vez.
8. Luego de que se culminó con esta etapa de la técnica, se les propone que cada subgrupo analice las cartas que tiene, que necesariamente deberán ser 15 diferentes. El coordinador propone entonces, que ordenen según su criterio los naipes con que cuentan

y que describen distintos momentos de la planificación de un proyecto, de manera de dar cuenta de cuál sería el orden de los pasos a seguir en una planificación.

9. Culmina la técnica con la puesta en común y devolución y complemento del coordinador.

## HOJA DE TRABAJO: Preparar una ampliación de tal forma que cada cuadrante tome el tamaño de un naipe.

Reconocer la existencia de un problema a abordar	Definir claramente los elementos constitutivos del problema presentado	Seleccionar la información necesaria para una estrategia de resolución
Analizar las ventajas y desventajas de cada uno de los caminos posibles	Consensuar instrumentos metodológicos para enfrentar la situación	Determinar los objetivos generales y específicos
Establecer mecanismos para evaluar el desarrollo de cada etapa y retroalimentar el progreso	Determinar las metas o resultados esperados con el cumplimiento de las acciones a emprender	Analizar los recursos disponibles
Formular las actividades	Jerarquizar las actividades y determinar la secuencia	Asignar responsabilidades
Fijar los tiempos de ejecución	Ejecutar las actividades propuestas	Evaluar

## 6. La acción voluntaria: el proyecto

Este eje de la formación se centrará específicamente en la tarea a desarrollar, y su alcance y profundidad dependerá del tipo de acción, de la organización, de los resultados esperados y de las capacidades de los voluntarios.

El punto de partida para el análisis de las diversas formas de intervención puede hacerse desde la lógica del ciclo de proyecto. A partir de este análisis, cada organización programa o campaña podrá incorporar las herramientas y técnicas específicas requeridas.

*"Este curso no solo me dio más conocimientos sino que también me hizo conocer un grupo muy heterogéneo de personas que perseguían los mismos fines que yo. Dejando a un lado los prejuicios, pude ver que todas esas mujeres en sus diferentes personalidades, edades, sentimientos, me aportaban algo al puzzle de experiencias que uno tiene que ir reuniendo en la vida y me motivaban a encontrarnos una vez más en la red".*

Voluntaria 23 años,  
Voluntarios en Red de la Comunidad Israelita.



La formación de los voluntarios puede ser una instancia inicial única, que en algunos casos puede ser un requerimiento para el desarrollo de la acción, o puede ser una formación permanente que vaya actualizando a los voluntarios con técnicas y herramientas para el mejor desempeño de la actividad.

## EL PROYECTO COMO HERRAMIENTA PARA EL CAMBIO

- **Diagnóstico de la realidad**  
Toda persona, organización o fuerza social que diseña, formula y ejecuta un proyecto, está buscando intervenir en una realidad social concreta con el fin de modificar o transformar alguna de las características que presenta. Con el diagnóstico se busca adquirir conocimientos sobre determinada área o problema, analizando las causas que le dieron origen para diseñar una intervención. Primero se debe identificar la situación problemática y luego en función de lo que "somos" (misión) y de lo que "tenemos" (recursos), ver lo que "queremos" (objetivos).
- **Diseño del plan de acción**  
El plan es la columna vertebral del proyecto, a través del cual se pone en marcha nuestra intención de cambio y donde se definen las estrategias para lograrlo. En este plan se definen los objetivos generales y específicos, así como las actividades que se llevarán adelante para lograrlos, en el marco de un cronograma y de una descripción de la asignación de recursos económicos y humanos para cada tarea.
- **Monitoreo y evaluación**  
El monitoreo y la evaluación son elementos cruciales que deberán estar presentes en las diversas etapas del proyecto. A través de la evaluación se puede obtener información que permita mejorar el desempeño en cada una de las etapas del proyecto. La evaluación es un examen sistemático y lo más objetivo posible, de la pertinencia de las acciones para el logro de los objetivos y la sostenibilidad del desarrollo del proyecto.

