

Manual de gestión y formación del voluntariado,  
dirigido a instituciones públicas y privadas

A decorative graphic consisting of numerous small, colorful human figures in various poses, scattered across the page. The figures are rendered in a simple, stylized manner with different colors for their heads and bodies, creating a vibrant and diverse visual effect.

# **VOLUNTA RIADO (S)**

**PARTICIPACIÓN COMPROMETIDA  
CON EL DESARROLLO**

## **VOLUNTARIADO (S)**

### **PARTICIPACIÓN COMPROMETIDA CON EL DESARROLLO**

Manual de gestión y formación del voluntariado, dirigido a instituciones públicas y privadas.

# ÍNDICE

05	<b>Prólogo</b>
08	<b>1. ¿Qué es el voluntariado?</b>
20	<b>2. Voluntariado en Uruguay: una participación que se expande</b>
44	<b>3. Voluntariado en el ámbito público</b>
70	<b>4. Contribución del voluntariado a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible</b>
78	<b>5. La gestión del voluntariado en las instituciones</b>
110	<b>6. Técnicas y herramientas para la gestión</b>
122	<b>Reflexiones finales</b>
124	<b>Bibliografía consultada, fuentes de información y glosario</b>

**Ministerio de Desarrollo Social**  
Dirección Nacional de Políticas Sociales  
Av. 18 de Julio 1453 - piso 8  
(+598) 2400 03 02, int. 1251  
politicassociales@mides.gub.uy

**Mesa Nacional de Diálogo sobre Voluntariado  
y Compromiso Social**  
mesadevoluntariadouy@gmail.com  
www.mesadevoluntariado.org.uy

Las imágenes y los textos correspondientes a cada organización fueron suministrados por cada institución.

Montevideo, diciembre de 2018

# Prólogo

## Ministerio de Desarrollo Social

Desde el Ministerio de Desarrollo Social entendemos el voluntariado no solo como una práctica solidaria, transformadora y colectiva, lo conceptualizamos como una expresión de participación social y ciudadana, como un aporte a las respuestas que desarrollamos desde las políticas públicas. Sin sustituir las responsabilidades estatales, es una acción que complementa y coopera con los servicios y prestaciones que se brindan desde las instituciones públicas. Supone poner en juego creatividad, compromiso, expectativa de cambio, capacidad de escuchar, de acompañar y de vincularse desde un posicionamiento que implica comprender, entender y empatizar. Lejos de posicionarnos desde una perspectiva neutra frente a la realidad, asumimos una perspectiva de transformación social, que implica sentirnos interpelados ante las desigualdades, las múltiples formas de discriminación, la estigmatización, la violencia, el cuidado del ambiente, etc.

Uruguay tiene un enorme antecedente de prácticas solidarias y de voluntariado en el movimiento social, sindical, religioso y comunitario, al mismo tiempo tiene un enorme potencial de desarrollo futuro. Ejemplo de ello es la existencia de la ley de voluntariado en el ámbito público, así como la discusión en la agenda parlamentaria en torno a la necesidad de contar con una nueva ley de voluntariado que abarque el ámbito público y privado. La reciente creación del Programa Nacional de Voluntariado y su desarrollo en más de 35 organismos públicos, abarcando diversas áreas de política y convocando a más de 5000 personas en todo el país, son expresiones de la potencialidad presente y futura de esta agenda.

Consideramos que para seguir avanzando, es necesario construir un escenario donde puedan desarrollarse al menos tres componentes. Por una parte impulsar y aprobar una nueva ley integral de voluntariado que ponga especial énfasis en la promoción de esta actividad, generando estímulos específicos para ampliar y mejorar los espacios de participación. Por otro lado, resulta clave conocer más en profundidad sobre las prácticas de voluntariado, impulsar la generación de información y conocimiento, realizando estudios e investigaciones específicas y una actualización de la encuesta nacional de voluntariado. Y por último, consideramos que es necesario desarrollar una oferta sostenida en el tiempo de capacitación y sensibilización a diversos actores en los temas de participación y voluntariado. Estamos seguros que esta guía metodológica, que es producto de la elaboración conjunta entre la Mesa Nacional de Voluntariado y el Equipo del Programa Nacional de Voluntariado, es un aporte concreto para seguir avanzando en ese escenario de más desarrollo para la agenda de voluntariado en nuestro país.

Matías Rodríguez  
Director Nacional de Políticas Sociales  
MIDES

## Mesa Nacional de Diálogo sobre Voluntariado y Compromiso Social

El voluntariado es una forma de participación social y ciudadana que día a día viene creciendo en Uruguay y que involucra a un gran número de personas en todos los departamentos.

Desde la Mesa Nacional de Diálogo sobre Voluntariado y Compromiso Social, ya casi en nuestro 10° aniversario, nos planteamos el desafío de volver a editar un nuevo manual de voluntariado que actualice los conceptos, las experiencias y las herramientas del primer manual publicado en 2011.

Gracias a un acuerdo de fortalecimiento mutuo que realizamos con el Programa Nacional de Voluntariado del Ministerio de Desarrollo Social es que hoy podemos conjuntamente presentarles este nuevo material, que es de enorme valor e importancia para todos quienes trabajamos en voluntariado.

¿Por qué detenernos en la gestión del voluntariado? ¿Por qué formar a las personas voluntarias? Porque estamos convencidos y convencidas de que es fundamental generar instrumentos de apoyo para las organizaciones y específicamente para las personas voluntarias, con la meta de garantizar el mejor desarrollo de las prácticas solidarias.

Este manual es un fiel reflejo de la diversidad de instituciones y organizaciones que conforman la Mesa de Voluntariado, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones del Estado, instituciones educativas, empresas públicas y privadas, entre otras. La participación activa de todas ellas y sus aportes para esta publicación hacen posible el aprendizaje mutuo que se pretende fomentar mediante este manual.

Este documento se nutre de esa diversidad, intenta reflejar los puntos comunes y las fortalezas en los diferentes ámbitos en los que el voluntariado se desarrolla, a fin de

generar insumos que enriquezcan la propia acción voluntaria y sus aportes al desarrollo.

Voluntariado(s): participación comprometida con el desarrollo reflexiona y plantea propuestas para que la gestión, en cada una de sus etapas, sea aprovechada al máximo y que cada persona voluntaria pueda desarrollar todo su potencial en pos de las comunidades en las que interviene.

Esperamos que este manual sea un recurso al alcance de todos y de todas, que pueda ser leído, releído y adaptado a cada programa, organización o proyecto, que sirva para reflexionar sobre la propia situación y potenciar una mejora en el área de coordinación del voluntariado, en beneficio tanto de la propia organización como de las personas que colaboran con ella.

Apuntamos a que este manual sirva como base común para la formación, enriqueciendo este camino continuo que busca transformaciones sociales de la mano de una ciudadanía comprometida y activa.

Mesa Nacional de Diálogo sobre  
Voluntariado y Compromiso Social



---

**¿Qué es  
el voluntariado?**

# ¿Qué es el voluntariado?



## ¿A qué nos referimos cuando hablamos de voluntariado?

Definir qué es voluntariado se torna una tarea compleja, ya que implica abordar un tema que se constituye como una manifestación de múltiples facetas, por lo que se pueden observar diversas modalidades de participación según el contexto histórico, el ámbito organizacional en el cual se desarrolla, el público involucrado, entre otros factores. En este sentido, es importante hacer un esfuerzo para tener claro de qué estamos hablando cuando nos referimos a las actividades de voluntariado.

La definición de voluntariado propuesta por Naciones Unidas en el marco de la celebración del Año Internacional de los Voluntarios en 2001 establece lo siguiente:

**El 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**

En el debate contemporáneo sobre el voluntariado, se entiende que su naturaleza está pasando por transformaciones asociadas a los cambios sociales y culturales vinculados a los avances de la modernización y a los procesos de individualización de las sociedades occidentales. Estos cambios, que responden a procesos culturales, se encuentran relacionados directamente con el ethos del voluntariado en lo que respecta a los valores y motivaciones que movilizan a los individuos.

Estas transformaciones no sólo dan lugar a nuevas modalidades de involucramiento, sino que revalorizan aquellos valores y motivaciones, como el altruismo, la solidaridad, la empatía y el compromiso social. A pesar de lo vertiginoso de estos cambios, hay miles de personas dispuestas a destinar su tiempo para trabajar por la transformación social a través de la participación en espacios de voluntariado.



El voluntariado es un elemento clave en la participación y la construcción de ciudadanía, aporta valores, recursos, reflexiones e ideas, por lo cual es un generador de capital social. Desde esta perspectiva, se constituye como un factor para el desarrollo social, capaz de innovar, promover y generar cambios significativos en aquellos temas vinculados a la equidad, los derechos y la ciudadanía.

**Se pueden identificar diferentes modalidades de participación, pudiendo distinguir entre dos grandes categorías:**

#### **PARTICIPACIÓN SOCIAL**

Se trata de múltiples acciones de defensa de causas e intereses, realizados tanto por organizaciones como por ciudadanos, para resolver determinadas problemáticas y necesidades compartidas. No necesariamente se relaciona con el Estado.

#### **PARTICIPACIÓN CIUDADANA**

Se trata de acciones de defensa de causas, que están asociadas al vínculo de la ciudadanía y su incidencia en las políticas públicas.

De esta manera, debe entenderse el voluntariado como una práctica que redunde en beneficios de otros, totalmente libre y sin coerción, que no busca remuneración o beneficio financiero o material alguno y que actúa de forma organizada en el marco de una planificación.

En este sentido, es pertinente aclarar que la persona voluntaria es aquella que, sensibilizada por la situación social de los ciudadanos y ciudadanas, de forma solidaria, decide participar en diferentes proyectos en una organización de voluntariado, dedicando parte de su tiempo al beneficio de otros dentro de un proyecto concreto.

Se entiende por acción voluntaria el conjunto de tareas que asume la persona voluntaria de forma libre, sin ánimo de lucro y sin retribución económica o material con el fin de contribuir al bienestar de la comunidad.

Se pueden distinguir diferentes modalidades de involucramiento, tales como las actividades ocasionales y las periódicas. Hay muchas personas que no necesariamente participan de forma regular, sino que realizan actividades de carácter ocasional. Es un voluntariado informal que puede responder, en algunos casos, a una convocatoria de emergencia y que quizás se realice una vez o muy pocas veces en el año. Por otra parte, se desarrollan actividades de forma frecuente en las que muchas personas participan de forma semanal o mensual, adquiriendo un compromiso de más largo plazo.



#### **PRIMER CRITERIO**

El voluntariado no se realiza por una ganancia económica o por remuneración.



#### **SEGUNDO CRITERIO**

El voluntariado se trata de una actividad realizada por voluntad propia, es decir, «en forma voluntaria».



#### **TERCER CRITERIO**

El voluntariado busca beneficiar a terceros (que no sean familiares y amigos), más allá de los beneficios para la propia persona voluntaria.



## Beneficios del voluntariado

El voluntariado aporta diversos beneficios que trascienden la órbita institucional e impactan directamente en la comunidad y en las biografías individuales de las personas involucradas. A continuación, se presenta un listado, que no pretende ser exhaustivo, de los beneficios de esta práctica solidaria.

Los beneficios del voluntariado conllevan, por ende, una connotación positiva,

por lo cual es importante que las organizaciones aspiren a la máxima eficiencia y eficacia en su gestión (Observatorio del Tercer Sector, 2009), de tal forma que se pueda maximizar la experiencia y el valor de esta aportación a la sociedad, a las organizaciones y a las personas voluntarias. Para aprovechar los beneficios de estas prácticas solidarias, una buena gestión es imprescindible.



Facilita la conexión entre las organizaciones y las necesidades de su entorno.

Como agente externo, aporta a la organización una visión crítica, lo cual permite incorporar diferentes visiones de

Mejora la credibilidad y transparencia ante la sociedad y demás agentes sociales, ya que implica un compromiso e involucramiento de la ciudadanía.

Es un recurso de nuevas ideas e iniciativas que pueden estimular el desarrollo de nuevos proyectos.

Tiende puentes al romper con prejuicios a veces existentes y al incluir a las poblaciones excluidas.

Promueve la constitución de redes sociales necesarias para movilizar la comunidad, relacionándola con distintos sectores.

Constituye un aporte al desarrollo económico.

Promueve habilidades para recaudar recursos propios de las comunidades, ya que las personas se sienten parte de los proyectos y ven los beneficios de forma directa.

Aporta flexibilidad y capacidad de respuesta, debido a su autonomía y capacidad de asumir riesgos.

Contribuye a un mayor compromiso con la comunidad, gracias a que la cercanía permite crear estrechos lazos de confianza.

Fomenta el desarrollo de la sociabilidad y del capital social.

## Voluntariado: lo que es y lo que no es

La transformación de las prácticas voluntarias y su propia evolución han llevado a visualizar la relación entre estas y variadas formas de compromiso cívico y social, como son la participación política, la militancia sindical o las prácticas de extensión universitaria. Existen puntos de contacto entre unas y otras, pero también existen líneas divisorias que las diferencian.

Las prácticas voluntarias se desarrollan estrictamente fuera de los compromisos que derivan de los vínculos o lazos familiares o de amistad, por más loables, altruistas y generosos que estos apoyos sean. Aquellas acciones de voluntariedad espontáneas, como ayudar a cruzar la calle a una persona o asistir a alguien en caso de un siniestro de tránsito, no conllevan una sistematización ni organización, ni persiguen objetivos, por lo tanto, no se las debe considerar como prácticas de voluntariado.

De la misma forma, si una persona estudia una determinada disciplina y la institución donde lo hace le exige para la titulación o la aprobación de un curso algún tipo de trabajo social o con la comunidad, entonces estamos frente a una forma de extensión universitaria o de práctica preprofesional, pero tampoco se trata de un ejercicio de voluntariado.

La persona voluntaria no es ni puede convertirse en mano de obra barata, es decir, no puede considerarse el voluntariado como un recurso que permite ahorrar dinero o evadir la contratación de personal, pues esta es una visión utilitarista y parcial del potencial que tienen las prácticas de voluntariado.

El voluntariado tiene como uno de sus pilares el carácter altruista y solidario que parte de una convicción personal y que, por lo tanto, lejos está de prácticas de trabajo encubierto, por las que se exige una contrapartida a cambio de bienes o servicios que ponen en juego la subsistencia de una persona.

Estas prácticas transgreden los valores éticos que sustentan las prácticas solidarias, por lo cual se debe rechazar rotundamente cualquier uso del voluntariado que desvirtúe el espíritu de su ethos.

## ¿QUÉ ES Y QUÉ NO ES VOLUNTARIADO?



- Cedo mi tiempo para realizar acciones solidarias en beneficio de otras personas.
- Cedo mi tiempo para trabajar solidariamente en la mejora del medio ambiente.
- Muy ocasionalmente ayudo unas horas en la clínica de salud de mi barrio.
- Participo en un grupo de mi barrio en el que todos y todas nos apoyamos para mejorar nuestra situación.



- Estoy apoyando a una familia en situaciones críticas.
- Recibo una muy pequeña remuneración por lo que hago, casi simbólica.
- Ayudo a un amigo de forma desinteresada en un nuevo emprendimiento.
- Si alguien golpea mi puerta, le dono alimentos o ropa.
- La carrera universitaria me exige determinada cantidad de horas de trabajo comunitario.
- Realizo actividades voluntarias a cambio de un lugar donde dormir y alimentación.



## Las razones y motivaciones

La motivación es una de las claves del voluntariado, es lo que guía a las personas a involucrarse en acciones por un bien común. La existencia de múltiples motivaciones es un elemento a tener en cuenta cuando estamos gestionando actividades de voluntariado.

Cuando hablamos de motivación nos referimos a las fuerzas que llevan a iniciar o activar una acción y dirigirla u orientarla hacia ciertas metas.

Así, se pueden encontrar varias clasificaciones de motivaciones que responden a procesos internos del individuo y a aquellos aspectos externos a él. Las motivaciones internas están ligadas a los intereses de las propias personas voluntarias y las externas se relacionan con factores que -desde otros ámbitos, como el familiar, el laboral o el educativo- impulsan a las personas a comprometerse con acciones solidarias.

Por su parte, Ferreira, Proença y Proença (2008), a partir de una exhaustiva investigación de la literatura sobre el tema, identifican cuatro categorías de motivaciones: la «altruista», que comprende la ayuda a otros, cumplir con la misión o hacer algo por el bien común; la categoría de «pertenencia», que tiene que ver con conocer personas, interactuar con otros o hacer sociabilidad; la categoría referida al «ego o de reconocimiento social», que incluye la búsqueda de satisfacción personal, reconocimiento o prestigio; y, por último, la categoría «aprendizaje y desarrollo», que está relacionada con la ampliación de conocimientos y horizontes.

El voluntariado actual, por lo tanto, está caracterizado por una diversidad de motivaciones, lo que lo convierte en un fenómeno plurimotivacional.

Según expresan Yubero y Larrañaga (2002: 29):

**«El voluntariado de nuestros días es un voluntariado más polivalente, que actúa en ámbitos cada vez más diferenciados, un voluntariado más calificado, más ciudadano y menos paternalista.»**



Con esto se desmitifica la figura del voluntario héroe, imagen que ha sido impulsada fuertemente por los medios de comunicación, dando lugar a la de una persona voluntaria en la que pueden convivir intereses personales y menos altruistas con intereses solidarios y de compromiso social. La reciprocidad es la base de la acción de dar y recibir. Las personas llevan adelante acciones

voluntarias no solo para ayudar a otros o apoyar una causa, sino también por la búsqueda de su inclusión social, de la gratificación personal, de ganar prestigio, mejorar capacidades o destrezas, entre otros beneficios.

En cualquier caso, implica enfatizar el protagonismo de las personas como ciudadanos y ciudadanas, como sujetos activos de la vida política, parte fundamental en la construcción de la comunidad.

Visto así, el voluntariado es una invitación ineludible a salir del aislamiento de la vida privada, una invitación a habitar la esfera pública como un espacio de encuentro donde las personas pueden crear definiciones propias de los temas de interés común y trabajar para incidir sobre aquellas mediante la acción concertada.



**Voluntariado en Uruguay:  
una participación que se  
expande**

# Voluntariado en Uruguay: una participación que se expande

Si bien en la actualidad no existen datos actualizados que contabilicen las prácticas solidarias en Uruguay, en el último sondeo realizado en el año 2009, el 20 % de la población encuestada manifestó haber realizado trabajo voluntario en ese momento. Hoy podemos suponer que, debido al flujo de actividades convocadas por organismos públicos y privados y la notoria visibilidad que el tema ha adquirido en la opinión pública, estas prácticas o bien se mantuvieron o bien han aumentado.

## Un poco de historia reciente

La naturaleza, las prácticas y los significados del trabajo voluntario deben ser comprendidos en el marco de las circunstancias sociales, económicas y políticas del contexto histórico. En este sentido, es importante reconocer la realidad del voluntariado en el Uruguay como resultado de un proceso de transformación gradual y progresiva de prácticas y discursos que se van construyendo y reconstruyendo en diferentes momentos del país y de la región. Asimismo, las motivaciones, el significado y las visiones asociadas al trabajo voluntario han ido cambiando a medida que el país fue transitando por distintas etapas.

Uruguay cuenta con una rica y extensa tradición de acciones de voluntariado, desarrolladas desde diversos ámbitos, desde organizaciones barriales, religiosas, culturales o de ayuda mutua.

Es importante recalcar que los distintos tipos de voluntariado que se identifican en los diferentes momentos no se sustituyen unos a otros, sino que conviven y esa es una de las características más valiosas del voluntariado: la diversidad de abordajes, temáticas, motivaciones y personas.

En la actualidad, el voluntariado en Uruguay se encuentra transitando una nueva etapa de mayor integración y complementariedad entre las iniciativas de la sociedad civil y las del Estado.