Material de lectura:

Aprendizaje-servicio: el diseño de proyectos, CVU-ICD, 2003.  
[www.lasociedadcivil.org/docs/ciberteca](http://www.lasociedadcivil.org/docs/ciberteca)



## DE INTERÉS

- Kit de Dinámicas para la Capacitación de Voluntarios, Fundación Juan Gastón Vignes, Buenos Aires, 2005. [www.fundacionvignes.org.ar](http://www.fundacionvignes.org.ar)
- Manual para formadores de voluntariado, Castilla, La Mancha, España, 2010 [www.socialia.org](http://www.socialia.org)
- Manual de formación al voluntariado de Cáritas, Salamanca [www.plataformavoluntariado.org](http://www.plataformavoluntariado.org)



Voluntariado  
e infancia

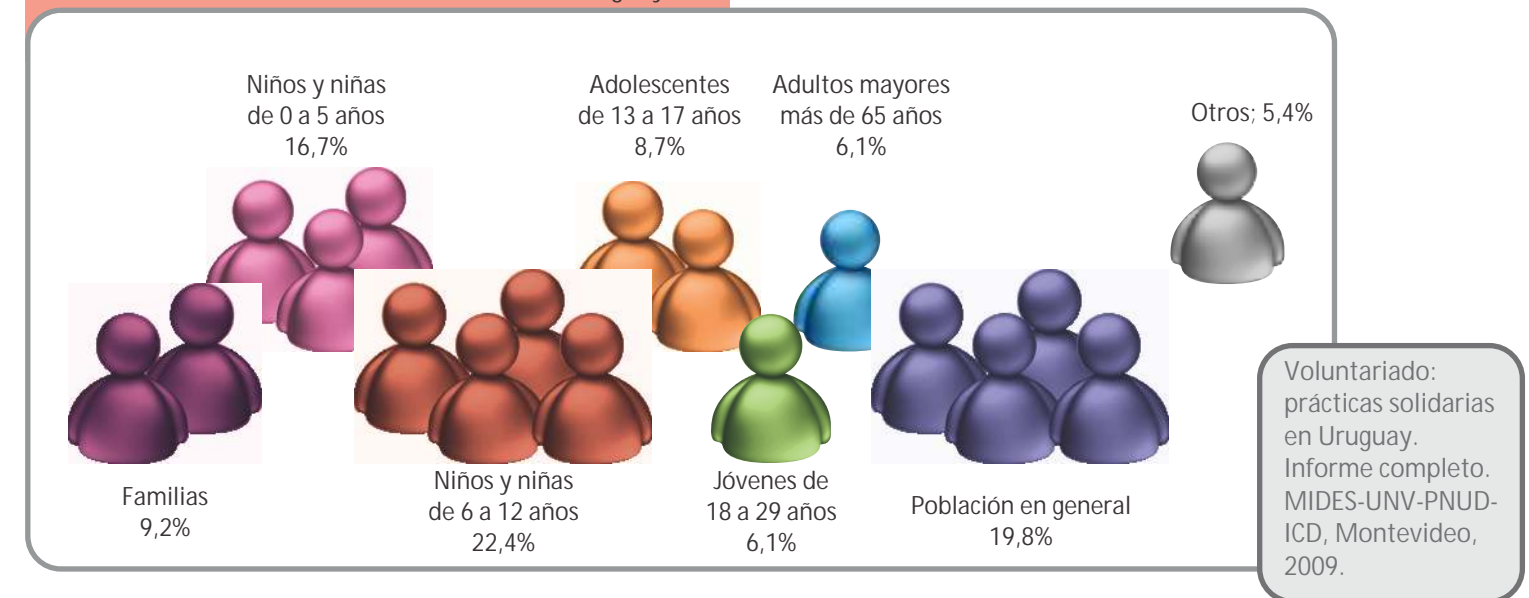
# Voluntariado e infancia 8

Los datos de la última encuesta sobre voluntariado realizada en Uruguay, dan cuenta de que hay un 20% de la población mayor de 14 años que desarrolla algún tipo de acción voluntaria, entendida ésta como *“un trabajo o actividad no paga que se realiza por voluntad propia con la intención de beneficiar a otros sin mediar otro tipo de deber u obligación por lazos familiares o de amistad”*.

Los principales destinatarios de esas acciones voluntarias son los niños y niñas. Cerca de un 40% de los voluntarios y voluntarias apoyan a niños entre 0 y 12 años, porcentaje que asciende a cerca del 50% si se incluyen a los adolescentes (de 13 a 17 años).

Por otra parte y estrechamente ligado a lo anterior, la educación es el área que convoca casi a la tercera parte de las personas que realizan actividades voluntarias.

Destinatarios de las acciones voluntarias en Uruguay



Como lo muestran los datos de la realidad, la infancia moviliza y sensibiliza a las personas y genera y promueve solidaridad. Así lo demuestra también la amplia adhesión a campañas públicas de apoyo a través de horas de trabajo voluntario o de donaciones, que desde hace muchos años organizaciones de nuestro país en diversas áreas de atención a la infancia llevan adelante con gran participación y compromiso de la población, del sector empresarial y de los medios de comunicación.

Pero es importante tener presente que el apoyo, la atención directa o cuidado de los niños, en sus diversas modalidades, conlleva una gran responsabilidad. En primer lugar, se debe tener en cuenta que los niños y adolescentes son ciudadanos, de menor edad, con menos experiencia, pero con mayores urgencias tal vez que los adultos. Las personas que voluntariamente deciden brindar su tiempo y su talento a favor de los niños, deben contar con las capacidades psicofísicas para hacerlo, así como con los conocimientos y herramientas que garanticen un buen desempeño y el respeto de los derechos de esos niños en su sentido más amplio. Las organizaciones que acogen a los voluntarios deben garantizar de que esto así sea.

## UN MARCO DE DERECHOS

El punto de partida y sustento de cualquier acción de voluntariado dirigida a niños y adolescentes, es el marco de los derechos que los amparan.

En 1989, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la Convención de los Derechos del Niño (CDN), un tratado de derechos humanos compuesto por 54 artículos que reúne los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales de las personas menores de 18 años, necesarios para asegurar la protección integral de los niños y adolescentes. La CDN es un conjunto de normas y obligaciones que dan a los niños y adolescentes un papel protagónico en la sociedad.

*“La Convención es un instrumento que permite analizar los cambios sociales y cómo éstos afectan, positiva o negativamente, los derechos de la infancia. Dos ideas fuerza recorren su contenido:*

- *La consideración del niño, la niña y el adolescente como sujetos plenos de derechos.*
- *La consideración de los niños como personas con necesidades de cuidados especiales, lo que supone que, por su condición particular de desarrollo, además de todos los derechos que disfrutaban los adultos, los niños tienen derechos especiales”.*

*“Uruguay ratificó la Convención el 28 de septiembre de 1990 a través de la ley 16.137. Esto significa que el país se comprometió, entre otras cosas, a adaptar la legislación interna, evaluar y modificar las políticas públicas sociales y los sistemas legislativos, revisar los presupuestos destinados a la infancia y adoptar las medidas necesarias para asegurar que las normas fijadas en la Convención sean efectivas”.*

Fuente: Observatorio de los derechos de la infancia y la adolescencia en Uruguay, UNICEF, 2004

Los voluntarios que desarrollan acciones a favor de la infancia y la adolescencia, sin importar el área específica de la acción que estén llevando adelante, sea ésta educativa, recreativa, de atención en salud u otra, deben tener este tratado internacional como guía orientadora a la hora de relacionarse con sus destinatarios. Por su parte, la organización a cargo del programa o el servicio, debe garantizar que se cuente con la información y la capacitación necesaria al respecto y debe también tener este conjunto de derechos como timonel al diseñar su acción.

*Los adultos, a menudo, creen saber lo que le conviene a un niño o a un adolescente sin pensar que, aun con la mejor de las voluntades, esa decisión puede llegar a entorpecer alguno de sus derechos. Es ahí donde la CDN establece que, sobre todo en situaciones confusas, lo que prima es que el niño pueda ejercer todos sus derechos de la manera más completa e integral.*

Fuente: La Convención en tus manos. Los derechos de la infancia y la adolescencia, UNICEF, 2004.

Como se planteaba en el capítulo 7, uno de los ejes de la formación para el voluntariado es la dimensión personal y, específicamente, un conjunto de valores tales como la

solidaridad y el altruismo, el compromiso con el otro, la tolerancia, el respeto y la responsabilidad. En el accionar con niños, estos valores se pueden incorporar desde una clave de derechos, lo que permitirá situarnos mejor y más fácilmente frente a cada situación a atender.