# Historia reciente del Voluntariado

1980

## Inicio transición democrática

«**Voluntariado militante**», refiere a la participación activa de voluntarios en espacios organizados de la sociedad civil durante los últimos años de la dictadura militar en el país y los primeros años de la transición democrática. En la primera mitad de la década de los ochenta, la sociedad civil uruguaya experimentó fuertes niveles de movilización y cohesión tras un proyecto político compartido: la defensa de los derechos humanos y la lucha por el retorno a la democracia. En este sentido, las organizaciones populares se constituyeron en espacios de resistencia al régimen dictatorial, al tiempo que cumplían una función de asistencia social ante la ausencia de respuestas a las necesidades de algunos sectores de la sociedad (organizaciones comunitarias, merenderos, asistencia legal, comisiones barriales y organizaciones no gubernamentales).

1984

## Elecciones democráticas

Con el regreso a un régimen de elecciones democráticas en 1984, el Estado recupera su legitimidad y emerge un nuevo escenario para las organizaciones de la sociedad civil y el trabajo voluntario. En esta fase, aparece un nuevo discurso filantrópico y altruista que marca el comienzo de la etapa del «voluntariado filantrópico», caracterizado por un mayor grado de despolitización con respecto a la etapa anterior.

En Uruguay, esta etapa del voluntariado filantrópico se expresó en el surgimiento de campañas solidarias y emprendimientos vinculados a organizaciones empresariales, en algunos casos con alto impacto mediático.

2005

## Llegada del Frente Amplio al gobierno nacional

Nueva etapa en la relación entre el Estado y la sociedad civil, dando lugar a un nuevo escenario para el trabajo voluntario. La nueva administración recurrió al trabajo voluntario como instrumento para ampliar el impacto de sus acciones y aumentar la cobertura de sus respuestas. En cierto modo, el reclutamiento de ciudadanos para colaborar con el Plan Nacional de Atención a la Emergencia Social (PANES) marcó el inicio de lo que en otros países se reconoce como voluntariado de Estado.

## 2009

### **Creación de la Mesa Nacional de Diálogo sobre Voluntariado y Compromiso Social**

Es un espacio multisectorial que reúne a organizaciones de la sociedad civil, organismos públicos, empresas públicas y privadas y universidades, que comparten el interés por la promoción del voluntariado.

La Mesa Nacional de Diálogo sobre Voluntariado y Compromiso Social parte de la necesidad de hacer visible las acciones de voluntariado y compromiso social a través de la difusión y apoyo a los eventos y actividades nacionales e internacionales y de avanzar en el reconocimiento social, político y legal de los diferentes tipos de compromiso social que se desarrollan en el país, así como de las personas que dedican tiempo y

capacidades personales al ejercicio de tareas solidarias. Con este objetivo, ha realizado diversos estudios, materiales de sensibilización, ferias, propuestas de ley, debates, publicaciones, capacitaciones, entre otras actividades. Es un espacio abierto y dinámico.

## 2016

### **Programa Nacional de Voluntariado y Prácticas Solidarias**

Impulsado por el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) en conjunto con un amplio abanico de organismos públicos. El Programa busca promover la participación social y en particular, el voluntariado como una forma de construcción de ciudadanía y generación de mayor integración social.

En el estudio *Presente y futuro del voluntariado en Uruguay* (Pereira, Bettoni y Licandro, 2012) se identificaron tres modos de comprender el voluntariado en las últimas décadas:

a) un «voluntariado militante», asociado a los años finales de la dictadura militar y los primeros años de la restauración democrática;

b) un «voluntariado filantrópico», que irrumpe a fines de los ochenta y se instala con fuerza en los noventa junto con el avance en el país de algunas reformas sectoriales orientadas a redefinir el rol del Estado en el campo social;

c) un «voluntariado de Estado», asociado a la llegada del Frente Amplio al gobierno nacional en 2005.

## Marco legal sobre voluntariado

En lo que respecta al marco jurídico que regula el voluntariado en nuestro país, en el año 2005 se aprobó la Ley N° 17.885, la cual reconoce, define, regula y promueve la participación de ciudadanos en actuaciones de voluntariado exclusivamente en instituciones públicas, de forma directa o a través de organizaciones privadas sin fines de lucro, nacionales o extranjeras.

### LEY N° 17.885

#### Artículo 1°.

**(Objeto de la ley).**- La presente ley tiene por objeto reconocer, definir, regular, promover y facilitar la participación solidaria de los particulares en actuaciones de voluntariado en instituciones públicas, directamente o a través de organizaciones privadas sin fines de lucro, nacionales o extranjeras.

#### Artículo 2°.

**(Definición del término voluntario social).**- Se considera voluntario social a la persona física que por su libre elección ofrece su tiempo, su trabajo y sus competencias, de forma ocasional o periódica, con fines de bien público, individualmente o dentro del marco de organizaciones no gubernamentales sin ánimo de lucro, oficialmente reconocidas o no, o de entidades públicas nacionales o internacionales, sin percibir remuneración alguna a cambio.

#### Artículo 3°.

**(Marco de actuación de los voluntarios).**- Las actividades del voluntariado social comprendidas en la presente ley son las que se desarrollan en el marco de los programas o proyectos concretos de las instituciones públicas.

Los voluntarios o las organizaciones de voluntariado, no podrán realizar proselitismo político, religioso o de ninguna otra naturaleza durante el desarrollo de dichas actividades. Los servicios de los voluntarios no

podrán ser utilizados para sustituir empleos formales o evadir obligaciones con los trabajadores y su prestación es ajena al ámbito de la relación laboral y de la seguridad social.

#### Artículo 4°.

**(De la no generación de derechos para el ingreso a la función pública).**- Las actividades de voluntariado social realizadas en instituciones públicas no generarán derechos para el ingreso a la función pública.

#### Artículo 5°.

**(Acuerdo entre las instituciones y el voluntario).**- La relación de los voluntarios con las instituciones públicas o las organizaciones que realicen convenios con ellos, deberá formalizarse por escrito en un acuerdo o compromiso de colaboración que contemple el alcance de la acción a desempeñar y el nombre del sujeto voluntario.

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.

El referido acuerdo podrá ser dejado sin efecto por cualquiera de las partes en forma escrita.

#### Artículo 6°.

**(Controles).**- Las instituciones públicas deberán comunicar a la Comisión Nacional del Servicio Civil la nómina de voluntarios relacionados con ellas en forma directa o indirecta,

así como las altas y bajas que se registren en dicha nómina y la descripción de las tareas asignadas a los mismos.

Será obligación de la organización que realice convenios con el Estado registrar el compromiso con sus voluntarios en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

#### Artículo 7°.

**(Derechos del voluntario).**- El voluntario tiene los siguientes derechos:

**A)** Recibir la información, la formación, la orientación, el apoyo y los recursos necesarios para el ejercicio de las funciones que se le asignen, desde el momento de su ingreso a la tarea y en forma permanente.

**B)** El respeto a su libertad, dignidad, intimidad, creencias y al tratamiento sin discriminación alguna.

**C)** La colaboración activa en la organización, la elaboración, el diseño, la ejecución y la evaluación de las actividades a desarrollar en la entidad en la que se inserte, de acuerdo con sus estatutos o normas de funcionamiento.

**D)** Disponer de una identificación que acredite su condición de voluntario, emitida por la institución u organización respectiva en la que se desempeñe.

**E)** Realizar su actividad en las debidas condiciones de seguridad e higiene en función de la naturaleza y características de la tarea.

**F)** Estar cubierto por un seguro de accidente en el desarrollo de sus tareas, a cargo de la institución pública que lo recibe como voluntario.

**G)** El reconocimiento por el valor social de su contribución.

**H)** La certificación de su actuación.



I) 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.

J) Realizar su actuación en el marco de los derechos que se deriven de esta ley y del resto del ordenamiento jurídico.

### **Artículo 8°.**

**(Deberes del voluntario).- Son deberes del voluntario:**

A) Cumplir los compromisos adquiridos con las instituciones públicas con las que se relacione, respetando los fines y la normativa de las mismas.

B) Rechazar cualquier contraprestación por parte del beneficiario o de otras personas relacionadas con su acción.

C) Respetar los derechos, la libertad, la dignidad, la intimidad y las creencias de las personas o grupos a los que dirige su actividad.

D) Dar el consentimiento expreso y por escrito para el examen psicofísico previo, cuando la naturaleza de las actividades a realizar lo demande.

E) Participar en las actividades formativas previstas por la institución u organización en la que actúe tales como la capacitación para cumplir las funciones cometidas, y las que se requieran con carácter permanente para mantener la calidad de los servicios que se prestan.

F) Utilizar adecuadamente los recursos materiales que ponga a su disposición la institución u organización a la que se vincula, y efectuar la rendición de cuentas correspondiente al finalizar la tarea asignada.

G) Informar a la entidad, con la antelación que

acordaren, su inasistencia a las actividades, o su decisión de renunciar a sus tareas, con el objeto de adoptar las medidas necesarias para evitar un perjuicio en la labor encomendada.

H) Cumplir las obligaciones que surjan del acuerdo de colaboración al que se refiere el artículo 5° de la presente ley y del resto del ordenamiento jurídico.

### **Artículo 9°.**

**(De los deberes del Estado con relación a las actividades del voluntariado).-** El Estado promoverá la acción voluntaria mediante campañas de información, divulgación, formación y reconocimiento de las actividades de voluntariado.

### **Artículo 10.**

**(De la promoción de los beneficios para la participación).-** Las instituciones públicas que promuevan la participación voluntaria en actividades de interés general, procurarán obtener bonificaciones o reducciones en el costo de medios de transporte público u otros beneficios análogos que posibiliten el cumplimiento de las funciones asignadas a los voluntarios.

### **Artículo 11.**

**(Día Nacional del Voluntariado).-** Se establece el día cinco de diciembre como el "Día Nacional del Voluntariado" en coincidencia con el "Día Internacional de los Voluntarios por un Desarrollo Económico y Social" establecido por la Asamblea General de las Naciones Unidas.

### **Artículo 12.**

**Disposición transitoria. (Adaptación de las instituciones y organizaciones).-** Las instituciones públicas y organizaciones privadas previstas en el artículo 1° de la presente ley que a la fecha de su promulgación se encuentren desarrollando actividades de voluntariado, dispondrán de un plazo de noventa días para ajustarse a lo previsto por la misma.

Sala de Sesiones de la Cámara de Representantes, en Montevideo, 4 de agosto de 2005.

Si bien el voluntariado en el ámbito público cuenta con una legislación que lo regula y promueve, no sucede lo mismo con las prácticas de voluntariado en el ámbito de la sociedad civil, donde existe un vacío legal al respecto.

Las organizaciones de la sociedad civil vienen demandando desde el año 2001 la creación de un marco regulatorio que ampare el trabajo voluntario, ofrezca garantías a quienes lo ejercen y que también lo fomente. La Mesa Nacional de Voluntariado y Compromiso Social ha sido promotora de esta iniciativa, impulsando propuestas y generando debates en torno al tema.

Aunque han surgido en estos años diversas propuestas de ley, no se han logrado todavía los acuerdos necesarios entre los parlamentarios de los distintos partidos políticos, así como tampoco con los actores de la sociedad civil, para legislar al respecto.

## ¿Dónde se desarrolla el voluntariado en Uruguay?

En todo el país, uruguayos y uruguayas dedican su tiempo a tareas de voluntariado. Hay personas voluntarias en los 19 departamentos, en las ciudades grandes, en las más pequeñas, en las comunidades rurales. Son hombres y mujeres, jóvenes y adultos, que participan directamente en generar cambios en la vida de otras personas o en su comunidad, o en defensa de una causa.

Por otra parte, el trabajo voluntario se ha incorporado a contextos institucionales de diferente tipo: empresas, universidades, organizaciones sociales,

Estado, entre otras. Sin embargo, este no solo se concibe en los ámbitos formales, sino también como acciones de ayuda mutua, activismo social, incidencia política, compromiso cívico, campañas, entre otras.

Cuando hablamos de la participación del voluntariado en espacios formales en nuestro país, ¿dónde están esos voluntarios y voluntarias?, ¿qué tipo de acciones realizan?



## Voluntariado en las organizaciones de la sociedad civil

La gama de oportunidades para desarrollar prácticas de voluntariado en la sociedad civil es realmente variada. En nuestro país existen miles de organizaciones que actúan en todos los ámbitos del quehacer nacional. Las personas ejercen su derecho a la asociación a través de su participación en decenas de miles de agrupaciones de distinto tipo y aportan recursos humanos y económicos para mejorar la calidad de vida de los sectores más vulnerables, defender los derechos humanos, cuidar el medio ambiente, promover la cultura, etc.

Es así que podemos tener personas voluntarias que apoyan diariamente el trabajo en comedores o guarderías, que brindan acompañamiento escolar y otras que, de 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 todas aquellas personas que quieran participar.

Las personas voluntarias pueden formar parte de programas estables de la institución o pueden ser convocadas puntualmente para participar en eventos o campañas. Pueden formar parte de sus órganos de gobierno (por ejemplo, comisiones directivas o fiscales) o pueden tener a su cargo la administración y gerenciamiento de la institución. Una vez más, las posibilidades son múltiples.

## Mapeo de la Sociedad Civil

El Mapeo de la Sociedad Civil reúne información de alrededor de 2500 organizaciones, tanto formales (con personería jurídica y registradas frente a organismos públicos encargados de su regulación) como informales, que se distribuyen en todo el territorio nacional. Estas organizaciones, a su vez, pueden ser categorizadas por el tipo de actividad que llevan adelante, como por ejemplo ONG de desarrollo, instituciones educativas, sindicatos, organizaciones de atención y servicio, etc., o por el tema que abordan: infancia, juventud, tercera edad, medio ambiente, derechos humanos, desarrollo rural, mujer, etc.

El Mapeo ha sido desarrollado por el **Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD)** en el marco de acciones de fortalecimiento y participación ciudadana que viene realizando desde hace más de treinta años. El ICD ha sido pionero en la investigación sobre sociedad civil y voluntariado a nivel nacional e internacional.

**Compartimos algunos ejemplos de organizaciones que integran la Mesa de Voluntariado con una larga trayectoria, en las cuales el voluntariado es un recurso central para el desarrollo de acciones desde abordajes y temáticas muy distintas.**

La información presentada fue proporcionada por cada una de las diferentes organizaciones de voluntariado.

## Movimiento Scout del Uruguay

«Somos un movimiento de jóvenes, niños y adultos, comprometidos libre y voluntariamente con la transformación de nosotros mismos y de nuestra sociedad, mediante la acción educativa.» Extracto de la misión del Movimiento Scout del Uruguay.

Los Scouts son un movimiento educativo, voluntario y apartidista que busca el desarrollo armónico e integral de las personas en su singularidad e identidad cultural promoviendo el compromiso activo y responsable de cada persona hacia la construcción cotidiana de sus comunidades y el reconocimiento de la dignidad del individuo.

Con más de cien años de presencia en nuestro país, el escultismo es hoy un movimiento pujante y dinámico de educación no formal que reúne a más de 3000 jóvenes, niños y adultos voluntarios en todo el territorio nacional.

El Movimiento Scout del Uruguay (MSU) es la única asociación scout uruguaya reconocida internacionalmente por la Organización Mundial del Movimiento Scout (OMMS).



## TECHO

Es una organización presente en Latinoamérica y el Caribe, que busca superar la situación de pobreza que viven miles de personas en los asentamientos irregulares, a través de la acción conjunta de vecinos que allí viven y jóvenes voluntarios articulados con otros actores de la sociedad, promoviendo la acción y la conciencia social.

Fomenta el desarrollo comunitario a través de la conformación de reuniones participativas de las cuales se desprenden programas y proyectos de mejora del hábitat y habitabilidad.

Se parte de la convicción de que la pobreza se puede superar definitivamente si la sociedad en su conjunto logra reconocer que este es un problema prioritario y trabaja activamente por resolverlo.



Apunta a trabajar con determinación en los asentamientos informales para superar la pobreza, a través de la formación y la acción conjunta de sus vecinos y vecinas, jóvenes voluntarios y voluntarias y otros actores.

## Asociación Cristiana de Jóvenes de Montevideo

Es una asociación civil sin fines de lucro, parte del movimiento mundial YMCA, de carácter cristiano, ecuménico y voluntario. La Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ) desarrolla como una de sus principales actividades la formación de voluntarios y la generación de espacios de participación para la acción voluntaria.

La formación de líderes juveniles se destaca como propuesta de voluntariado en la ACJ, capacitándolos para el trabajo con diversas edades, especialmente con niños y adolescentes.

Cada año se forman más de 200 líderes juveniles con herramientas recreativas y culturales, con fuerte énfasis en la transmisión de valores como el trabajo en equipo, la actitud de servicio y la solidaridad.



La ACJ también desarrolla acciones de voluntariado con jóvenes y adultos desde el gobierno institucional en los diversos organismos dirigenciales, alcanzando así la participación voluntaria de más de 400 personas comprometidas con la institución.

## Idas y vueltas

Es una asociación de familiares y amigos de migrantes con muchos años de actividad ininterrumpida.

Se trata de un espacio destinado a todas aquellas personas que por cualquier motivo vienen a vivir a Uruguay y de un ámbito donde puedan compartir sus experiencias, además de conocer e informarse sobre sus derechos y obligaciones en Uruguay.

La asociación brinda orientación laboral y ayuda en la búsqueda de empleo, apoyo psicológico, asesoramiento en la búsqueda de vivienda, procurando construir entre todos una sociedad acorde a las nuevas realidades.

La organización defiende y promueve los derechos de las personas migrantes en Uruguay y de aquellas que tuvieron que emigrar de Uruguay y hoy constituyen su diáspora.



## Voluntarios en Red

Es una organización que trabaja hace dieciocho años formando voluntarios y centralizando programas de voluntariado de toda la comunidad judía del país.

Sus objetivos son crear, implementar y formar programas y voluntarios que actúen apoyando a los sectores más vulnerables de nuestra comunidad y de toda la sociedad. Es un espacio abierto a todos quienes sientan la necesidad de dar y recibir.

Diversos programas forman parte de esta gran red: BikurJolim, visita a enfermos; BikurTinok, bienvenida a los bebés; Meilí, ropero comunitario; JiuJ, atención odontológica; Labriut, farmacia comunitaria; Mujeres que Cuentan, grupo de cuentacuentos; Mediateca; Área de Diversidad Funcional, talleres para personas en



situación de discapacidad; Jóvenes en Acción; Voluntarias de Primera Infancia.

Voluntarios en Red apoya a más de 200 familias de la comunidad, a hogares de niños, escuelas, merenderos, al Hogar Israelita, asociaciones de migrantes y barrios en situación de vulnerabilidad, entre otros.

En muchos centros educativos, de enseñanza primaria, secundaria o terciaria, privados o públicos, se impulsan actividades extracurriculares voluntarias entre su alumnado.

La mayoría de las universidades asumen el reto no solo de crear y difundir el conocimiento, sino también de ser un espacio de 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.

En Uruguay, las universidades tienen una rica historia de inserción en la comunidad a través de acciones de extensión universitaria. 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 organizada desde la universidad o ser coordinada 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 del Uruguay

La Universidad Católica del Uruguay promueve la cultura de voluntariado en el seno de la institución a través de la oferta de actividades de voluntariado a sus estudiantes. Se trata de una oferta consolidada de actividades de servicio significativas, que posibilitan el desarrollo personal del estudiante y contribuyen a la justicia social y el bien común. La propuesta está pensada para estudiantes de primer año y busca acompañar el tránsito del voluntariado liceal al voluntariado universitario y a la extensión universitaria.

Más allá del servicio a la comunidad y la ayuda a otras personas, en la Universidad Católica se entiende el voluntariado como una oportunidad para desarrollar competencias transversales, algo esencial para complementar las habilidades académicas y teóricas. La propuesta engloba actividades



de muy diverso tipo: apoyo escolar, actividades de sensibilización medioambiental, recuperación de excedentes alimentarios, entre otros.

En las últimas décadas han surgido fundaciones y asociaciones civiles impulsadas o creadas por empresas con el objetivo de desarrollar acciones sociales. Estas organizaciones, si bien son independientes, mantienen un vínculo con la empresa fundadora, ya sea formando parte de su comisión directiva o porque canalizan fondos. En Uruguay varias organizaciones de este tipo desarrollan acciones de voluntariado.

## Fundación Telefónica-Movistar

La Fundación Telefónica-Movistar es quien canaliza la acción social de Movistar. Es el lado social de la transformación digital. Tiene como objetivo brindar a los niños, jóvenes y docentes de nuestro país conocimientos digitales para así abordar los retos del mundo de hoy y prepararlos para el mañana.

Movistar está comprometida con el desarrollo personal y profesional de cada una de las personas que forman parte de la empresa. Por este motivo, la Fundación promueve el voluntariado a través de distintas actividades. El desarrollo de estas tareas fortalece al equipo, motiva a las personas y genera un impacto positivo en la sociedad. Algunas son impulsadas por la empresa y otras por las mismas personas voluntarias a través del proyecto de Ideas Solidarias.

Se realizan acciones con instituciones, como el Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay (INAU), escuelas de todo el país, hogares de ancianos, establecimientos que atienden a personas con distintas discapacidades, entre otras.



También apoyan al Hospital Pereira Rossell realizando propuestas para el Día del Niño y Navidad. Por año se movilizan 500 personas voluntarias que participan con más de 8000 horas y se beneficia a más de 2000 personas. Donde hay un trabajador de Telefónica-Movistar, hay un voluntario.

## Asociación

### Casa Ronald McDonald

La Asociación Casa Ronald McDonald de Uruguay forma parte de la red internacional Ronald McDonald House Charities y su objetivo es contribuir a la mejora de la salud y bienestar de los niños uruguayos y sus familias.

Cada año apoya a más de 3500 familias a través de las Casas Ronald McDonald, ubicadas en el Hospital Pereira Rossell y en el Hospital de Tacuarembó. En ambas casas, se ayuda a familias de todo el país que tienen a sus niños internados o en tratamientos médicos y a las embarazadas de riesgo que deben permanecer cerca de la institución hospitalaria. Se les brinda alojamiento, apoyo y contención y son un «hogar lejos del hogar» las 24 horas, los 365 días del año.



## Voluntariado en las empresas

El voluntariado empresarial o corporativo es una modalidad que surge en las últimas décadas y que ha tenido un gran crecimiento. Desde las empresas públicas o privadas, se promueve el involucramiento del personal, sus familiares o jubilados para el desarrollo de acciones en la comunidad. Además de fomentar la responsabilidad social, busca promover valores y generar un mejor clima laboral.

### El voluntariado empresarial puede adoptar diversas formas:

- Fuera de su horario de trabajo, el personal realiza tareas voluntarias con el apoyo de la empresa.
- Durante el horario de trabajo, la empresa libera horas para que el personal lleve adelante acciones voluntarias.
- La empresa capacita al funcionariado y lo apoya para planificar y gerenciar actividades voluntarias, en algunos casos destinando fondos para ello.

Desde el año 2013, la Unidad de Apoyo al Personal, dentro de su programa de Calidad de Vida Laboral, coordina actividades de voluntariado corporativo en la empresa pública Antel, con el fin de potenciar habilidades psico-socio-emocionales para el personal de la empresa que cumple con un perfil de trabajo colaborativo y solidario.

Desde esa fecha hasta ahora, se ha trabajado con tres instituciones coordinadas por la Iglesia Anglicana: CAIF Creciendo (Barrio Colón, Montevideo), Hogar San Pablo (Progreso, Canelones) y Hogares Posada de Belén y Maruja Stirling (Ciudad Vieja, Montevideo).

En 2017 se incorpora el trabajo conjunto con la Red USI y los diferentes infocentros. Desde el año 2018 se incorpora el trabajo en el interior (Canelones, Maldonado y Rocha) con miras a llegar a todo el país.



El voluntariado corporativo puede ser beneficioso para todas las partes involucradas. Para la empresa, puede contribuir a: a) mejorar la imagen pública de la empresa; b) familiarizar a los empleados con los valores que promueve la empresa; c) fortalecer los vínculos con la comunidad; d) generar motivación y mayor satisfacción con el trabajo; e) ayudar a desarrollar habilidades de liderazgo y trabajo en equipo de sus empleados.

Para los trabajadores de la empresa puede brindar los siguientes beneficios: a) generar un desarrollo integral de los empleados; b) fomentar la solidaridad, lo cual repercute en la empresa, en sus hogares y círculos sociales; c) mejorar y fortalecer las habilidades de trabajo en equipo, de interrelación y de liderazgo; d) brindar un espacio para canalizar su inquietud social.

En lo que respecta a la comunidad: a) favorece un mayor acercamiento entre la población y la empresa; b) sensibiliza a las personas que hasta el momento pueden haber estado más alejadas de las cuestiones sociales; c) fomenta la inversión social de la empresa en la comunidad en la que está inserta; d) acorta la brecha entre las personas de diferentes situaciones socioeconómicas.

Las personas voluntarias pueden también colaborar directamente en un proyecto que se realiza en un país distinto a aquel en el que residen. 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.

Es así que las personas voluntarias pueden ir de un país a otro para colaborar en situaciones de emergencia ante catástrofes naturales o conflictos bélicos, o colaborar con organizaciones sin fines de lucro. Elegir la situación o la organización donde trabajar dependerá de múltiples factores: el área temática de preferencia, el país o lugar donde realizar el voluntariado, el tiempo y la preparación específica que se tenga para la tarea.

### América Solidaria

América Solidaria es una fundación que trabaja por la superación de la pobreza infantil y juvenil en el continente, con capítulos nacionales en diversos países. Impulsa una red de voluntarios internacionales que trabajan junto con las comunidades en situación de vulnerabilidad en proyectos que buscan desarrollar capacidades y generar oportunidades para los niños, niñas y jóvenes, así como para sus educadores y familias.

Construye alianzas de colaboración entre comunidades, organizaciones territoriales, centros educativos, empresas, medios de comunicación, academia y voluntarios, formando una red de agentes de transformación, comprometidos con la solidaridad y el desarrollo sostenible.



Asimismo, podemos encontrar ejemplos de campañas o alianzas internacionales que convocan a personas u organizaciones de todos los sectores para colaborar y sumarse a acciones voluntarias, en torno a un mensaje común, con acciones a nivel nacional, regional e internacional. Este es el ejemplo del Día de las Buenas Acciones que se viene desarrollando en Uruguay desde 2016 y se lleva adelante en diversos países de todo el mundo.

## El Día de las Buenas Acciones

El Día de las Buenas Acciones es un movimiento mundial dedicado a tratar de mejorar la vida de otros y el lugar en el que vivimos, poniendo en práctica la simple idea de que cada uno puede hacer algo bueno, grande o pequeño, para mejorar la vida de los demás e impactar positivamente en el mundo.

Creado en el año 2007, el Día de las Buenas Acciones está organizado por la ONG Ruach Tova y año a año ha atraído cada vez a más participantes, comenzando con 7000 voluntarios en el año 2007 y superando cada año la cantidad de voluntarios involucrados y de países participantes.

En Uruguay, la ONG viene trabajando desde el año 2016 en coordinación con la Mesa Nacional de Voluntariado, buscando impulsar esta idea para fomentar las actividades solidarias desde los diversos ámbitos de la sociedad.

En 2018 participaron más de 300 voluntarios en seis departamentos.

¡Todos nos alegramos al recibir lindos gestos y todos podemos hacerlo!



## El Día Global del Voluntariado Juvenil

El Día Global del Voluntariado Juvenil (DGVJ) es el evento más importante de celebración del voluntariado juvenil alrededor del mundo que reconoce la contribución que las personas jóvenes hacen a diario en sus comunidades.

En Uruguay se celebra desde el año 2000 y desde entonces se realizan actividades que integran a varios grupos de voluntarios jóvenes en una misma acción de servicio, en diversos puntos de todo el país.

Esta celebración llegó a nuestro país como una iniciativa de la Asociación Cristiana de Jóvenes y, desde sus inicios, ha crecido gracias a la coordinación con otros actores vinculados a la juventud y el voluntariado, como el Instituto Nacional de la Juventud (INJU) del MIDES, Oficinas de la Juventud de las intendencias, la Secretaría Nacional de Deporte, el Movimiento Scout del Uruguay, TECHO, la Comunidad Israelita del Uruguay, Teletón, así como grupos de liceos, colegios y clubes.

El DGVJ se celebra el último fin de semana del mes de abril, para lo cual se conforma un grupo de trabajo que reúne a las diferentes instituciones para planificar la jornada.

En este día se realizan tanto actividades de servicio como también de reflexión, formación y encuentro entre los diferentes grupos de jóvenes que realizan voluntariado desde diversos ámbitos durante todo el año.





# Voluntariado en el ámbito público



# Voluntariado en el ámbito público

Tal como vamos a describir en este capítulo, existen múltiples antecedentes de acciones voluntarias en el Estado uruguayo y experiencias actuales, como el Programa Nacional de Voluntariado, que dan cuenta del fortalecimiento de las prácticas solidarias desde una perspectiva de derechos.

Históricamente, el aporte del voluntariado en el marco de diferentes organismos públicos, si bien recoge un gran número de experiencias, constituyó un aporte escasamente visible, el cual se producía en forma ocasional a partir de iniciativas de carácter local, sin que existiese una política definida en relación con las formas y modalidades de incorporación de personas voluntarias. El hecho de tratarse de acciones aisladas, que mayormente no tenían un carácter institucional ni sistemático, no solo restaba visibilidad a estas prácticas, sino que ponía en riesgo la sustentabilidad de las diferentes experiencias.

En el año 2005, con la aprobación de la Ley de Creación del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), el voluntariado vinculado a las políticas públicas adquirió una mayor relevancia, impulsando la creación de un marco legal que lo regulase. A partir de la aprobación de dicha ley, se desarrollaron diferentes experiencias de voluntariado en el ámbito público, en particular vinculadas al Plan Ceibal, el Plan Juntos, el Instituto Nacional de la Juventud y el Programa Compromiso Educativo.

A pesar de estos avances, se observa que en los primeros años de vigencia de esta ley el número de instituciones públicas que incorporaban el voluntariado era escaso.

Por otra parte, según datos de la Encuesta sobre Voluntariado del año 2009, el 21,9 % de las personas manifestaban que nunca habían realizado actividades de voluntariado porque desconocían en qué espacios podían desarrollar este tipo de prácticas.

A partir de esta necesidad, así como del escaso desarrollo que el voluntariado tenía en los organismos públicos, es que en el año 2016 se crea el Programa Nacional de Voluntariado dentro de la Dirección Nacional de Políticas Sociales del MIDES. Esta iniciativa promueve el desarrollo de la participación social, en particular el impulso del voluntariado y las prácticas solidarias, entendidas como formas de construcción de ciudadanía y profundización de la democracia.

## ¿Cuáles son los aportes del voluntariado a una política pública?

El voluntariado se presenta como un elemento clave en la participación e implicación de la ciudadanía para mejorar la sociedad, al generar mayor integración y capital social.

### Las experiencias de voluntariado en organismos públicos representan un importante aporte en diferentes sentidos:

- La sustentabilidad en el mediano y largo plazo de las diferentes políticas públicas requiere la participación activa de la ciudadanía, siendo el voluntariado un canal privilegiado para promover el involucramiento de las personas con los asuntos públicos.
- El voluntariado contribuye en los procesos de credibilidad y transparencia de las instituciones frente a la ciudadanía.
- Promueve una mejor comunicación entre las instituciones y su entorno.
- Brinda una visión crítica respecto a las prácticas institucionales, lo cual permite incorporar diferentes visiones de la realidad.
- Permite profundizar el conocimiento que la ciudadanía posee sobre las políticas públicas y su difusión.
- Aporta ideas, reflexiones y recursos que enriquecen las prácticas institucionales.

## Programa Nacional de Voluntariado

El Programa Nacional de Voluntariado es una iniciativa del MIDES que, junto con diferentes organismos públicos, ofrece distintos espacios donde realizar prácticas solidarias. Está integrado por más de 30 organismos públicos (ministerios, intendencias, municipios, programas e institutos) que abren sus agendas para incluir la participación ciudadana y las prácticas voluntarias. Las propuestas están presentes en todos los departamentos del país, aunque varían acorde a las necesidades de cada territorio.



### Objetivo general:

Promover la participación social y, en particular, el voluntariado, como forma de construcción de ciudadanía y generación de mayor integración social.

### Objetivos específicos:

Impulsar el reconocimiento social de las prácticas de voluntariado, en la medida que promueven valores que contribuyen a la convivencia social.

Articular el interés de las personas de desarrollar prácticas solidarias con el interés de los organismos públicos de recibirlas y con las posibilidades de estos últimos de acompañarlas.

Promover prácticas de voluntariado inclusivas, en lo que refiere a género, generaciones, etnia y raza, así como a personas con discapacidad, desde una perspectiva de derechos humanos.



Tratándose de un programa desarrollado por iniciativa del Estado, este debe partir del respeto y la promoción de los derechos humanos. Desde esta perspectiva es que se considera la relevancia de las garantías de respeto tanto de las personas voluntarias como de las personas destinatarias de las acciones voluntarias. El respeto de la libre elección de la persona voluntaria y de su dignidad, así como de la dignidad de los destinatarios de las acciones solidarias, resultan centrales.

En este marco es que el Programa incluye la garantía de ciertos derechos básicos de las personas voluntarias estipuladas en la Ley de Voluntariado Social (capacitación, firma de acuerdo, seguro de accidentes, certificación y reconocimiento).

Entre estos derechos se encuentran los de recibir información y orientación respecto a sus funciones, contar con los recursos necesarios para el ejercicio de sus tareas, acceder a un seguro de accidentes para casos de fallecimiento, invalidez permanente (total o parcial) en el desarrollo de su tarea, el cual se otorga a partir de un convenio entre el MIDES y el Banco de Seguros del Estado, así como obtener la certificación y el reconocimiento por el valor social de su contribución. Las actividades se deberán desarrollar en las debidas condiciones de seguridad e higiene, manteniendo siempre el respeto a la libertad, dignidad, intimidad y creencias de la persona voluntaria.

El Programa se dirige a personas mayores de dieciséis años de edad, residentes en Uruguay e interesadas en desarrollar experiencias de voluntariado en organismos públicos. Pueden inscribirse tanto en forma individual como en forma colectiva, para el caso de grupos ya existentes.

El Programa se estructura en períodos anuales, por lo que cada año se realiza una nueva convocatoria a voluntarios interesados en participar. Esto se realiza mediante una plataforma web ([www.voluntariado.mides.gub.uy](http://www.voluntariado.mides.gub.uy)) en la cual las personas se registran y seleccionan sus áreas de interés. El Programa oficia de nexo o conector entre las personas voluntarias y cada uno de los organismos públicos participantes.

Por otra parte, el Programa implementa una línea de formación y acompañamiento a los referentes de los organismos públicos que reciben personas

voluntarias, con el objetivo de promover la creación de una cultura de voluntariado en los organismos públicos.

El Programa cuenta con una Comisión Asesora que tiene como competencias orientar acerca de las acciones necesarias para la promoción de la participación social como forma de construcción de ciudadanía y generación de mayor integración social en nuestro país. La comisión se encuentra integrada por representantes de los distintos organismos públicos que integran el programa, de las personas voluntarias participantes, de la Mesa Nacional de Voluntariado y del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

## Programa Nacional de Voluntariado en números

En sus tres ediciones, el Programa ha ido aumentando su cantidad de inscriptos, alcanzando en el año 2018 los 5000 voluntarios. Asimismo, el número de instituciones públicas ha ido creciendo año a año. Tal como se observa en el mapa, el Programa cuenta con voluntarios inscriptos de todos los departamentos del país, con una mayor concentración en Montevideo,

Canelones, Salto y Maldonado. A su vez surge que se inscriben mayoritariamente mujeres, con un alto porcentaje de jóvenes menores de treinta años.

En cuanto a las áreas de interés, primera infancia, infancia y adolescencia, cultura y juventud son las áreas de mayor convocatoria.



36  
Organismos públicos

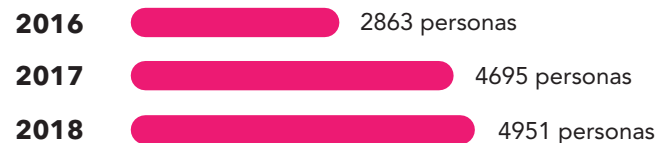


231  
Espacios de voluntariado



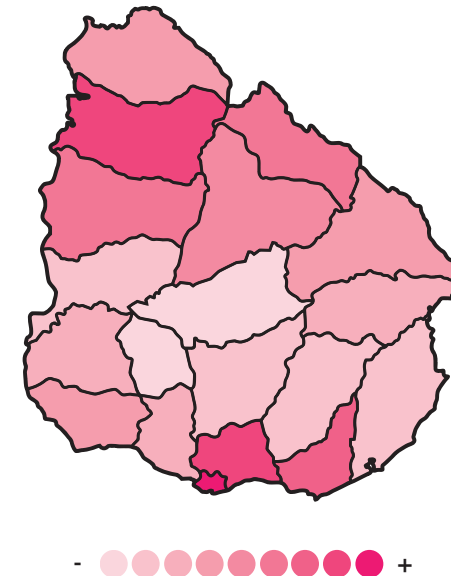
19  
Departamentos

### Cantidad de personas inscriptas



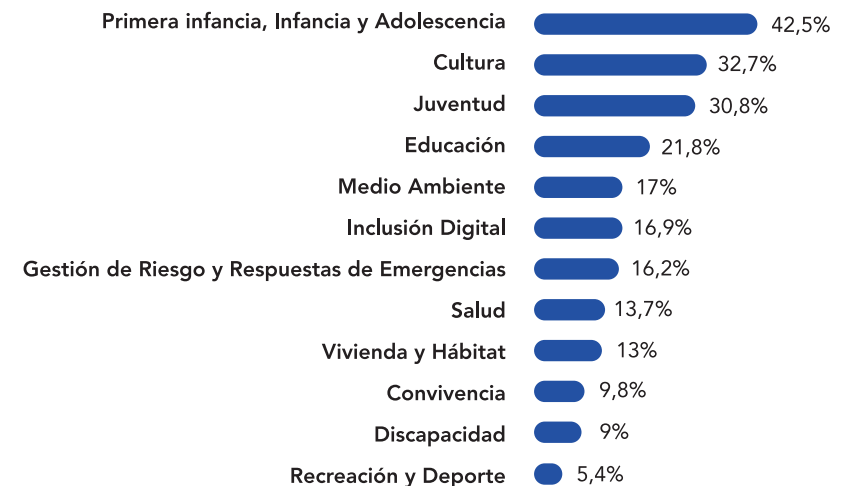
Datos elaborados por la Dirección Nacional de Evaluación y Monitoreo del MIDES al mes de abril de 2018