## CONTENIDO DE LA CONVENCIÓN SOBRE LOS DERECHOS DEL NIÑO

1. Definición del niño.
2. Derecho a no sufrir discriminación.
3. El interés superior del niño.
4. Dar efectividad a los derechos.
5. Orientaciones a los padres y evolución de las facultades del niño.
6. Derecho a la vida, la supervivencia y el desarrollo.
7. Derecho a ser inscrito inmediatamente después de su nacimiento.
8. Derecho a preservar la identidad.
9. Derecho a no ser separado de sus padres.
10. Derecho a la reunión de la familia.
11. Derecho a no ser trasladado o retenido ilícitamente.
12. Respeto a la opinión del niño.
13. Derecho a la libertad de expresión.
14. Derecho a la libertad de pensamiento, conciencia y religión.
15. Derecho a la libertad de asociación y de reuniones pacíficas.
16. Derecho a la protección de la vida privada.
17. Acceso a la información.
18. Obligaciones comunes de los padres y asistencia del Estado.
19. Protección contra toda forma de violencia.
20. Niños privados de su medio familiar.
21. La adopción.
22. Niños refugiados.
23. Derechos del niño impedido.
24. Derecho a la salud y a los servicios sanitarios.
25. Derecho a un examen periódico del tratamiento.
26. Derecho a beneficiarse de la seguridad social.
27. Derecho a un nivel de vida adecuado.
28. Derecho a la educación.
29. Objetivos de la educación.
30. Niños en minoría o de pueblos indígenas.
31. Derecho al descanso, el esparcimiento y el juego.
32. Derecho a la protección contra la explotación económica.
33. El niño y las drogas.
34. Derecho a no sufrir explotación sexual.
35. Secuestro, venta y trata de niños.
36. Derecho a ser protegido contra toda forma de explotación.
37. Derecho a no sufrir torturas ni tratos degradantes.
38. Protección a los niños afectados por conflictos armados.
39. Recuperación de los niños víctimas.
40. Administración de la justicia.
41. Respeto de las normas vigentes.
42. Dar a conocer ampliamente la Convención.
43. El Comité de los Derechos del Niño.
44. Obligaciones de los Estados Partes a presentar informes.
45. Cooperación con las Naciones Unidas.
- 46-54: Otras disposiciones de la Convención.

En el plano nacional, el 7 de setiembre de 2004 fue sancionado el Código de la Niñez y la Adolescencia (Ley N° 17.823), cuyo texto está disponible en [www.parlamento.gub.uy](http://www.parlamento.gub.uy).

## REQUISITOS MÍNIMOS PARA LA ACCIÓN VOLUNTARIA DIRIGIDA A LA INFANCIA

Las acciones voluntarias dirigidas a los niños admiten diversidad de modalidades y ámbitos de acción, de acuerdo a lo referido en el capítulo 5 de este manual. La infancia puede ser el tema central de campañas públicas de sensibilización, de movilizaciones, de acciones de educación, recreación o atención directa y además se cruza con otras áreas, como los derechos humanos, la salud, la emergencia y la educación, entre otros. Los perfiles de los voluntarios son también múltiples, desde estudiantes, profesionales o jubilados, pertenecientes a todas las franjas etarias.

Como lo muestran los datos, la infancia convoca a participar porque interpela la dimensión afectiva de las personas, pero es además un área que involucra para los voluntarios un altísimo nivel de responsabilidad, conocimiento, contención, acompañamiento y evaluación.



Incorporar voluntarios en la organización, específicamente para el trabajo directo con niños y adolescentes, requiere fortalecer alguna de las fases del ciclo de gestión del voluntariado (tratado en profundidad en el capítulo 6), con el objetivo primordial de proteger a los niños, pero también de proteger o contener a los propios voluntarios:

- a. Realizar un buen proceso de selección.
- b. Introducir el marco conceptual o paradigma desde el cual la organización o programa lleva adelante su tarea, ejes o claves de la intervención o actividad, legislación nacional e internacional.
- c. Capacitar en la tarea específica a desarrollar.
- d. Inserción en un equipo de trabajo con un referente o coordinador que acompañe al voluntario en todo momento.
- e. Establecer un acuerdo de permanencia, tomando en cuenta las posibilidades reales del voluntario y estipulando la dedicación y tiempo, así como sus deberes y derechos. El compromiso explícito y sostenido es fundamental en las acciones que implican un contacto directo con los niños, dado que la interrupción brusca del relacionamiento puede ser muy destabilizadora para ellos.