### Cantidad de personas voluntarias por departamento

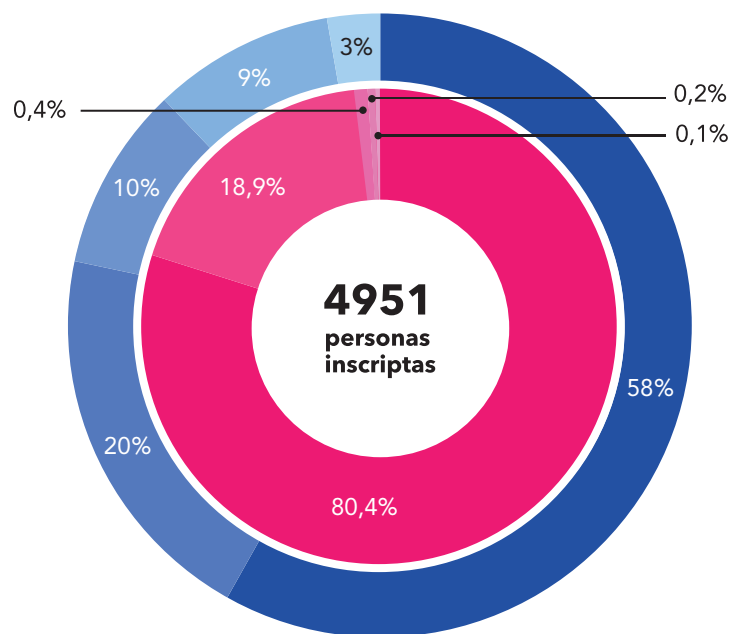


Número de personas inscriptas	
Montevideo	2074
Canelones	549
Salto	283
Maldonado	244
Rivera	204
Paysandú	202
Tacurembó	134
Cerro Largo	122
Colonia	118
Artigas	116
San José	91
Soriano	91
Treinta y Tres	82
Rocha	78
Florida	74
Río Negro	63
Lavalleja	61
Durazno	30
Flores	30

### Áreas de interés de las personas inscriptas



## Perfil de personas voluntarias por género y edad



## Organismos públicos que participan del Programa Nacional de Voluntariado:

**Presidencia de la República:**  
Sistema Nacional de Emergencias  
Junta Nacional de Drogas

Secretaría de las Personas Mayores  
Departamento de Desarrollo Ambiental  
Secretaría de Educación Física, Deporte y Educación

**Ministerio de Vivienda Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente:**  
Dirección Nacional de Medio Ambiente  
Sistema Nacional de Áreas Protegidas  
Plan Juntos  
Programa de Mejoramiento de Barrios

**Administración Nacional de Educación Pública:**  
Sistema de Protección de Trayectorias Educativas  
Consejo de Educación Técnico Profesional  
Consejo de Educación Inicial y Primaria  
Consejo de Educación Secundaria

**Ministerio de Educación y Cultura:**  
Centros MEC  
Dirección Nacional de Cultura  
Instituto Nacional de Artes Escénicas

**Municipios:**  
Municipio B  
Municipio CH  
Municipio Ciudad de la Costa  
Municipio Nicolich

**Ministerio de Desarrollo Social:**  
Programa Uruguay Crece Contigo  
Instituto Nacional de la Juventud  
Programa Nacional de Discapacidad  
Dirección de Promoción Sociocultural  
Oficina Departamental de Florida  
Oficina Departamental de Piriápolis  
Oficina Departamental de Paysandú  
Oficina Departamental de Lavalleja  
Oficina Departamental de Ciudad de la Costa

Defensoría del Vecino y Vecina de Montevideo

Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay

Instituto Nacional de Inclusión Social Adolescente

**Centro Ceibal:**  
Plan Ibirapitá  
Plan Ceibal

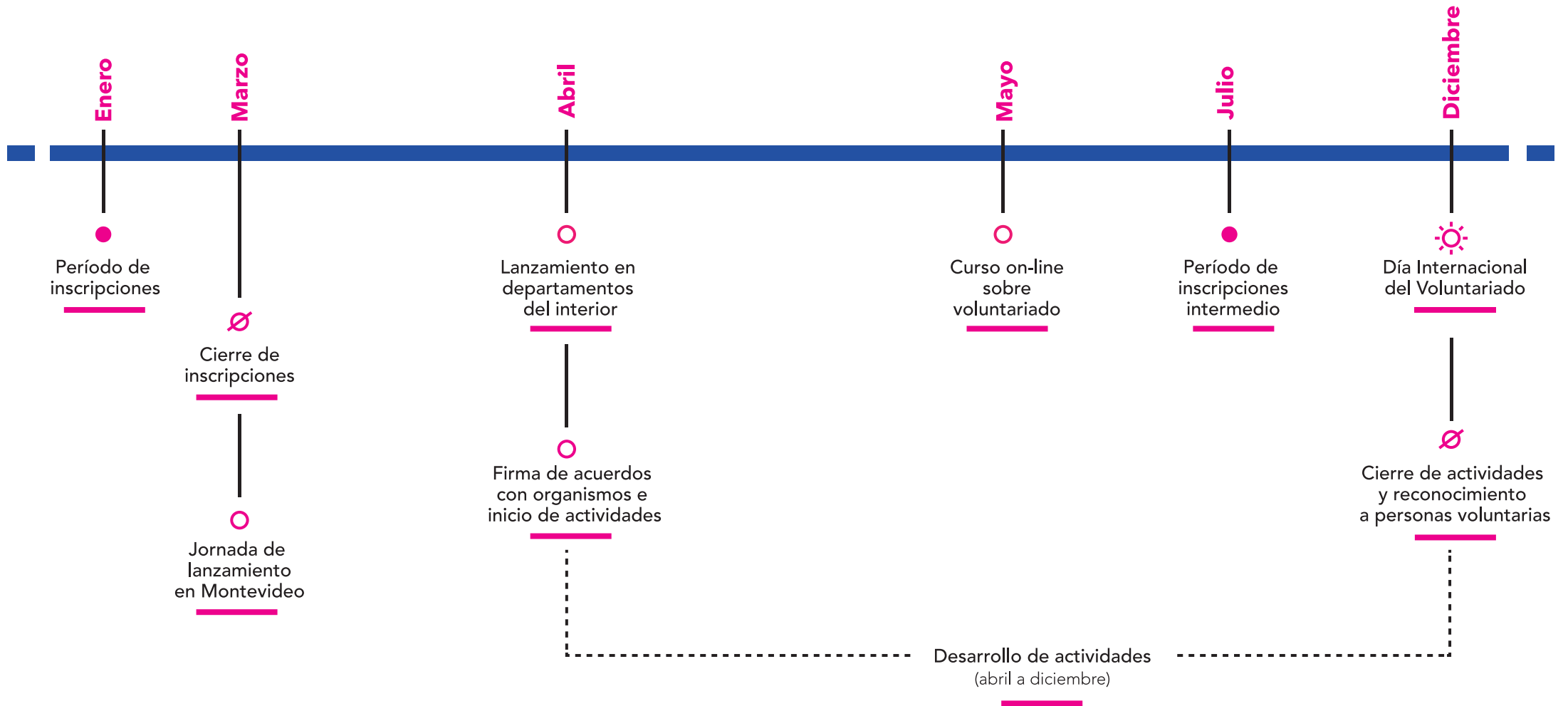
**Administración de Servicios de Salud del Estado:**  
Hospital Piñeyro del Campo  
RAP Canelones  
Centro El Jagüel

**Intendencia de Rocha:**  
Departamento de Juventud

**Intendencia de Salto:**  
Dirección de Salud e Higiene

**Intendencia de Montevideo:**  
Montevideo Voluntario  
Secretaría para la Igualdad de Género  
Secretaría de Accesibilidad para la Inclusión

## Ciclo del Programa



## Voluntariado en Intendencia de Montevideo

Montevideo Voluntario es un espacio de participación activa en los procesos de desarrollo del departamento, que promueve la solidaridad e integración ciudadana.

El programa Montevideo Voluntario funciona en base a dos modalidades:

- Convocatoria a personas voluntarias para participar en acciones promovidas por las diferentes divisiones de la Intendencia de Montevideo. En esta pueden participar personas voluntarias tanto a título individual como mediante organizaciones e instituciones. Las áreas donde mayormente se realizan actividades son desarrollo ambiental, género, personas mayores, diversidad, infancia, discapacidad y convivencia.

- Apoyo a iniciativas solidarias de la sociedad civil organizada que contribuyan a alcanzar los objetivos de desarrollo de la administración departamental en lo referente a la mejora de la calidad ambiental, el espacio público y la convivencia. A través de estas iniciativas se trabaja en la recuperación de espacios de uso público en diferentes puntos de Montevideo que puedan estar deteriorados u ocupados por basurales. En estas acciones se involucran vecinas y vecinos del lugar junto con grupos de personas voluntarias que dan su apoyo.



## Voluntariado en Dirección Nacional de Medio Ambiente

El Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente (MVOTMA), a través de la Dirección Nacional de Medio Ambiente (DINAMA), desarrolla diferentes políticas públicas que apuntan a la restauración de ecosistemas y acciones de sensibilización en temas ambientales.

### Restauración de ecosistemas:

- Plantación de especies nativas en el entorno de la Cuenca del Río Santa Lucía y en el embalse de Paso Severino (Florida), con el objetivo de restaurar el monte que oficia de filtro para cuidar la calidad del agua.
- Regeneración de dunas en la costa (Jauguiberri y Punta del Diablo), principal defensa ante las adversidades climáticas.

### Intervención comunitaria y de sensibilización en temas ambientales:

- Campaña «Sacá la bolsa del medio», para desestimular el uso de bolsas plásticas y sensibilizar sobre consumo y prácticas sustentables.
- Jornada Internacional de Limpieza de Costas (en los seis departamentos costeros), con el propósito de sensibilizar sobre la importancia del cuidado de nuestra costa y de la fauna que la habita.

### Intervención en áreas protegidas:

- Actividades de apoyo a la gestión de las áreas protegidas: atención a visitantes, visitas guiadas, control de especies exóticas invasoras, construcción y mantenimiento de infraestructuras, cartelería, entre otras (Canelones, Maldonado, Montevideo, Paysandú, Rocha y San José).



## Voluntariado, vivienda y hábitat

El Programa de Mejoramiento de Barrios del MVOTMA tiene por cometido contribuir a mejorar la calidad de vida de la población residente en asentamientos irregulares y en áreas urbanas degradadas, así como también prevenir la formación de nuevos asentamientos.

Desde el año 2017, se han incorporado personas voluntarias en propuestas desarrolladas por equipos técnicos, que trabajan en barrios que se encuentran en proceso de regularización.

En los departamentos de Montevideo, Canelones y Salto han participado personas voluntarias en actividades socioeducativas-recreativas, dirigidas a niños y niñas principalmente.

Por ejemplo, en el barrio Artigas de Salto, participaron en actividades relativas al cuidado del medio ambiente, en plazas y espacios públicos, con el armado de cartelería utilizando elementos reciclados.

En el barrio Lavalleja de Montevideo, han participado apoyando en la gestión de juegos recreativos. Las actividades tuvieron por cometido promover el uso y la apropiación del espacio público.

Para citar un último ejemplo, en el barrio Pando Norte de Canelones, actualmente están participando en el armado de talleres dirigidos a los niños y las niñas del barrio, trabajando sobre la apropiación y el cuidado de sus nuevas viviendas de relevo y elaborando adornos para estas.



## Voluntariado en Plan Ibirapitá

Plan Ibirapitá es el programa que promueve la inclusión digital de los adultos mayores de menores recursos. Para ello, entrega de forma gratuita una tablet con una interfaz especialmente desarrollada para ser intuitiva y amigable para sus destinatarios. Realiza, además, talleres de capacitación y pone a disposición el soporte necesario para que la experiencia de uso sea exitosa.

El voluntariado es una parte muy importante para el Plan Ibirapitá, pues colabora con la atención personalizada a sus beneficiarios que se encuentran en todo el país. Ellos valoran enormemente estas instancias personales de intercambio. Además, ofrece la posibilidad de que otras personas jubiladas participen como voluntarias y acerca las generaciones jóvenes a la población adulta.

Dentro de las actividades en las que se enmarca el voluntariado está la asistencia en Puntos de Ayuda, colaboración en los paseos culturales de «Ibirapitá sobre ruedas» y en el aula móvil.





## Voluntariado en Plan Ceibal

Plan Ceibal se creó en 2007 como un plan de inclusión e igualdad de oportunidades, con el objetivo de apoyar las políticas educativas uruguayas con tecnología. Desde su implementación, cada niño y niña, adolescente y docente que ingresa al sistema educativo público en todo el país accede a una computadora para su uso personal, con conexión a Internet gratuita desde el centro educativo. Además, Plan Ceibal provee un conjunto de programas, recursos educativos y capacitación que busca transformar la manera de enseñar y aprender.

La misión de Ceibal apunta a promover la integración de la tecnología al servicio de la educación para mejorar su calidad e impulsar procesos de innovación social, inclusión y crecimiento personal.

Inspiran a cada niño, niña y adolescente del Uruguay para que desarrolle al máximo su potencial de aprendizaje, la creatividad y el pensamiento crítico en la era del conocimiento. Construyen de manera conjunta una educación innovadora para el futuro.

El programa de voluntariado de Plan Ceibal se inició en el año 2018 orientado a programas de formación y desarrollo docente.

Entenden el voluntariado como una experiencia de aprendizaje para quienes participan en él. La participación en proyectos como «Diseñando el cambio» permitió a las personas voluntarias acompañar equipos de docentes y estudiantes en la implementación de instancias de transformación de sus contextos. Las personas voluntarias se incorporan como referentes y reciben el acompañamiento del equipo de coordinación.



## Voluntariado y primera infancia

Uruguay Crece Contigo es una política pública de cobertura nacional, que apunta a consolidar un sistema de protección integral a la primera infancia. Para ello se propone el desarrollo de acciones universales y focalizadas que garanticen los cuidados y protección adecuados de las mujeres embarazadas y el desarrollo de niños y niñas menores de cuatro años, desde una perspectiva de derechos, género y generaciones.

«Barrios para crecer» es una de sus líneas estratégicas, cuya acción es contribuir a transformar los espacios públicos en espacios protectores de la infancia, en donde la garantía de los derechos de los niños y las niñas, su cuidado y protección sean una

prioridad de todos los ciudadanos. Los espacios públicos son áreas fundamentales del entorno, los hay abiertos (plazas, parques) o cerrados (como bibliotecas, oficinas, museos, etc.).

Desde 2017, el MIDES cuenta en sus oficinas con estos espacios amigos de la infancia a través de la creación de rincones infantiles. Voluntarias y voluntarios apoyan las actividades de los rincones del MIDES ubicados en su edificio central y en su oficina territorial del Hospital Pereira Rossell. Su apoyo es fundamental, pues generan ambientes facilitadores de experiencias de disfrute a través del juego, el dibujo, la lectura y el intercambio intergeneracional.



## Voluntariado en el Municipio CH

Los municipios no comprenden sólo un territorio geográfico en el cual se realizan acciones de infraestructura y servicios, por el contrario, son territorios en los cuales vive y transita la gente, se desarrolla la vida cotidiana de las personas, sea individual o colectivamente. Es por ello que su labor abarca tanto tareas de infraestructura como de servicios y de acciones sociales, desarrolladas a través de grandes planes o de acciones muy concretas y puntuales.

En esta línea, el programa de voluntariado permite profundizar en acciones que fortalezcan ese eje de convivencia en sus dimensiones sociocultural y ambiental, con un claro énfasis en el espacio público.

Proponen, por tanto, actividades que favorezcan el encuentro entre las personas, sean estas habitantes del territorio o transeúntes, y que sean disfrutables para todos.



Un encuentro que no es aislado, sino acompañado por un entorno concreto, un medio ambiente que debemos cuidar y con el cual debemos aprender a convivir. Les propone un hacer concreto y la posibilidad de crear colectivamente nuevas propuestas.

El perfil de actividades es dinámico: algunas son fijas, con una estructura grupal estable vinculada a la lectura; otras son abiertas, como el apoyo en eventos, la promoción del cuidado ambiental y la clasificación de residuos, actividades relacionadas con el componente lúdico y la recreación, entre otras.

Algunos ejemplos: clasificación de residuos en carreras, juegos vinculados al medio ambiente en festejos del Día de la Niñez, acompañamiento en actividades de adultos mayores, pintura de murales o veredas en el espacio público.

## Voluntariado en el Consejo de Educación Técnico Profesional

Estudiantes y docentes del Voluntariado en el Consejo de Educación Técnico Profesional (CETP) tradicionalmente han puesto en diálogo sus saberes y prácticas en instancias participativas con la comunidad. Consideran que el Programa de Voluntariado es una forma de reivindicar y consolidar esta seña identitaria de nuestra institución.

Hasta el momento han formado parte de la experiencia estudiantes y docentes de 32 centros educativos de todo el país. Los estudiantes que se interesaron en la propuesta fueron formados en un curso virtual sobre la perspectiva solidaria del voluntariado y posteriormente llevaron adelante proyectos diversos. A modo de ejemplo: realización de actividades recreativas para niños de CAIF y de primaria, acondicionamiento de la infraestructura de espacios públicos, elaboración de meriendas saludables para comedores comunitarios, realización de actividades de peluquería con adultos mayores e instancias de integración y de fomento de la convivencia en los propios centros educativos.

Valoran que la participación en el programa ha permitido promover el sentido de pertenencia de los estudiantes a la institución y a su comunidad, reconocer su capacidad de aporte en sus áreas de formación profesionales específicas y fomentar su participación y empoderamiento.



## Voluntariado con jóvenes privados de libertad

El Instituto Nacional de Inclusión Social Adolescente (INISA) tiene por cometido la ejecución de medidas socioeducativas privativas y no privativas de libertad dispuestas a adolescentes que hayan infringido la ley penal. Estas medidas se cumplen en programas y centros de Montevideo, Colonia Berro (Canelones) y Minas.

La población atendida por el INISA está constituida por adolescentes de todo el país, cuyas edades oscilan entre los 13 y 17 años y mayores de 18 años (si al cumplirlos aún no finalizaron la medida judicial impuesta). Estos tres años de experiencia con la participación del voluntariado en los diferentes centros han sido excelentes. Cada una de las personas voluntarias, tanto por sus aportes personales como por la transmisión de sus saberes, ha sido y es de gran importancia para el proceso que transitan los y las adolescentes en el cumplimiento de la medida socioeducativa durante el período de permanencia bajo la órbita del INISA.

Con sus propuestas, las personas voluntarias enriquecen día a día el capital cultural, brindando espacios de acompañamiento en los que se desarrollan actividades lúdicas, deportivas, culturales, recreativas, de integración social y también de conversación y escucha, que son muy valoradas tanto por los y las adolescentes como por los equipos de trabajo del INISA.



## Voluntariado en Defensoría de Vecinas y Vecinos de Montevideo

La Defensoría de Vecinas y Vecinos de Montevideo (DVVM) desarrolla su gestión según el Decreto N° 34.844 de la Junta Departamental de Montevideo, con el mandato, entre otros, de «promover el respeto de los derechos humanos dentro del Departamento».

En este marco, hemos implementado el Programa de Mediación Comunitaria (PMC) con dos objetivos principales: impulsar la promoción y capacitación en mediación comunitaria y dar respuesta a conflictos presentados ante la DVVM, promoviendo el involucramiento de la propia ciudadanía en su resolución, ya que el logro del bienestar individual está estrechamente ligado al bienestar colectivo y a la protección del entorno.

El trabajo del PMC se desarrolla con un equipo de personas voluntarias, con reuniones periódicas, para el análisis de conflictos y la coordinación de mediaciones en equipo.

Contar con personas voluntarias capacitadas ha permitido brindar un servicio más amplio, dinámico y en territorio, lo que implica la posibilidad de mayor acceso a la herramienta por parte de la ciudadanía, consolidándose como un recurso de gran riqueza que se ha cuidado y promovido. La capacitación permanente y el trabajo de sensibilización que realizan en barrios en los que están presentes ha sido fundamental para difundir la mediación comunitaria como método adecuado de gestión de conflictos y cultura de paz.



## Voluntariado en Sistema Nacional de Emergencias



El Sistema Nacional de Emergencias (SINAE) es el ámbito de coordinación de las instituciones públicas para la gestión integral del riesgo de desastres en Uruguay.

Desde el año 2016, desarrolla acciones conjuntas con el Programa Nacional de Voluntariado de la Dirección Nacional de Políticas Sociales del MIDES, orientadas a promover una cultura preventiva a partir de la capacitación permanente de las personas voluntarias como promotores de una ciudadanía responsable desde la perspectiva del desarrollo sostenible.

El carácter nacional del SINAE ha facilitado la construcción de una red de personas voluntarias que actualmente está presente en 18 departamentos del país.

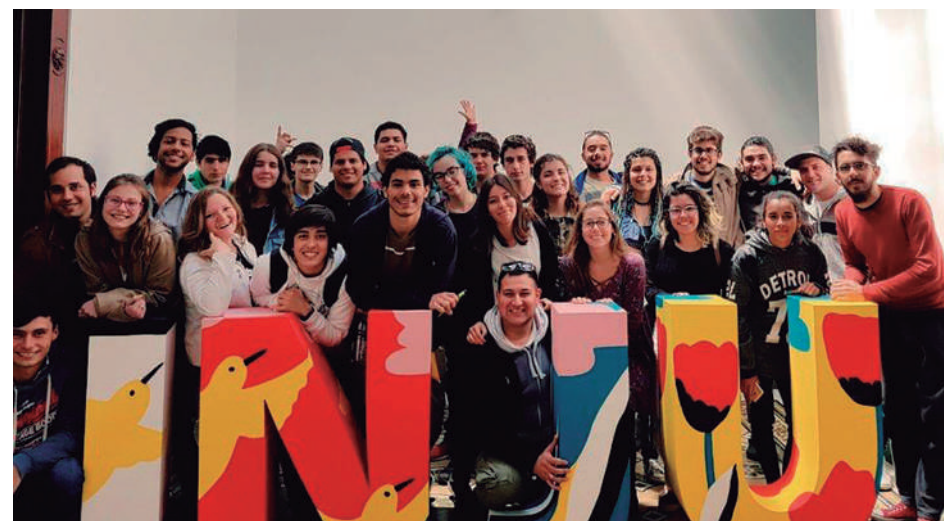
Este anclaje territorial facilita la incorporación de personas voluntarias a la institucionalidad y al quehacer del SINAE a nivel local mediante la identificación de necesidades desde un enfoque participativo, la promoción de procesos de diálogos interinstitucionales y la planificación y ejecución de acciones de prevención y preparación frente a las eventuales emergencias.

Algunas de las acciones voluntarias que hasta ahora lleva adelante desde SINAE son talleres sobre gestión integral del riesgo en escuelas rurales, acciones de sensibilización en eventos masivos, actividades lúdicas con foco en la prevención en espacios públicos y mapeos de riesgos en espacios urbanos.

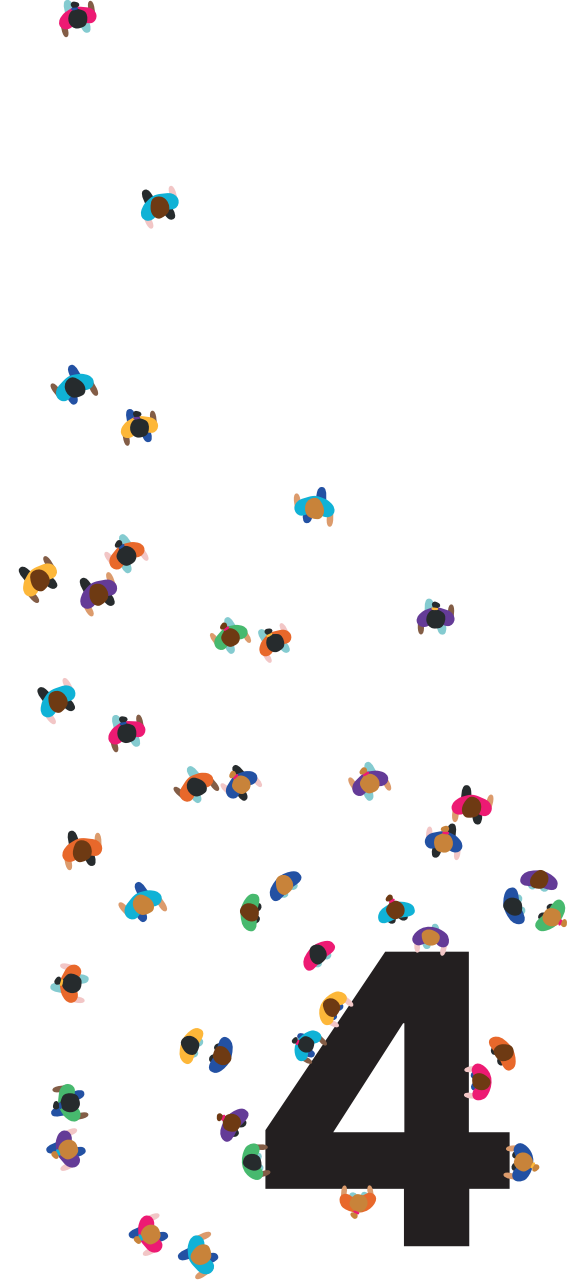
## Voluntariado en Instituto Nacional de la Juventud

El voluntariado es entendido desde el Instituto de la Juventud como un espacio de promoción de ciudadanía activa, que contribuye a revitalizar el papel de los y las jóvenes como actores sociales claves desde una mirada de derechos y de igualdad social que favorece el empoderamiento y transformación de las propias juventudes. Por lo que se promueve reconoce y facilita la participación voluntaria juvenil a través de distintas prácticas solidarias y compromiso social.

El Instituto desarrolla la línea de voluntariado en todo el territorio Nacional, por lo tanto existe, un calendario común de actividades transversales propias del INJU. Además cada departamento desarrolla una agenda local de actividades de voluntariado respondiendo a la realidad departamental, muchas de ellas coordinadas con otras instituciones. Estas acciones pueden ser eventos puntuales o procesos a más largo plazo.



**4**



**Contribución del  
voluntariado a la Agenda  
2030 para el Desarrollo  
Sostenible**



# Contribución del voluntariado a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

Capítulo elaborado por PNUD Uruguay

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada por la Asamblea General de Naciones Unidas en setiembre de 2015, es una plataforma de acción profundamente transformadora en favor de las personas, la prosperidad y el planeta. Es una agenda universal e integral, fundamentada en los derechos humanos, puesta en marcha mediante una amplia alianza de colaboración por los 193 países firmantes.

La Agenda se constituye en el plan de acción más amplio y ambicioso acordado hasta la fecha para eliminar la pobreza, reducir las desigualdades y proteger el planeta. Propone un nuevo paradigma del desarrollo, que es sostenible e inclusivo, y hace un llamamiento a adoptar con urgencia medidas contundentes para cambiar la forma en que producimos, consumimos y nos relacionamos entre las personas.

En este marco, el desarrollo sostenible cuenta con límites de tipo normativo: nada que afecte la plena vigencia de los derechos humanos y nada que dañe el planeta. En ese espacio se ubican las políticas públicas y las acciones capaces de construirlo.

La Agenda 2030 cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas que conjugan de forma integrada las tres dimensiones del desarrollo sostenible: la económica, la social y la ambiental, contando además con dos objetivos específicos que refieren a sociedades pacíficas e inclusivas y alianzas para el desarrollo.

## Los principios fundamentales en los que se sustenta la Agenda son:

Universalidad

Adaptabilidad a nivel nacional

Derechos humanos

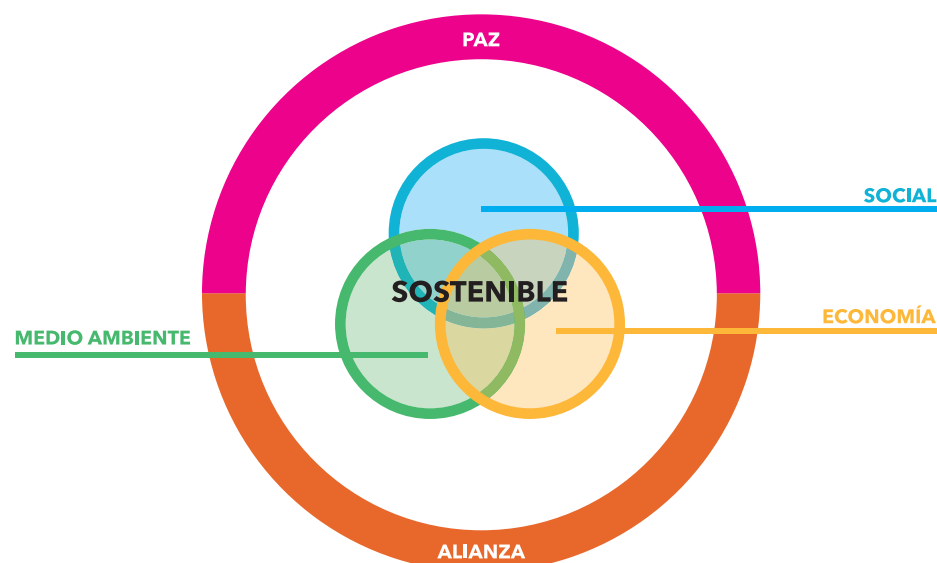
Relevancia de las alianzas para el desarrollo

No dejar a nadie atrás

La Agenda 2030 -que fue adquiriendo impulso con la celebración de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano en 1972, los Objetivos de Desarrollo del Milenio y la celebración de la Cumbre de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible en 2015- es la culminación de más de cuatro decenios de diálogo y debate multilateral sobre cómo responder a los desafíos medioambientales, sociales y económicos a los que se enfrenta la comunidad internacional. Si bien la responsabilidad de la aplicación de la Agenda recae principalmente sobre los gobiernos nacionales, esta supone la convergencia de esfuerzos de otros actores, tales como el sector privado, la sociedad civil y la academia. No será posible alcanzar las metas establecidas si no es con el involucramiento de

alianzas renovadas y actores diversos que logren reposicionar su rol en los procesos de desarrollo sostenible.

Los ODS son universales, es decir, interpelan a todos los países, a diferencia de lo que sucedió con la anterior agenda de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (2000-2015). Es así que tienen en cuenta las diferentes realidades, capacidades y niveles de desarrollo de cada país y respetan sus políticas y prioridades nacionales y locales. A su vez, con el horizonte puesto en el año 2030, trascienden los períodos de gobierno, convirtiéndose en objetivos país cuya consecución requiere de políticas de Estado con perspectiva de mediano plazo.



## Los ODS y las metas son aspiraciones globales que convocan a todos los países a:

- Incorporar los ODS en los procesos de planificación, las políticas y las estrategias nacionales y locales.
- Fijar sus propios objetivos nacionales y locales guiados por el nivel de ambición mundial, pero teniendo en cuenta las circunstancias y contextos particulares.
- Implementar la Agenda en base a los compromisos existentes y actuar en conformidad con las normas internacionales sobre derechos humanos para el interés de todas las personas (de las presentes y futuras generaciones).

## Agenda 2030 en Uruguay

Uruguay participó activamente en la construcción de la Agenda de Desarrollo Sostenible en diversas instancias, entre ellas se destaca el Diálogo Social, desarrollado en el año 2016 a través de múltiples espacios de intercambio entre autoridades del sector público, el sector productivo, la academia y organizaciones de la sociedad civil, con especial foco en las juventudes, por su papel central en la Agenda.

Luego de aprobada la Agenda 2030, en el seno de la Asamblea General de Naciones Unidas (setiembre de 2015), Uruguay comenzó su proceso de apropiación de manera temprana. Se implementó un primer ejercicio de análisis y adaptación nacional de los ODS, generando un proceso de consulta amplio para el análisis y definición de prioridades e indicadores suplementarios y complementarios a los propuestos globalmente. La definición de la ar-

quitectura institucional para la implementación de la Agenda de Desarrollo Sostenible en Uruguay se formalizó en diciembre de 2016 mediante una resolución presidencial que define los roles institucionales.

Los actores involucrados son la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), la Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional (AUCI) y el Instituto Nacional de Estadística (INE).



Los gobiernos departamentales y municipales juegan un papel clave en los procesos de desarrollo y en particular en la implementación de los ODS a nivel territorial. Bajo esta premisa, la OPP inició un proceso de localización de ODS. En este marco, se desarrolla una primera etapa de diagnóstico y priorización para la implementación de acciones aceleradoras de la Agenda en cada territorio. Los contextos subnacionales cobran protagonismo, otorgando un marco de acción para políticas de desarrollo a nivel local, impulsando acciones desde el territorio e involucrando al sector empresarial, la sociedad civil y la participación ciudadana para el cumplimiento de los ODS, con especial foco en niños, niñas y jóvenes.

Esta iniciativa se basa en la premisa «la Agenda 2030 será local o no será».



Sensibilización a la población a través de la instalación de tótems de los ODS, departamento de Flores, 2018.



Escolares conociendo, aprendiendo y jugando sobre la temática de ODS, departamento de San José, octubre 2018.

## Rol del voluntariado en la Agenda 2030

**El voluntariado es un importante vehículo para el desarrollo sostenible debido a que permite a las personas participar en su propio crecimiento, construir su propia fortaleza y adquirir un sentido de responsabilidad con sus comunidades. Asimismo, contribuye a la consolidación de la cohesión social, refuerza el compromiso cívico, afianza la solidaridad y consolida el sentido de apropiación de los resultados de desarrollo.**

Las personas voluntarias contribuyen a hacer realidad el «no dejar a nadie atrás», relacionándose con la comunidad para que su voz y conocimientos se incluyan en las acciones colectivas. Esto es crucial para crear sentido de apropiación y atribuir un carácter local a los ODS. Las organizaciones de personas voluntarias pueden mediar en la participación, al conectar estrategias e iniciativas gubernamentales con la acción voluntaria de la comunidad.

Muchos de los ODS apelan a transformaciones de largo plazo y cambios en el comportamiento, como la forma en la que convivimos, consumimos y producimos. Es allí donde el voluntariado facilita estos cambios, al generar conciencia e impulsar las transformaciones requeridas para que los ODS tengan arraigo en las comunidades.

No será posible lograr los ODS sin una gran diversidad de personas comprometidas en todas las etapas y en todos los niveles de acción. El voluntariado está llamado a jugar un rol importante en este sentido puesto que contribuye al involucramiento de personas y

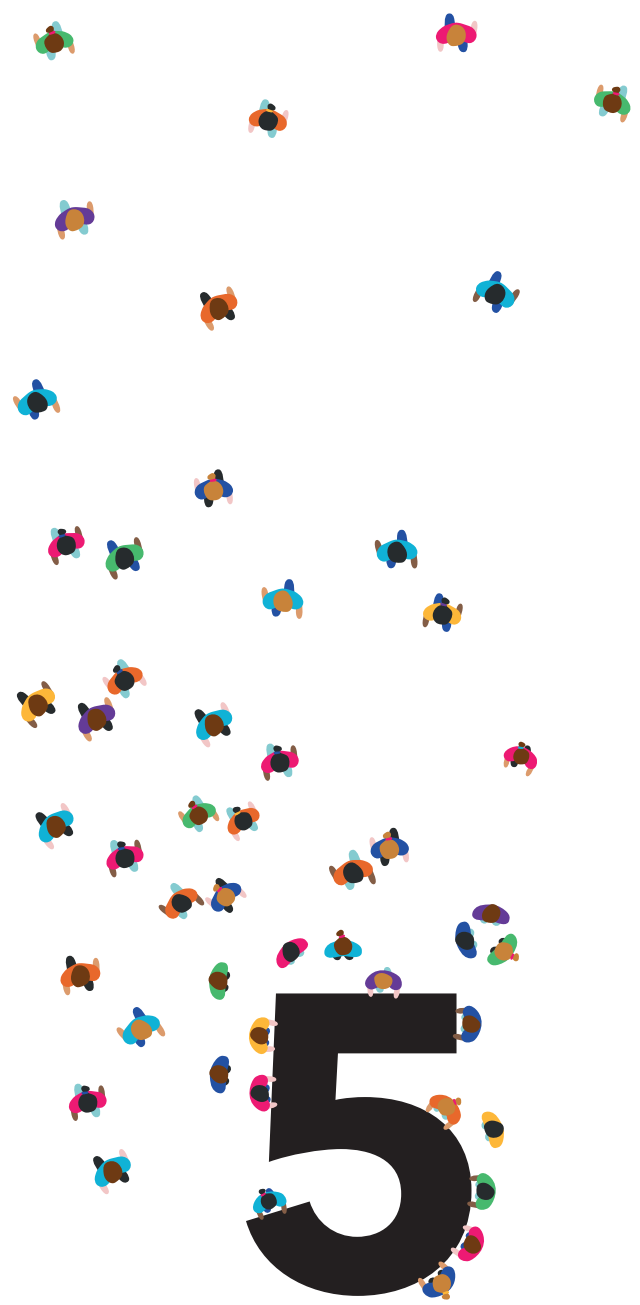
grupos en procesos de priorización, planificación e implementación de acciones para alcanzar los ODS a nivel local.

Finalmente, los ODS requieren de monitoreo y vigilancia ciudadana. Las personas voluntarias contribuyen a medir el progreso en la implementación de los ODS, en la medida que recopilan datos, aportan información desde la experiencia directa y apoyan formas participativas de planificación y seguimiento.

El voluntariado, como forma de compromiso cívico, refuerza los mecanismos de rendición de cuentas entre ciudadanos y el Estado para las décadas futuras, lo que se alinea con la intención de la Agenda 2030.



5



# La gestión del voluntariado en las instituciones

# La gestión del voluntariado en las instituciones

El carácter desinteresado del voluntariado y el hecho de que muchas organizaciones se creen gracias al esfuerzo colectivo de las personas voluntarias llevan muchas veces a restarle importancia a los aspectos de gestión de estos grupos. Sin embargo, es crucial ser conscientes de que, si no se planifica o no se gestiona adecuadamente, el voluntariado no tendrá un funcionamiento eficiente y, por lo tanto, no cumplirá con las expectativas de las personas voluntarias y la organización que las recibe.

En este capítulo analizaremos la importancia de contar con un modelo de gestión del voluntariado, independientemente del tipo o tamaño de la organización, sea esta del ámbito público o privado. Es necesario dedicar tiempo a pensar y definir cómo se implementará la participación voluntaria antes de incorporar voluntariado a una organización o un programa.

El propósito es doble: por un lado, satisfacer las expectativas de las personas voluntarias de forma que puedan desarrollar su actividad y lograr sus objetivos, y, por otro, conseguir también cumplir los fines y la misión de la organización.

**Una vez que este enfoque está claro, es conveniente visualizar y poner en marcha un proceso de gestión del voluntariado, que abarca desde la llegada de personas voluntarias a la organización hasta su salida.**

**Este proceso de gestión redundará en la calidad, eficacia y eficiencia de la organización y en la consolidación de una cultura del voluntariado que vaya más allá de la designación de personas voluntarias para realizar algunas tareas puntuales.**

No se trata de instrumentalizar el voluntariado ni burocratizar el proceso, sino de aunar las motivaciones y expectativas de las personas voluntarias y los objetivos de la entidad.

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, varía el rol de la persona voluntaria, el nivel necesario de responsabilidad y el tipo de proyectos y actividades que se desarrollan. Sin embargo, lo que se mantiene como una constante es el compromiso que la organización debe asumir en la definición de estos temas y en la transmisión clara de sus expectativas con respecto al voluntariado.



**El vínculo entre la institución y la persona voluntaria es bidireccional: se trata de una relación de reciprocidad.**

Ambas partes generan un proceso de intercambio en el que cada una de ellas realiza una serie de aportaciones. Entre otras cosas, la entidad aporta una trayectoria, una estructura y una organización en la que la persona voluntaria puede desarrollar su actividad. Esta, a su vez, puede aportar su conocimiento, experiencia y tiempo al servicio de un interés común. De esta forma se consigue que la relación sea favorable para ambas partes.