## RECOMENDACIONES PARA EL TRABAJO CON INFANCIA

En el desarrollo de actividades como voluntarios, el trabajo en equipo y las instancias colectivas de reflexión, de revisión de la propia práctica, se transforman en una herramienta clave. En el trabajo con niños, el tener un grupo de referencia, de pertenencia y sentirse parte de un equipo, permite desarrollar espacios donde sea posible:

- la explicitación y problematización de las representaciones y concepciones presentes en relación al ser niño o adolescente;
- la revisión del vínculo adulto-niño;
- la preparación para el desarrollo de una cultura de la niñez como sujeto de derechos;
- la búsqueda de estrategias institucionales que favorezcan la generación de relaciones sociales garantistas de derechos;
- la incorporación de herramientas que hagan posible la negociación entre los diferentes actores cuando se presenten situaciones de conflicto;
- la capacitación para la promoción de derechos y el compromiso en la atención a la niñez y adolescencia.

Fuente: Documento elaborado por el equipo técnico del Área de Desarrollo Humano de la Asociación Cristiana de Jóvenes (ADHU-ACJ).



## LA ESPECIAL ATENCIÓN EN LA PRIMERA INFANCIA

Investigaciones desde diversas disciplinas han descubierto la importancia que reviste el desarrollo en la primera infancia (0 a 3 años) con respecto a la formación de la inteligencia, la personalidad y el comportamiento social. Es necesario que los niños reciban durante esos años la atención y el cuidado que necesitan, porque sus consecuencias son acumulativas y prolongadas.

Tanto los factores biológicos como el contexto afectan el desarrollo cerebral y el comportamiento. Las características del entorno determinarán el tipo de estímulos y, en consecuencia, el desarrollo psicosocial de las personas.

La Convención sobre los Derechos del Niño destaca la importancia del desarrollo del niño en la primera infancia cuando dice que todos los niños y niñas tienen derecho a desarrollarse "en la máxima medida posible" (artículo 6) y que "los Estados Partes reconocen el derecho de todo niño a un nivel de vida adecuado para su desarrollo físico, mental, espiritual, moral y social" (artículo 27).

El Plan CAIF que funciona desde 1988 y constituye una política pública intersectorial de alianza entre el Estado, organizaciones de la sociedad civil (OSC) e intendencias departamentales, tiene por objetivo garantizar la protección y promover los derechos de los niños desde su concepción hasta los tres años, priorizando el acceso de aquellos que provienen de familias en situación de pobreza o vulnerabilidad social, a través de las modalidades urbana

y rural.

Los más de 300 centros del Plan CAIF que están en todo el país se gestionan en su gran mayoría por organizaciones de la sociedad civil, en la que participa personal rentado, pero también un número muy importante de voluntarios. Todos los involucrados en los centros deben abordar la tarea desde la integralidad, la interinstitucionalidad y la interdisciplinariedad, con una metodología acorde a las necesidades de la primera infancia.

El enfoque ecológico del desarrollo promueve la comprensión del desarrollo humano desde un punto de vista multisistémico, donde no sólo importa conocer las características particulares de los niños, sino también la cultura de la cual provienen (nivel socioeconómico y cultural) con el fin de comprender sus costumbres, valores y creencias que los determinan como personas, con el fin de dar las respuestas más ajustadas a ellos y sus familias.

El desarrollo infantil depende de una multiplicidad de factores, donde los niños son el centro, pero sobre el cual la familia, la comunidad y el contexto influyen mutuamente para llegar a determinados resultados. Estos conceptos deben estar muy presentes en todas las personas que interactúen con ellos.

Más información sobre primera infancia en [www.unicef.org/spanish/earlychildhood](http://www.unicef.org/spanish/earlychildhood).  
Más información sobre el Plan CAIF en [www.plancaif.org.uy](http://www.plancaif.org.uy).

## LOS NIÑOS Y ADOLESCENTES COMO VOLUNTARIOS

La participación de niños y adolescentes en actividades de voluntariado es posible, pero debe estar debidamente reglamentada y amparada para garantizar el respecto pleno de sus derechos.

Según se constata en la legislación vigente sobre voluntariado en Uruguay, que regula su participación en instituciones públicas, pueden intervenir en acciones voluntarias las personas mayores de trece años: *“Tratándose de menores, deberá constar en el mismo el consentimiento expreso de los representantes legales de los niños, las niñas o los adolescentes quienes siempre deberán tener más de 13 (trece) años de edad”*. Además, se especifica que *“la jornada diaria no podrá superar las seis horas en el caso de servicio voluntario realizado por los niños, las niñas y los adolescentes referidos en el inciso segundo del artículo 5° de la presente ley”*.

Ley N° 17.885 Voluntariado social ([www.parlamento.gub.uy](http://www.parlamento.gub.uy))

Como se plantea en el capítulo 5 de este manual, los centros educativos son espacios para impulsar y potenciar las acciones voluntarias y promover valores ciudadanos y de participación social. Uno de los ejemplos que se menciona es la metodología de aprendizaje-servicio, estrategia que ayuda desde los primeros años a fortalecer y desarrollar la participación, la solidaridad, la cooperación y la reciprocidad. La aplicación de proyectos enmarcados en esta metodología, sirve también para tender puentes entre los centros educativos y la comunidad.



A modo de reflexiones finales  
Evidencias y desafíos  
del voluntariado

9

# A modo de reflexiones finales

## Evidencias y desafíos del voluntariado 9

Las experiencias, los testimonios y las sistematizaciones que contiene este manual, entregan una serie importante de evidencias, y al mismo tiempo plantean desafíos cruciales que la acción del voluntariado tiene por delante. Esta publicación da ejemplos claros que echan por tierra visiones limitadas sobre el voluntariado y da cuenta de formas novedosas, de incorporaciones del voluntariado en organizaciones de distinto tipo, y de ejercicio del voluntariado por distintas motivaciones y de forma organizada, y también informal.

Sin duda, de la lectura, del uso y análisis de esta publicación emergen dos comprobaciones centrales:

- La diversidad es una característica propia y esencial del ejercicio del voluntariado. En las prácticas voluntarias encontramos personas de todas las edades, de todos los credos, y de todos los entornos sociales y localidades. Por otra parte, el voluntariado se materializa en todos los ámbitos de la sociedad, públicos, privados, sociales, no gubernamentales, y las distintas etapas históricas entregan nuevas formas de voluntariado, que pueden tener elementos de continuidad o de ruptura con etapas anteriores. La versatilidad de las formas, alcance y magnitud del voluntariado en Uruguay quedan evidenciadas a lo largo de este manual, indicando el inexorable pasaje de voluntariados tradicionales a transformadores. La comprensión profunda de esta

heterogeneidad y evolución es imprescindible, para potenciar el accionar y valorar el impacto del trabajo voluntario.

- Esta primera comprobación trae de la mano otra evidencia: el voluntariado no un fenómeno marginal, ni es una actividad que desarrollan las personas para ocupar su tiempo libre, ni está ligado tampoco exclusivamente a personas con solvencia económica, sino que el voluntariado es en realidad inevitable. Tanto en sus aspectos de participación ciudadana, como en sus posibilidades transformadoras, el probable aporte del voluntariado a la solución de alguno de los problemas que enfrenta la sociedad y el mundo actual puede ser trascendental, si es que sus capacidades se potencian de la forma más adecuada.
- La diversidad e inevitabilidad del voluntariado se expresa también en los amplios beneficios que el trabajo voluntario proporciona. Contrario a una visión tradicional, los beneficios del voluntariado no son solamente para quien recibe directamente los productos del servicio voluntario, sino que van mucho más allá. Las personas que hacen voluntariado, las organizaciones que involucran voluntarios, los usuarios del servicio específico, la comunidad y la sociedad en su conjunto, obtienen beneficios de distinto tipo, y específicos en cada caso.