La institución tiene la responsabilidad de plantear y gestionar el voluntariado de forma que se maximicen los beneficios organizativos y de las personas voluntarias. Dentro de la organización debe generarse una cultura de trabajo con personas voluntarias. Todos sus integrantes deben conocer cómo se está trabajando con las personas voluntarias y qué tareas desarrollan. Es además

conveniente que el resto del personal se involucre en la elaboración e implementación del plan de voluntariado para que la integración de las personas voluntarias sea más efectiva.

Por su parte, las personas voluntarias entregan gratuitamente su tiempo y buscan desarrollar su labor de acuerdo a sus motivaciones y competencias. Esto implica una clara definición de tareas, una planificación correspondiente y un sistema de seguimiento y comunicación efectivo por parte de la organización. La persona voluntaria debe dar respuesta adecuada a las tareas que se le han encomendado, contar con seguimiento y apoyo para poder mejorar la tarea si es necesario y escuchar las necesidades de la organización. El voluntario debe ser valorado explícitamente como parte importante de la organización o del programa.

**Para una buena gestión del voluntariado, planteamos a continuación una serie de ideas:**

- Definir el enfoque que queremos dar al voluntariado en nuestra organización.
- Disponer de soportes documentales para la gestión del voluntariado (acuerdo o contrato de incorporación, certificados, entre otros).
- Cuidar a nuestras personas voluntarias. Visualizar y tratar de consolidar un proceso que vaya desde la incorporación y acogida de las personas voluntarias hasta su salida, pasando por el acompañamiento, formación continua y participación en la organización.
- Disponer de iniciativas que permitan el reconocimiento de la labor del voluntariado en la organización.
- Dotarse de estructuras flexibles que potencien la participación de las personas voluntarias y el trabajo en equipo.
- Conocer los requisitos legales sobre el voluntariado (por ejemplo, seguros para las personas voluntarias, derechos y deberes de las entidades y de las personas voluntarias, etc.).
- Consensuar con las personas voluntarias su compromiso y el nuestro.
- Evaluar periódicamente el proceso para obtener retroalimentación y mejorarlo de manera continua.
- Ofrecer una formación diversificada e integral que prepare a las personas voluntarias para las tareas que van a realizar, fomente la conciencia sobre el valor de la acción voluntaria, promueva el crecimiento personal y la adquisición de habilidades. Esta formación puede ser de carácter formal (talleres, cursos, seminarios) o informal (participación en reuniones, asunción de responsabilidades, habilidades sociales, comunicacionales y relacionales, etc.).

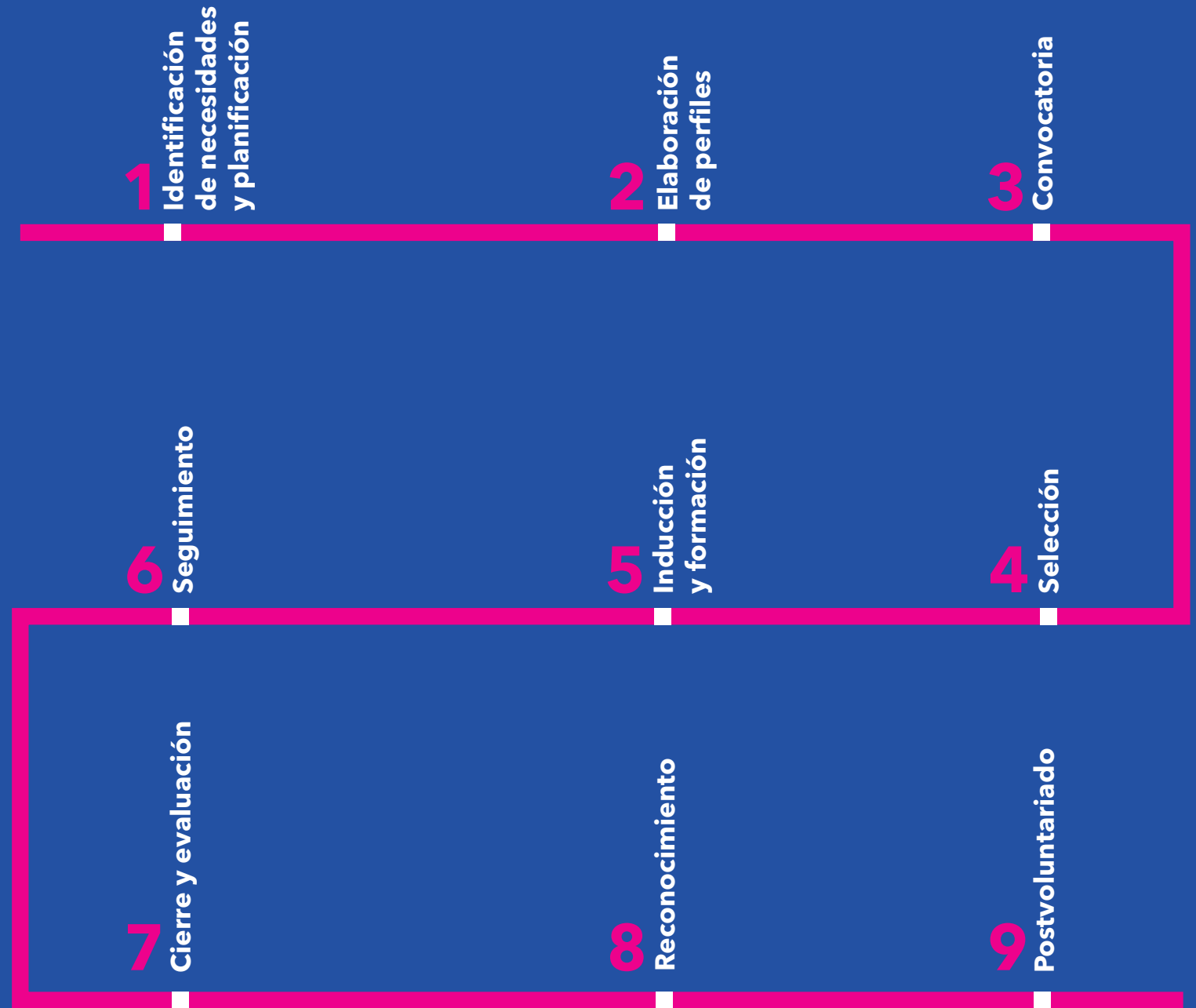
## El ciclo del voluntariado

El ciclo de gestión del voluntariado es un modelo válido para las organizaciones tanto del ámbito público como del privado. 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 y la metodología de trabajo.

El ciclo de gestión del voluntariado permite tener una visión integral de todas las fases de colaboración entre la persona voluntaria y la organización. De esta forma, la gestión del voluntariado no se centra solo en áreas concretas o programas, como por ejemplo la captación o la formación, sino que se realiza de forma transversal, teniendo en cuenta a la persona voluntaria y su relación con la entidad de principio a fin.

### Etapas

El ciclo del voluntariado puede variar de acuerdo a la organización, pero en términos generales puede ordenarse en las siguientes etapas.





## 1 Identificación de necesidades y planificación

A la hora de incorporar personas voluntarias a una institución es importante alinear su contribución a la misión y visión, los objetivos institucionales y los servicios de la organización. La persona voluntaria se integrará para complementar la tarea que el personal remunerado realiza en la organización, y así colaborar con el cumplimiento de su misión institucional. En el caso de organismos públicos, es preciso considerar también las políticas públicas en las que se enmarca el trabajo de esa entidad y, por lo tanto, el aporte que realizará la persona voluntaria. Esta práctica favorecerá 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.

**Los valores institucionales deben servir de guía para las personas voluntarias en la organización, de modo que logren una identificación y sentido de pertenencia no solo con la tarea o actividad concreta en la que estarán colaborando, sino también con la entidad en su totalidad.**

Se trata, en definitiva, de identificar y acordar las tareas, funciones y responsabilidades, pero también de definir el rol del colectivo de personas voluntarias dentro de la entidad, es decir, las áreas en las que colaborará y qué se espera de su participación, más allá del desarrollo de tareas específicas.

Una vez definido el marco institucional en el cual se encuadra el modelo de voluntariado, es necesario realizar un diagnóstico de las necesidades y oportunidades que tiene la organización para definir los objetivos y actividades que desarrollarán las personas 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.

Algunas preguntas que pueden ayudar a elaborar este diagnóstico son:

- ¿Cuáles son los principales objetivos de la institución?
- ¿En qué áreas de la organización podrán integrarse las personas voluntarias?
- ¿Qué procesos o actividades pueden ser fortalecidos con el aporte voluntario?
- ¿Cuál es el rol esperado del voluntariado en el organismo?

Dar respuesta a estas preguntas, y otras que surgirán en el proceso de reflexión, es fundamental para lograr una gestión eficiente del voluntariado.

**Es la organización la que decide con qué personas voluntarias trabajar y la que define cuáles son las tareas que les ofrecerá de acuerdo a sus prioridades y necesidades. El voluntariado puede tener un rol específico o genérico, puede participar en una única actividad o en varias, en un proyecto o en una posición más estratégica, etc.**

Una vez finalizada la etapa de identificación de necesidades que pueden fortalecerse a través del voluntariado, es preciso elaborar una planificación y organización del trabajo que realizará la persona voluntaria. Esta planificación debe concretarse en el plan de voluntariado, que será el documento que determine las líneas de actuación. Tendrá en cuenta la trayectoria, los recursos y la dedicación al voluntariado.

Este plan debe convertirse en el documento de referencia y guía general en cuanto a los procesos que se deberán seguir y las acciones que se realizarán en cada una de las fases.

No se trata de un reglamento estricto, sino que debe permitir la adaptación a los distintos casos individuales, y debe poder ser ampliado, modificado o mejorado en función de los cambios en la entidad o su entorno.

La realización del plan de voluntariado debe implicar a quienes asumirán la coordinación, junto con las personas voluntarias. Además, dada su trascendencia, es positivo que se comparta y se desarrolle en colaboración con la dirección de la organización. De esta forma, se garantiza su implicación, su corresponsabilidad y el alineamiento con los planteamientos y objetivos finales.

## El plan de voluntariado debe:

- Partir de un diagnóstico de la realidad.
- Definir objetivo general y objetivos específicos.
- Determinar las líneas de acción y estrategias de intervención, acotadas en el tiempo.
- Convertirse en guía de referencia, con flexibilidad y posibilidades de modificación.
- Contar en su realización con la participación del voluntariado y el personal remunerado de la organización.
- Asignar recursos económicos y recursos humanos.
- Ser conocido y compartido por la dirección y el resto de las personas de la organización.
- Realizar Evaluación y Monitoreo en cada etapa del plan.

Toda persona, organización o fuerza social que diseña, formula y ejecuta un plan está buscando intervenir en una realidad social concreta con el fin de modificar o transformar alguna de las características que esta 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, así como la situación de la que se parte y a la que se quiere llegar luego de implementar el plan.**

Hay organizaciones que centran sus esfuerzos en la realización del proceso y descubren posteriormente que su aplicación es muy difícil y que los objetivos planteados son inalcanzables.

Para conseguir la implantación del plan de voluntariado es necesario concretar anualmente unos objetivos operativos para el área o departamento que, necesariamente, deberán estar en consonancia con el plan estratégico global de la institución.

A continuación, se presenta un esquema de formulación de proyectos que puede ser utilizado para la elaboración del plan de voluntariado:

Planteamiento del problema		
Situación inicial		
Situación final		
Objetivo general		
Objetivos específicos		
Estrategias de intervención		
Monitoreo y evaluación		

**Al materializar el plan, deben considerarse las claves que acaban determinando el éxito del voluntariado en la organización:**

#### **LA RESPONSABILIDAD COMPARTIDA:**

El plan de voluntariado define el papel que desempeñan las personas de la organización.

Sea cual sea el modelo elegido, en todas las personas de la organización deben implicarse en su comportamiento. En unos casos, porque forman parte del área de voluntariado y en otro porque gestionan proyectos en los que participa éste proyecto colectivo. Es importante conseguir que todas las áreas entiendan y asuman su parte de responsabilidad en la gestión del voluntariado.

#### **LA CONTINUIDAD:**

La gestión de voluntariado debe ser permanentemente. Realizarlo a impulso o a «ratos» es un error.

Para que tenga impacto y sea eficaz, es necesario un enfoque continuo, orientado un planteamiento estratégico del voluntariado.

#### **LA DEDICACIÓN:**

El voluntario no cobra, pero no es gratuito. Las personas de la organización en su gestión deberán dedicar una parte de su tiempo a ello.

Esta dedicación debe incorporarse a la planificación para evitar que se en un asunto atendido en el último momento.

#### **EL SEGUIMIENTO:**

En la línea de lo comentado anteriormente sobre la continuidad, hay que establecer los mecanismos de seguimiento necesarios para contribuir a consolidar los avances realizados.

Estos mecanismos y su temporalización tienen que estar incluidos en el plan de voluntariado.

Por lo tanto, el plan de voluntariado es una herramienta de planificación y sistematización; es la hoja de ruta para los asuntos relacionados con el voluntariado. Debe existir una alineación entre sus objetivos y los del plan estratégico. Debe ser flexible para adaptarse a la realidad de la organización y de los colectivos implicados en cada momento.



## **2 Elaboración de perfiles**

Una vez que hemos definido qué tipo de voluntariado queremos y sus funciones y tareas, podemos concretar qué saberes, destrezas, habilidades y valores son necesarios. Estos perfiles nos permiten, a su vez, saber a quién dirigirnos para buscar personas voluntarias, cómo y cuándo llevaremos a cabo la acogida, qué posibles itinerarios formativos pueden seguir las personas voluntarias a lo largo del tiempo y qué tipo de acompañamiento requerirán.

**Un elemento importante que hay que tener en cuenta en la fase de definición de los perfiles es la concordancia entre los valores y misión de la organización y los de la persona voluntaria. Además de definir aspectos más concretos, como experiencia o funciones, es clave el compromiso de la persona que se interesa por la organización con valores que concuerden con los de la entidad. Este es el elemento básico para el inicio de una colaboración voluntaria.**

Contar con perfiles claros y adecuados a la misión de la entidad ayudará a gestionar las expectativas en relación con el voluntariado. Al definir los perfiles que necesita la entidad,

es necesario tener en cuenta la diversidad de los tipos de voluntariado. A su vez, el número de perfiles debe ser limitado y lo suficientemente flexible para adaptarse a posibles cambios (en función de las tareas, competencias, conocimientos y experiencias, se sugiere definir de tres a cinco perfiles).

### **Definición del perfil de la persona voluntaria:**

- Concordancia con los valores y la misión de la organización.
- Descripción básica de la información de cada puesto.
- Definir responsabilidades, funciones y tareas.
- Detectar las capacidades y habilidades necesarias.
- Identificar área organizativa donde se enmarca la actividad.
- Designar persona responsable/referente.



### 3 Convocatoria

La convocatoria es un proceso que se realiza con el objetivo de captar personas para que se integren como voluntarios en la organización, de acuerdo a los perfiles que se requieran. Para ejecutar esta etapa es preciso detectar dónde se pueden encontrar las personas potencialmente voluntarias de la organización y cuáles son los canales que se usarán para llegar a ellas.

Si ya participan personas voluntarias en nuestra entidad, en primera instancia deberemos saber con qué personas voluntarias contamos, en qué programas se encuentran, qué tiempo dedican, qué actividades realizan, qué edad y formación tienen, etc. Estos datos nos darán una visión general de nuestro voluntariado y de las áreas que debemos fortalecer antes de comenzar con el ciclo de captación. Puede ser interesante sistematizar esta información para su conocimiento por parte de todos los miembros de la organización y para facilitar así la incorporación de las personas nuevas.

Es importante que en la etapa de convocatoria participe activamente la mayor cantidad posible de integrantes de la organización. Esta debe tener una identidad reconocida y reconocible, y saber transmitirla.

**La imagen que transmite la organización en sus mensajes para atraer nuevas personas voluntarias debe ser coherente con la misión y los valores de la entidad.**

Por este motivo, la captación debe considerarse una forma de comunicación, y tiene que planificarse y analizarse debidamente.

Además, hay que planificar la convocatoria de las personas voluntarias pensando en toda la organización, no solo en el déficit de personas voluntarias que pueda producirse en proyectos concretos.

**La captación debe constar de tres etapas:**

- **Diseño de una estrategia de difusión.**
- **Realización de la convocatoria.**
- **Evaluación de los resultados.**

Una buena convocatoria debe conllevar una comunicación eficaz. Hay que tener bien claro el mensaje que queremos transmitir, cómo lo queremos transmitir, a quién va a ir dirigido, en qué medio, el lenguaje que utilizaremos, los mecanismos de selección que tendremos, etc.

Se deberá analizar cómo llegar a los distintos públicos objetivo y cuáles son sus especificidades, con vistas a su incorporación a la organización.

Es necesario, también, analizar los medios o canales disponibles para localizar a estos colectivos y planificar posibles acciones de captación, diversificando las vías y canales de convocatoria.

#### Canales de comunicación

##### Tradicionales:

Folletería y cartelería  
Publicación en medios de comunicación.  
Vídeos, conferencias, eventos o cursos.  
Correo electrónico.

##### Actuales:

Viralización en redes sociales (twitter, Facebook, Instagram, Youtube).

#### Involucrate: Portal de voluntariado y donaciones del Uruguay

Facilitamos y promovemos el voluntariado y la solidaridad a través de un mapa, donde todas las organizaciones civiles y proyectos solidarios pueden publicar sus necesidades tanto de voluntariado como de donaciones. De esta forma, ayudamos a todas las personas que quieren involucrarse en una causa social y no saben cómo, cuándo ni dónde, como a las organizaciones de la sociedad civil que buscan voluntarios con perfiles específicos para su causa.

Involucrate reúne a organizaciones de la sociedad civil, centros educativos formales e informales, comedores, proyectos solidarios, etc. Las organizaciones se re-

gistran de forma gratuita ingresando en <[www.involucrate.uy](http://www.involucrate.uy)>, en la sección «Mi ONG», para poder obtener más recursos o personas voluntarias interesadas en la temática que desarrollan.

Quienes tengan objetos para donar o quieran hacer voluntariado encontrarán en los dos mapas de Involucrate con qué organización conectarse.

Involucrate también busca constantemente generar difusión, talleres y eventos para/con las organizaciones que son parte de la plataforma, con el fin de dar a conocer las diversas causas sociales y así generar mayor integración social.





## 4 Selección

El proceso de selección se pone en marcha luego de la ejecución de las estrategias de convocatoria, cuando la persona interesada ha conocido las posibles formas de colaboración y ambas partes establecen un primer contacto. En esta fase, el potencial voluntario y la institución acostumbra buscar más información sobre la otra parte para saber si las expectativas previas se cumplen. Es importante recordar la relevancia de que el interés de estas personas esté relacionado con la finalidad de la organización.

En aquellos casos donde la persona se acerca de forma espontánea es 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.

En las organizaciones más pequeñas se suele organizar, en primer lugar, un encuentro más o menos formal con cada candidato o candidata. En el caso de entidades de mayor dimensión, se acostumbra ofrecer una charla para el grupo de personas interesadas con el fin de presentar la entidad y de recoger sus impresiones. De esta

forma, si estas siguen interesadas, comunican a la organización su voluntad de incorporarse y facilitan algunos datos básicos que serán de utilidad antes de la entrevista.

**Es conveniente acelerar el proceso de incorporación de las nuevas personas voluntarias con el objetivo de evitar desánimos o incertidumbres.**

La selección se basa a menudo en una o varias entrevistas personales, por lo que es deseable sistematizar un procedimiento. La entrevista es la herramienta básica de los procesos de selección, permite uniformizar criterios y orientar la conversación para detectar si el candidato es adecuado para las actividades que requiere la organización.