Al mismo tiempo, son varios los desafíos que todos los sectores que quieran promover la actividad voluntaria tienen por delante:

- Aún cuando esta publicación descubre formas escondidas del voluntariado, hay un largo camino para recorrer en la necesidad de hacer visible lo invisible. Seguramente las categorías que encontramos para organizar la información en esta publicación sean parciales, porque hay formas de voluntariado que son todavía invisibles o no son conocidas, o aún están escondidas, y es importante entenderlas, para su posible potenciación o replicación. Es fundamental que la comunidad académica, las organizaciones sociales y quienes toman decisiones acerca de políticas, busquen y proporcionen conocimientos, datos y análisis que sirvan para comprender y comunicar el valor y beneficios del voluntariado, su relación con el contexto económico, social y político, y su potencial de cambio y transformación.



- Los datos más recientes indican que un 20% de la población uruguaya mayor de 14 años realiza actividades de voluntariado. Este es un dato extraordinario, más aún cuando revela un crecimiento notable en la última década. Pero todavía hay muchas personas para incorporar a las actividades voluntarias: personas que alegan falta de tiempo o que no han sido invitadas o que no han encontrado motivaciones para hacerlo. Su participación en tareas voluntarias enriquecería sus vidas y podría mejorar la vida de muchas otras personas. En este sentido, nuevas actividades y campañas de información, educación y formación para promover el voluntariado se hacen imprescindibles para lograr el objetivo de atraer nuevos contingentes al voluntariado, y para que las prácticas de quienes ya lo realizan sean mejoradas y sistemáticas.
- El voluntariado responde a la decisión autónoma de las personas, que con base en distintas motivaciones deciden dedicar su tiempo a actividades voluntarias y de compromiso social, en organizaciones de distinto tipo, o de forma puntual en una campaña o causa. Los distintos momentos históricos marcan distinta atención por parte del Estado y de las políticas públicas hacia el voluntariado. Un importante desafío actual lo constituye la formulación de marcos normativos y legales que garanticen y que estimulen al conjunto de todos los involucrados en el ejercicio del voluntariado.

El voluntariado quizás no sea la panacea para todos los problemas globales actuales, pero el voluntario hoy, con sus amplias fronteras y heterogeneidad de actividades tiene un papel importante para cumplir en el desarrollo, en la promoción de los derechos fundamentales, y en la consecución de una sociedad más justa y equitativa.

Dos tareas se presentan como impostergables: una comprensión detallada e informada de las prácticas

voluntarias, y el desarrollo, diseminación y aplicación de conocimientos referidos a cada uno de los sectores y aspectos que involucra el voluntariado. Ello contribuirá a dar pasos certeros en el camino hacia una nueva era del voluntariado, en la que sus verdaderas dimensiones y significado sean una parte integral de la conversación sobre los temas que nos afectan.



# Fuentes de información testimonios, citas y recuadros



## Capítulo 3

El testimonio de Cecilia Nalborczyk fue tomado de una nota publicada en el diario El Observador el sábado 26 de diciembre de 2009.

Los demás testimonios fueron suministrados directamente al Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD)

En este capítulo y siguientes, los datos sobre la extensión de las prácticas de voluntariado, los temas más atendidos, sus alcances y principales desafíos, entre otros aspectos, han sido tomados de la publicación *Voluntariado: prácticas solidarias en Uruguay*, realizada por MIDES-UNV-PNUD-ICD, en 2009.

## Capítulo 4

La información del recuadro "11 años de Voluntariado Juvenil y Red de Adultos Mayores" fue suministrada por las propias organizaciones.

Los datos sobre Sabre Holdings, Carle & Andreoli, Udelar y los inundados, Rap Ceibal y Un Techo para mi país, se tomaron de *"Presente y futuro del voluntariado en Uruguay: prácticas, discursos y significado"*, investigación en marcha coordinada por la Universidad Católica.

Los datos de de la Universidad Católica y la Universidad de Montevideo fueron suministrados por las universidades.

La información de Voluntarias del Pereria, Voluntarios de Naciones Unidas, Voluntarios Sin Fronteras y Reaching U fueron tomados de sus respectivos sitios web.