En la entrevista o reunión grupal, es la institución la que debe informar a los candidatos sobre el enfoque de voluntariado, los derechos y obligaciones de la persona voluntaria y de la organización, y también la que debe orientar a los voluntarios en su proceso de incorporación (cómo es la estructura de la organización, qué valores transmite, cuál es su filosofía o misión, etc.).

### TEMAS QUE SE DEBEN ABORDAR EN LA ENTREVISTA

#### Presentar la organización

Es la ocasión para presentar de una manera más detallada la razón de ser y la actividad de la organización si no se ha hecho antes en una charla grupal. Seguramente, el voluntariado ya tendrá alguna información al respecto, pero es importante asegurarse de que conoce bien la entidad antes de incorporarse a ella.

#### Describir la función del voluntariado

En la entrevista se explica cuál es el papel del voluntariado, en qué áreas o programas actúa, qué funciones tiene que desempeñar, etc. Es básico que el voluntariado entienda e interprete correctamente el papel que tendrá en la entidad para evitar posibles malentendidos.

#### Presentar las condiciones en las que se desarrollará el voluntariado

Además de describir las funciones que se ejercerán, también debe explicitarse dónde y cómo se desarrollarán, cuál es la dedicación necesaria mínima semanal, etc. En este sentido, es vital establecer desde un primer momento cuál es el compromiso que se espera por parte de las personas voluntarias para poder establecer la colaboración.

#### Conocer las motivaciones de la persona

Conocer los intereses de la persona que quiere incorporarse a la organización puede ayudar a encajarla mejor en el marco de los puestos definidos.

#### Conocer las habilidades, la experiencias y otros elementos de tu trayectoria vital

Es interesante, por ejemplo, saber si ha colaborado previamente en otras entidades. Estos aspectos son relevantes para decidir en qué actividades puede participar, etc.

En algunos casos, de acuerdo a la tarea o ámbitos de trabajo donde desarrollará el voluntariado, se requerirá que la persona que se 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.

La selección finaliza con la incorporación o no del voluntariado a la institución y, en caso afirmativo, con la asignación de las tareas que va a desarrollar. En esta fase, la entidad debe contar con los criterios necesarios para definir quiénes participarán. Estos criterios deben estar consensuados e incorporados al protocolo de selección, así, se garantiza la objetividad de la evaluación final y de la decisión.

**Es importante considerar que en la fase de la selección no se debe caer en prácticas discriminatorias por criterios que no se vinculen con la naturaleza de las tareas a realizar. Se debe evitar cualquier discriminación por motivos de sexo, religión, edad, etnia o discapacidad.**

La no incorporación de personas que, por diversos motivos, no se ajustan a los requerimientos de la organización evita malentendidos y posibles conflictos. Realizar un proceso de selección implica evaluar las capacidades, las expectativas y las aportaciones mutuas que pueden derivarse de la relación. Así pues, el éxito de los programas de voluntariado supone, para las organizaciones, ser capaces de decir no a algunas de las personas que

quieren colaborar. Es importante insistir en que el hecho de decir no no significa que la persona voluntaria no sirva, sino que no va a encontrar en la entidad lo que está buscando.

En esos casos es muy importante comunicarle a la persona por qué se ha decidido no tomarla como voluntaria, explicarle los motivos y, si es posible, plantearle otras alternativas dentro o fuera de esa institución.

Una vez aceptada la persona voluntaria, se le debe comunicar lo antes posible y hacer todos los preparativos dentro de la organización para su integración. Antes de la incorporación definitiva, algunas organizaciones optan por realizar una visita a la organización o establecer un período de prueba. De esta manera, las personas que se incorporan pueden conocer al voluntariado que ya colabora con la organización, ver de forma práctica cuáles serán sus tareas, experimentar las vivencias y las dificultades diarias. Como veremos más adelante, es recomendable formalizar el acuerdo de colaboración mediante el escrito correspondiente.



## 5 Inducción y formación

La fase de incorporación e inducción incluye todos aquellos procesos que se desarrollan a partir del momento en que la organización, tras el proceso de selección, acepta a la persona y esta decide definitivamente integrarse al proyecto. 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, contrastar expectativas del organismo y del voluntario y ponerse de acuerdo sobre los compromisos. Posteriormente, deberá llevarse a cabo el proceso de inducción que se haya definido para asegurar una buena incorporación del voluntariado. La forma en que se produzca esta incorporación, las primeras percepciones de la persona voluntaria, el grado de adecuación del proceso de acogida establecido, la correcta ejecución de los procesos, etc. marcarán de una manera u otra la posterior motivación y el recorrido de la persona.

**La introducción al funcionamiento de la organización y su labor es un aspecto fundamental y clave de la inducción, es cuando la entidad**

**presenta su actividad, estilo y valores. Más allá de todos los componentes que forman la estrategia organizativa, la persona debe conocer cuáles son las diferentes áreas de la organización y qué personas colaboran en ellas. Esto le facilitará involucrarse en todas las actividades en las que participe en la organización.**

Una buena forma de introducir a la persona voluntaria en la organización es mostrándole su funcionamiento in situ. Es importante que esta conozca a las personas con las que desarrollará su labor, pero también al resto del equipo que trabaja en otras áreas. Es conveniente enseñarle los diferentes programas, su funcionamiento, ubicación (si la organización cuenta con varias ubicaciones o servicios, enseñarle al menos los más accesibles y próximos), etc.

Muchas organizaciones tienen horas de formación obligatorias y otras lo hacen de forma más informal o en formato de talleres.

El conocimiento práctico de la labor de la institución resultará positivo para la persona voluntaria, pues le permitirá tener una visión global de la organización más allá de la actividad concreta que desarrolle. Es importante trasladar a la persona voluntaria cuáles son los objetivos concretos de su actividad y cómo contribuirán a lograr los objetivos generales de la organización.

Antes de la llegada del posible voluntario o voluntaria, hay que definir quién se encargará del proceso de inducción, cuándo y cómo se realizará, etc. Es necesario contemplar figuras de referencia con el objetivo de garantizar que las personas voluntarias estén acompañadas, sobre todo, en los inicios de su tarea.

En este proceso de inducción podemos establecer dos procedimientos: entrevistas individuales con las diferentes áreas de la organización y sesiones de grupo.

El seguimiento en las primeras semanas permite detectar posibles dificultades en el proceso de inducción y facilita la incorporación. Una posible vía para realizar este seguimiento es contar con un período de acompañamiento individualizado al nuevo voluntariado por parte de personas voluntarias con mayor trayectoria dentro de la organización.

Hay algunas situaciones específicas que pueden generar un involucramiento emocional muy fuerte de la persona voluntaria, 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 ofrecerle otras formas de acompañamiento que se le pueda brindar como forma de preservarla.

**Como parte de la incorporación e inducción, se debería establecer por escrito un acuerdo formal, donde se explicitan los derechos y responsabilidades de cada parte.**

En la mayoría de los países, las legislaciones referentes al voluntariado establecen la obligación de tener un acuerdo entre partes. En el caso de Uruguay, como ya fue mencionado en el Capítulo 2, la legislación existente regula el voluntariado únicamente en el ámbito público y exige la obligatoriedad de la firma del acuerdo. Si bien el voluntariado a nivel privado no se encuentra legislado, igualmente se sugiere que la organización instituya ese acuerdo. Una vez firmado por ambas partes, la persona voluntaria debe conservar una copia y la organización archivará la suya, de acuerdo a los criterios administrativos internos. Este compromiso formal entre las personas voluntarias y la organización debe renovarse periódicamente o ser cancelado por cualquiera de las partes cuando lo estime necesario.

## El acuerdo formal debe constar de:

Datos de identificación de la persona voluntaria	Lugar de trabajo (dentro o fuera de la institución)
Tarea que realizará	Frecuencia
Beneficios y aportes	Horario
Capacitación necesaria	Tiempo de duración del compromiso
Fecha de firma	Firma de ambas parte

El momento de la firma del acuerdo debe ser abordado como un paso más del proceso de inducción, evitando que se convierta en un trámite administrativo que le reste el valor que tiene. Debe proporcionar tanto a la persona voluntaria como a la organización la flexibilidad que necesitan dentro de un marco de garantías para ambos.

Es preciso establecer quién será el o la responsable que lo firmará en nombre de la entidad y aprovechar este momento para dar la bienvenida a las nuevas personas colaboradoras. Quien firma el documento por parte de la entidad debe tener responsabilidades de dirección y poderes concedidos por la organización.

## DERECHOS DE LAS PERSONAS VOLUNTARIAS

Recibir información sobre los objetivos y actividades del programa u organismo.  
Ser tratados sin discriminación y que se respeten su libertad, dignidad, y creencias.  
Realizar su actividad en las debidas condiciones de seguridad e higiene.  
Recibir 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.  
En los casos en que haya sido debidamente acordado, obtener reembolso de los gastos que la actividad le genere.  
En caso de que la legislación nacional lo establezca, contar con un seguro.

## DEBERES DE LAS PERSONAS VOLUNTARIAS

Aceptar los objetivos y actividades de la institución.  
Respetar los derechos de los beneficiarios de la organización.  
Participar en la capacitación que la organización dicte.  
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.

## DEBERES DE LA ORGANIZACIÓN

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, en los casos en que haya sido debidamente acordado.  
Brindar a los voluntarios la información, orientación y formación 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 reconozca las contribuciones que realizaron.  
Llevar un registro de altas y bajas del equipo de voluntarios.

## Formación

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, aprendiendo de ella, sistematizando sus conocimientos.

El tipo de capacitación, la profundidad y la duración dependerán de los perfiles del voluntariado en cada organización. En algunos casos, la formación puede ser un 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.

Los beneficiarios a los que se dirige la atención de las personas voluntarias pueden también requerir algunas capacidades especiales de estas, por ejemplo, el trabajo con la primera infancia, con personas mayores, con personas en situación de discapacidad o con enfermos.

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.

**Es primordial no centrar la formación exclusivamente en la tarea, sino que también esté abierta a las personas, sus motivaciones y**

**crecimiento personal y a los contextos sociales que nos condicionan, es decir, tratar de ofrecer una formación integral.**

Esta formación puede ser de carácter formal (cursos, seminarios, talleres, charlas) o informal (participación en la entidad asumiendo responsabilidades y tareas y desarrollando capacidades y habilidades relacionales y técnicas). Es conveniente plantear una formación específica para las personas responsables de voluntariado y generar sinergias con acciones formativas comunes con otras organizaciones.

### Algunas formas de llevar adelante la capacitación requerida en estos casos

- Elaborar manuales de voluntariado que incluyan formación básica sobre el voluntariado en esos ámbitos.
- Acompañar o tutorear durante el primer período a la persona que se incorpora con otra persona voluntaria que la 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 realizar actividades.
- Ofrecer formación complementaria externa en los temas en cuestión.



## 6 Seguimiento

El seguimiento de las personas voluntarias es un aspecto fundamental en el ciclo del voluntariado. Este proceso, que es recomendable que sea individualizado, debería darse durante todo el tiempo que estas personas permanezcan en la organización. Hay que establecer una o más figuras de referencia que acompañen a la persona voluntaria (en lo relacionado a la tarea y en todas las demás facetas de la vida de la persona voluntaria en la organización).

En el caso de que la organización reciba voluntariado internacional, el acompañamiento debe reforzarse, atendiendo no solo cuestiones referidas a su tarea específica, sino también relacionadas con su integración en la vida diaria y la cultura del país. Por otro lado, para conocer su grado de satisfacción es necesario revisar periódicamente el acuerdo de colaboración con cada persona voluntaria.

La motivación es un factor determinante en la acción voluntaria, el acompañamiento y la retroalimentación permanente son de gran relevancia para que la persona voluntaria se sienta motivada y estimulada para continuar con su acción. En este sentido, podemos contemplar espacios y momentos dirigidos específicamente a

fortalecer el grado de motivación de las personas. Pueden ser momentos informales, durante la propia acción voluntaria o como parte de las instancias formativas.

**Las motivaciones personales de los voluntarios se cruzan con su historia, sus convicciones, sus emociones y con otros factores sociales, culturales, históricos, políticos, etc., que pueden hacer del voluntariado una experiencia profundamente subjetiva y transformadora.**

Otro de los aspectos a tener en cuenta para garantizar el éxito de un programa de voluntariado es la comunicación. Para ello se pueden utilizar tanto los canales formales como los informales. 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. Asimismo, es adecuado establecer reuniones periódicas, ya que pueden ser útiles para realizar un planteamiento común ante las temáticas que se abordarán en el grupo y detectar posibles necesidades y dificultades.



## 7 Cierre y evaluación

El cierre del voluntariado y la desvinculación de la persona 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 del voluntariado debería coordinar esta fase.

Al momento de la desvinculación, se debe 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. En el caso del Programa de Voluntariado, es imprescindible informar al equipo coordinador del Programa.

**La evaluación es un proceso continuo enfocado en la mejora permanente de las etapas. En este sentido, constituye una herramienta clave para el desarrollo del trabajo organizativo y la rendición de cuentas.**

Existen metodologías diversas de evaluación. Es conveniente evaluar la gestión del voluntariado utilizando tanto metodologías cuantitativas como cua-

litativas y participativas. Es decir, no quedarnos en el típico cuestionario y posibilitar otras vías de análisis como la observación, las entrevistas, los grupos de discusión, etc. Si una organización quiere evaluar el voluntariado es importante que lo haga también con la participación activa de las personas voluntarias. Asimismo, antes de evaluar debemos tener claro qué es lo que queremos medir y cómo vamos a hacerlo, estableciendo criterios de evaluación, metodologías y personas responsables e implicadas.

### Instrumentos útiles para el cierre

- Diseño de una estrategia de difusión
- Entrevista
- Encuesta de valoración
- Llamada telefónica postsalida
- Envío de carta
- Reunión de intercambio



## Podemos distinguir dos tipos de evaluación complementarios en la gestión del voluntariado:

### Evaluación de las personas

Nos sirve de criterio para evaluar la eficacia y eficiencia de los programas de captación, inducción, etc., el grado de satisfacción de las personas voluntarias y las necesidades formativas. Además, es una importante herramienta de motivación si conectamos los logros conseguidos por la organización con la actividad concreta de la persona voluntaria. La evaluación puede ayudar a poner remedio a las dificultades de la persona o a buscar otra actividad en la que se sienta más satisfecha.

### Evaluación por proyecto

La evaluación específica por proyectos nos aportará una información muy concreta tanto del proyecto como de la propia labor de la persona voluntaria en él.



## 8 Reconocimiento

Cuando la persona voluntaria deja de colaborar es un momento propicio para reconocerle el tiempo y trabajo dedicados a la organización. Lo que define a toda persona voluntaria 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. Se recomienda que no se produzca solamente cuando una persona decide dejar de colaborar, sino también cuando está activa (sea este reconocimiento formal o informal).**

Nos puede resultar de mucha utilidad conocer las razones por las que la persona voluntaria se va de la asociación para descubrir si es necesario reorientar nuestra estrategia o introducir mejoras.

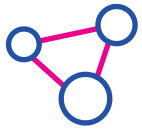
El plan de reconocimiento del trabajo y trayectoria de los voluntarios debe ser conocido por todos los integrantes de la organización.

Las formas de reconocimiento son múltiples, podemos hacerlo formalmente (entregando por ejemplo un certificado) o informalmente (haciendo, por ejemplo, una fiesta de despedida).

Para que sea valorado por la persona que lo recibe, se debe tener muy en cuenta su perfil y motivaciones.

### ACCIONES DEL PLAN DE RECONOCIMIENTO

- Celebración del Día Internacional del Voluntario
- Diplomas o certificados
- Premios o regalos
- Distintivos institucionales
- Festejos o reuniones
- Notas de agradecimiento
- Publicación del nombre en un lugar visible
- Publicación de su participación en el sitio web, redes sociales u otros medios de comunicación de la organización.



## 9 Postvoluntariado

Por último, dejar de colaborar como persona voluntaria no tiene que implicar una desvinculación completa. Resulta positivo que las organizaciones dejen la puerta abierta a un eventual regreso y, en la medida de sus posibilidades, pongan la organización y a sus integrantes a disposición de la persona voluntaria.

**Si su experiencia fue positiva, los exvoluntarios son excelentes voces del trabajo de la organización.**

A través de su testimonio, se pueden fortalecer y mejorar los procesos de captación de nuevos voluntarios, así como la evaluación continua de la organización. Si mantienen el vínculo con la organización es más fácil que ejerzan esta función, expliquen su experiencia e inciten a otras personas a acercarse.

### Existen múltiples alternativas para mantener el vínculo con la persona exvoluntaria:

- Invitarla a participar en encuentros del equipo de la organización, ya sean de carácter lúdico, celebraciones, presentaciones de proyectos, etc.
- Integrarla como formadora del equipo de voluntariado, ya sea proporcionando formación técnica o a partir de experiencias vividas en la organización.
- Que pase de realizar voluntariado de larga duración o alta implicación a realizar colaboraciones de refuerzo de carácter puntual.
- Que se convierta en donante o asociado de la organización.
- Implicarla en el órgano de gobierno de la organización (comisión o junta directiva) o en alguna otra comisión u órgano asesor de que se disponga.
- Contribuir a fomentar el trabajo en red si la persona participa como voluntaria en otra organización.

## Rol de la persona coordinadora de voluntariado

Todas las personas necesitan un marco referencial claro para vincularse a un grupo organizado y mantener la relación en el tiempo de forma leal. Cuanto más clara sea la estructura organizativa, más sencillo será para cualquier persona comprender cómo funciona el voluntariado en la organización.

También hay diferencias claras entre las organizaciones en función de si cuentan o no con un departamento o área específica de voluntariado y una figura responsable. A veces, la función principal del departamento es visibilizar al colectivo en el conjunto de actividades de la organización. En otras ocasiones, sirve para coordinar y canalizar todas las acciones que el voluntariado lleva a cabo y las relaciones que se establecen.

Sea cual sea el modelo existente, es necesario que el grupo de personas voluntarias tenga un referente durante toda su trayectoria en la organización. Un grupo organizado y bien liderado derivará en una mayor implicación de las personas voluntarias, una mayor calidad en las acciones y una mayor satisfacción por la labor realizada.

La asignación de las funciones de coordinación del voluntariado a una o varias personas dentro de la organización es clave para garantizar la óptima gestión de este colectivo. Cada organización deberá optar por un modelo de coordinación a través de personas remuneradas o voluntarias, lo cual

dependerá de sus características y cultura organizacional. No obstante, en cualquier caso, las acciones de la organización respecto a las personas voluntarias deben ser eficientes y la fluidez tanto en los procesos como en la comunicación resulta indispensable.

## Las funciones de las personas coordinadoras del voluntariado pueden concretarse en tareas diversas, entre ellas:

- Representar institucionalmente al voluntariado en cualquier lugar.
- Sistematizar los procesos vinculados a la gestión del voluntariado.
- Realizar la gestión administrativa del voluntariado.
- Coordinar el proceso de selección de las personas voluntarias.
- Buscar nuevos canales de captación de voluntariado.
- Concretar la labor del voluntariado en la organización.
- Potenciar la motivación de las personas voluntarias.
- Planificar la formación del voluntariado.
- Facilitar la comunicación y la coordinación entre las personas voluntarias.
- Velar por la participación del voluntariado en la entidad.
- Responsabilizarse de la evaluación y el seguimiento periódicos del voluntariado.
- Establecer vías de reconocimiento del voluntariado transversales.
- Articular las relaciones entre las personas voluntarias y el personal remunerado.