## Capítulo 6

Para la elaboración de este capítulo se utilizaron varias fuentes documentales.

- El manual de volutar. Guía práctica para incorporar voluntarios a su organización /Fundación Soles, Santiago, s/f.

- Manual de gestión del voluntariado /Fundación La Caixa, Barcelona, 2009

- Manual de gestión del voluntariado /Médicos del Mundo, Madrid, 2002

- Guía de voluntariado / Federación Internacional de las Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, Barcelona, 2007

## Capítulo 7

Los datos de los programas de formación de voluntariado fueron suministrados por las propias organizaciones que ofrecen programas de capacitación.

## Capítulo 8

Para el desarrollo del tema de voluntariado e infancia se contó con los aportes de Paula Baleato, de la organización El Abrojo.

# Imágenes



## Capítulo 2



Voluntariado de la Universidad Autónoma de Madrid  
Publicada en Flickr

## Capítulo 3



Federacion Rural de Jóvenes DGVI 2010  
Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ)

## Capítulo 4



Día del Voluntariado Juvenil  
Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ)



Global Youth Service Day  
Publicado en Sitio web  
<http://gysd.org/>



Movimiento Scout del Uruguay  
[www.msu.edu.uy](http://www.msu.edu.uy)



Artículo publicado en El País  
25/04/2010

## Capítulo 5



S.O.S. Rescate de Fauna Marina - Piriápolis  
Fotografo: Raúl Lisboa



Vountarias del Pereira  
Publicada en sitio web  
[www.voluntariasdelpereira.org.uy/](http://www.voluntariasdelpereira.org.uy/)



Programa de Extensión Universitaria de la Fac. de Ciencias Humanas - Universidad Católica del Uruguay



Movimiento Castores Colegio Seminario  
Publicada en sitio web  
[www.seminario.edu.uy](http://www.seminario.edu.uy)



Amnistía Internacional  
Captura de pantalla  
[www.es.amnesty.org](http://www.es.amnesty.org)

## Capítulo 6



Movimiento Scout del Uruguay  
www.msu.edu.uy



Voluntarios en Red,  
Kehilá Federación Juvenil Sionista.  
Fábrica de juguetes.



Día del Voluntariado Juvenil  
Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ)

## Capítulo 7



Projeto Sorrir - Unidos Pela Graça  
www.portalsorrir.com.br



Voluntarios en Red,  
Kehilá



Voluntarios en Red,  
Kehilá  
Encuentro de voluntarios.

## Capítulo 8



©UNICEF/2004/  
FototecaSur



©UNICEF/2004/  
FototecaSur



©UNICEF/2004/  
FototecaSur



©UNICEF/2004/  
FototecaSur

## Capítulo 9



Proyecto Fronterizo de Educación Ambiental A.C  
Voluntarios trabajando en una limpieza de playa en Tijuana, B.C. México.  
www.proyectofronterizo.org.mx



Un techo para mi País Chile  
Fotografía de Álvaro Pruneda  
Publicada en Flickr



Movimiento Castores  
Colegio Seminario  
Publicada en sitio web  
www.seminario.edu.uy

El año 2011 conmemora el décimo aniversario del Año Internacional de los Voluntarios, el AIV+10. Esta celebración brinda la oportunidad de reconocer la contribución de millones de personas que en todo el mundo desarrollan iniciativas de voluntariado. También en Uruguay son muchas las personas que se involucran a diario en una diversa gama de instancias y de múltiples formas de voluntariado, en la búsqueda de una sociedad más justa y más equitativa.

Esta publicación encuentra en la acción voluntaria una inmensa fuente de inspiración y le otorga visibilidad a su rica diversidad. Voluntariado(s). Manual de gestión y formación, presenta una mirada desde Uruguay para entregar, de forma concisa y concentrada, las diferentes dimensiones que involucra el trabajo voluntario.

Este Manual contiene materiales de utilidad para todas aquellas personas e instituciones que ya están desplegando actividades de gestión o de formación del voluntariado. Pero también puede ser un material de consulta y guía adecuada para el desarrollo de nuevas actividades de voluntariado en organizaciones de la sociedad civil, empresas, instituciones educativas, organismos públicos y grupos comunitarios.