La persona coordinadora del voluntariado debe tener una visión global del papel de este en la organización. Debe velar por el cumplimiento del plan de voluntariado, es decir que debe impulsarlo y atender al calendario de todas las acciones que se hayan fijado. Al mismo tiempo, debe ser capaz de proponer nuevas cuestiones emergentes para los planes sucesivos y avisar de las desviaciones que detecte respecto del plan inicial. Debe ser una persona de confianza para el

voluntariado. Debe concentrar el conocimiento sobre el grupo de personas voluntarias: saber cuáles son sus necesidades y motivaciones, averiguar las razones de una posible desmotivación, percibir sus inquietudes, etc. Esto es independiente de que existan personas que tengan un contacto más directo con el voluntariado, ya sea porque realizan acciones conjuntas o porque se encuentran en un mismo espacio físico, etc.

## Entre las habilidades que deberían tener las personas coordinadoras destacan:

Liderazgo y coordinación de equipos

Habilidades comunicativas y empáticas

Capacidad de adaptación a nuevas necesidades

Trabajo en equipo

Capacidad de motivar y valorar la labor de los equipos de voluntariado

### A TENER EN CUENTA

No importa el tamaño o tipo de organización, es necesario dedicar tiempo a pensar cómo se implementará la participación voluntaria.

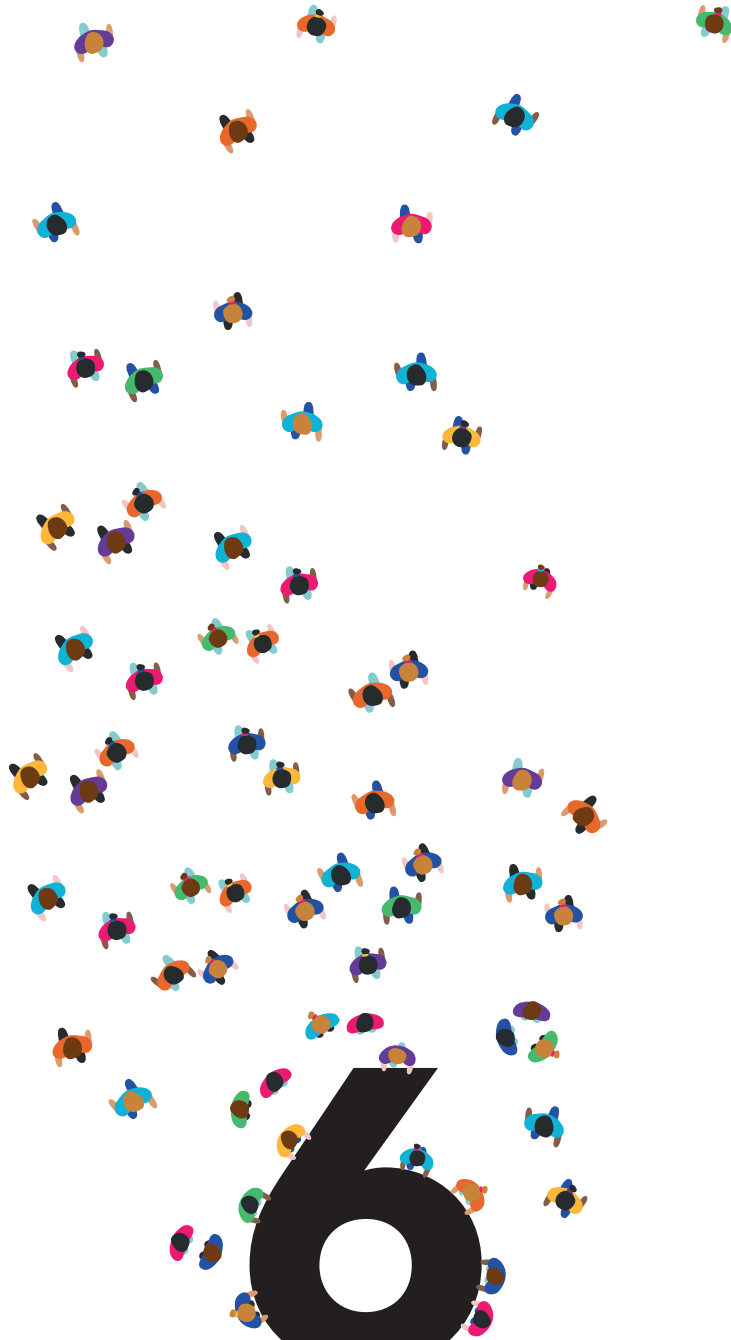
El ciclo de gestión del voluntariado es un modelo válido para organismos públicos, organizaciones de la sociedad civil, empresas, etc.

Es la organización la que decide con qué personas voluntarias trabajar y cuáles son las tareas que les ofrecerá de acuerdo a sus prioridades y necesidades.

Hay que tener en cuenta en la definición de los perfiles la concordancia entre los objetivos institucionales y los de la persona voluntaria.



6



# Técnicas y herramientas para la gestión



# Técnicas y herramientas para la gestión

En este capítulo vamos a presentar una serie de dinámicas de trabajo que pueden implementarse en las distintas fases del ciclo de gestión del voluntariado. La idea es presentar brevemente algunos instrumentos, de los muchos que existen, para que sirvan de orientación y que puedan ser adaptados según las necesidades.

El árbol de problemas, el collage, el café del mundo, el velero y la biblioteca humana son técnicas flexibles que pueden adaptarse a las necesidades de las diversas organizaciones y pueden aplicarse en distintos momentos del ciclo de gestión.

## Collage

A través de esta técnica se pueden trabajar las motivaciones personales de cada una de las personas que se inscribieron para realizar tareas de voluntariado. Permite reflexionar qué es lo que los mueve para participar y permite también llegar a una definición común de voluntariado y trabajar en los objetivos de cada organización.



### Pasos

- Dividir a las personas voluntarias en grupos pequeños para que puedan plasmar mejor sus ideas en torno a las consignas.
- Definir preguntas disparadoras, por ejemplo, ¿Qué es ser voluntario? ¿Para qué quiero sumarme al voluntariado? ¿Cuál es el perfil o qué debería tener la mochila de la persona voluntaria ideal?
- En los grupos, a través de la técnica de collage, se plasman las motivaciones personales y las motivaciones comunes a todos.
- Al final, en una instancia en común se puede construir una definición de voluntariado y un listado de expectativas.
- Materiales: papeles, revistas para recortar, marcadores, etc.

## Árbol de problemas

En el marco del ciclo de gestión del voluntariado, esta técnica puede ser utilizada en la etapa de identificación de necesidades, planificación y elaboración de perfiles, y también en las etapas de intervención de los voluntarios en los distintos proyectos, ya que permitirá generar un punto de partida común.

Es una herramienta visual que nos ayuda a entender y clarificar la realidad en la que queremos intervenir. Nos ayuda a desglosar los problemas en proporciones más manejables y definibles. Asimismo, sirve para establecer qué información, evidencia o recurso necesitamos para fundamentar un proyecto. Nos permite priorizar y nos ayuda a ver las relaciones de causas y efectos.

### Problema

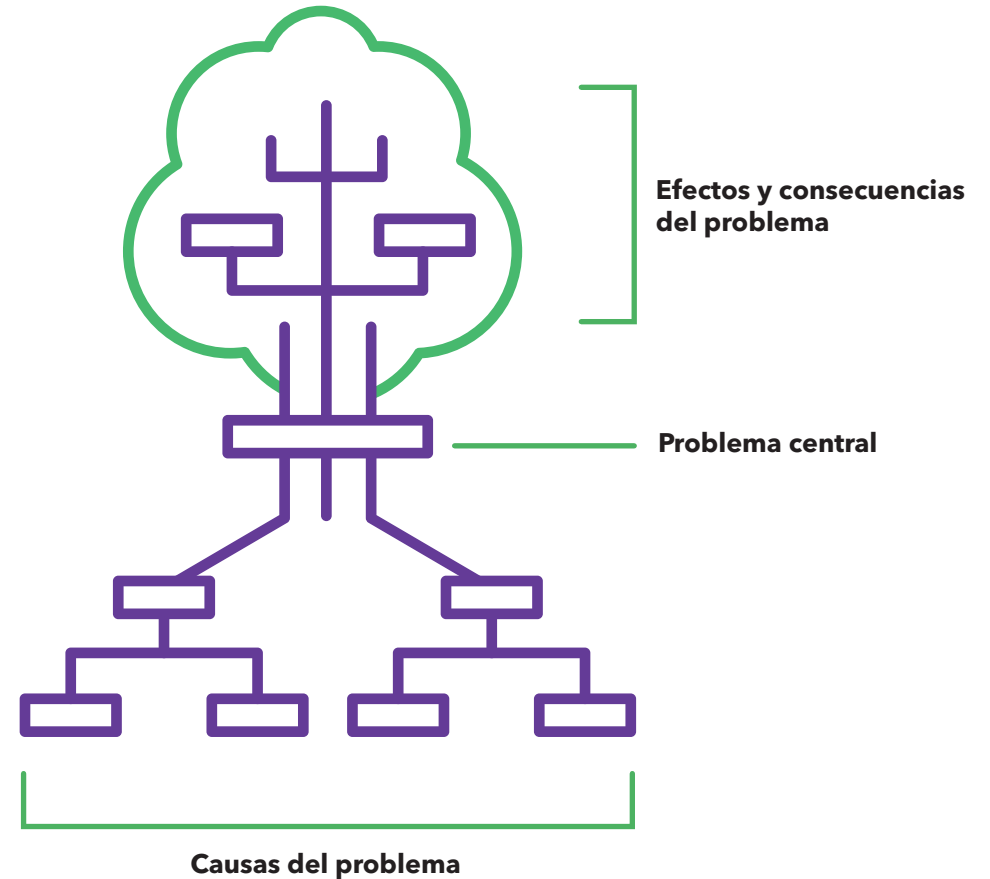
Un problema es una necesidad insatisfecha, una situación desfavorable según las expectativas de un grupo y que causa malestar, una situación generadora de conflictos o un hecho no resuelto que debe encontrar una respuesta. Un problema no es la ausencia de su solución, sino un estado existente negativo.

La expresión correcta de un problema se basa en una descripción afirmativa de este. No se definen los problemas por lo que no es, no está o no se tiene, ya que de este modo se estarían adelantando los medios de solución y limitando nuestro campo de análisis.

El árbol de problemas tiene tres partes esenciales: problema central (tronco del árbol), causas (raíces del árbol) y efectos (ramas).

### Pasos

- Identificar los problemas en la situación que deseamos investigar o solucionar.
- Formular el problema central.
- Identificar las causas del problema.
- Identificar los efectos del problema.
- Revisar nuestro árbol y verificar su pertinencia



## Café del mundo

Se busca promover un proceso de conversación humana, cálida y significativa, que permita a un grupo de personas dialogar sobre determinadas preguntas para generar ideas, acuerdos y caminos de acción creativos e innovadores, en un ambiente acogedor y amigable, semejante al de una cafetería. En el ciclo de gestión del voluntariado, esta técnica puede ser utilizada en múltiples oportunidades, ya sea al realizar un diagnóstico, definir una intervención, evaluar un programa, trabajar en torno a un concepto o problema.

- Se divide a los participantes en mesas de cuatro a seis personas.
- De manera simultánea cada mesa analiza un tema o pregunta durante un tiempo determinado (usualmente unos quince minutos).
- Al cumplirse el tiempo pautado los participantes cambian de mesa y continúan la discusión con otros participantes y así sucesivamente hasta abordar todos los temas propuestos.



## Algunos aspectos a considerar

### Las preguntas disparadoras

Es necesario definir cuidadosamente las preguntas disparadoras para cada mesa, de forma de cubrir las diferentes dimensiones que se desea abordar sin caer en la repetición. Las cuestiones planteadas para el debate deberán ser preguntas abiertas que invitan a la exploración y al descubrimiento.

### La figura de los moderadores

Cada mesa debe tener una persona de la organización que se ocupa de plantear las preguntas y procurar que todos los integrantes puedan participar de la conversación, sin que ninguno monopolice la palabra.

### La importancia del registro

Es necesario que en cada mesa se elabore un registro de lo conversado por cada grupo, lo cual puede ser realizado por el moderador o por alguno de los participantes. En algunos casos se pueden utilizar manteles, en los cuales es posible anotar las ideas fuerza que surgen en cada instancia. Dichas ideas serán leídas por parte del siguiente grupo, de modo tal que las ideas y reflexiones se entrelazan y conectan.

### La puesta en común

Al finalizar la rotación por las diferentes mesas, los moderadores de cada mesa realizan una puesta en común de tres minutos cada uno sobre los aspectos más relevantes en base al registro realizado. El objetivo es que todos los participantes conozcan los argumentos que aparecen en cada una de las mesas para responder a cada una de las cuestiones planteadas.

## El velero

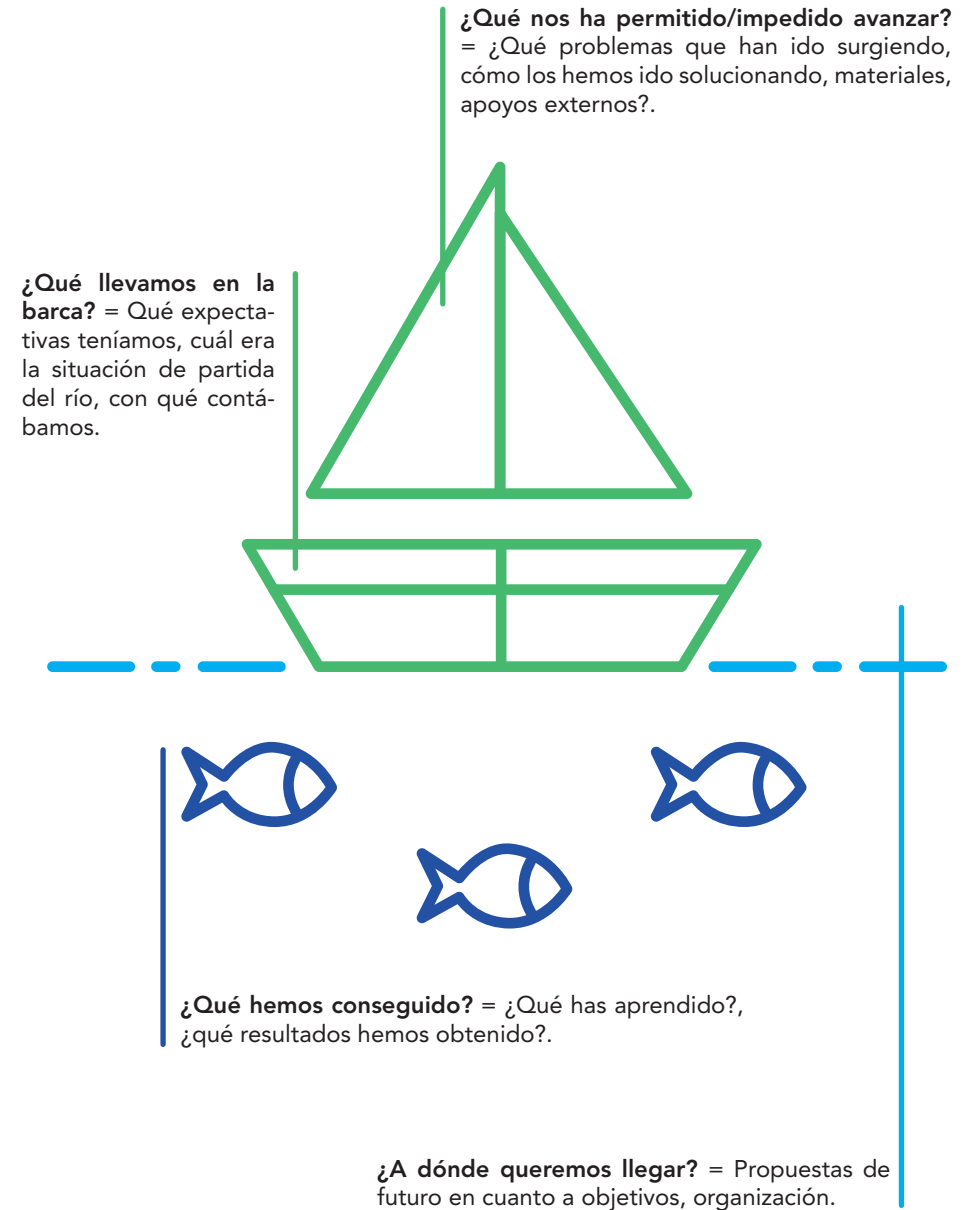
La evaluación es una etapa clave de cualquier proyecto o acción. En el caso de los proyectos que involucran voluntariado, es necesario generar una instancia de evaluación con las personas voluntarias, cuya retroalimentación ayudará a mejorar el seguimiento de ese proyecto o de otros a futuro, que servirá para evaluar la propia experiencia del voluntariado y el cumplimiento de las expectativas.

### ¿En qué consiste el velero?

La técnica consiste en dibujar en un pizarrón o tener lista la imagen de un velero (o cualquier otra imagen que esté acorde con los contenidos) para trabajar los distintos aspectos del proyecto desde la perspectiva de las personas voluntarias, dejando espacio para las propuestas de futuro. Se piensa algunas preguntas de acuerdo al enfoque que se le quiera dar a la evaluación, como se representa en el ejemplo a continuación.

### Pasos

- Ronda de trabajo individual, en la que cada persona escribe en una tarjeta (postit) una respuesta para cada una de las preguntas.
- Luego cada persona se va levantando y va colocando las tarjetas en la parte correspondiente de la imagen.
- El facilitador las va agrupando por semejanza.
- Al final, de forma individual o en grupos, se trabaja pregunta a pregunta todas las respuestas recogidas para sacar conclusiones.



## Biblioteca humana

Esta herramienta puede ser utilizada para cerrar un proceso de trabajo y reconocer a quienes trabajaron durante el año y puedan ser transmisores de sus experiencias.

La biblioteca humana tiene como misión saber más sobre el ser humano. La dinámica consiste en que un público lector accede a un catálogo de libros para leer.

Estos libros son personas con experiencias para compartir que tienen la oportunidad de expresarse, y los lectores -por medio del diálogo que se genera- tienen la oportunidad de preguntar y aprender a ver un poco más allá.

### Tareas de preparación

Antes de la actividad, los libros que se vayan a presentar deben estar diagramados o editados, para esto es necesario pensar algunas preguntas que sirvan como hilo conductor para todos quienes integren la biblioteca.

## Pasos

- La biblioteca humana requiere de cuatro o más libros que estén dispuestos a contar sus experiencias.
- La biblioteca humana requiere de cuatro o más libros que estén dispuestos a contar sus experiencias.
- Para presentarse ante los demás, las personas experimentadas deben ponerle un título a su libro y también elaborar un breve resumen sobre de qué se trata este.
- Se presentan todos los libros de la biblioteca y luego se divide el público en mesas donde cada libro va a ser leído y en donde se podrá profundizar más sobre cada experiencia.
- A los quince minutos se puede rotar y se puede leer otro libro con una nueva experiencia.



## Ejemplo

Título de la colección:

Experiencias de voluntariado.

¿Cuál será el título de mi libro?

¿Cuál fue mi experiencia de voluntariado en este año?

Cada libro referirá a una experiencia de voluntariado con el objetivo de compartirla con otros. Esto puede servir para generar un intercambio entre experiencias diversas o para una instancia de reconocimiento de las personas voluntarias en el marco de un programa o una organización.

# Reflexiones finales

Hemos abordado diferentes aristas para aproximarnos a las dimensiones más relevantes del voluntariado, sus conceptualizaciones a través de la historia en Uruguay, sus diversas prácticas y las herramientas necesarias para su gestión. Como hemos visto a lo largo de este manual, la gestión del voluntariado es un aspecto sustantivo para alcanzar experiencias enriquecedoras tanto para las personas voluntarias como para las organizaciones.

A continuación, quisiéramos dejar plasmadas algunas reflexiones que, lejos de cerrar el debate, buscan incorporar elementos para continuar mejorando/nos.

Pensar y promover oportunidades para el voluntariado requiere construir relaciones de complementariedad y alternativas para la participación social y ciudadana. Requiere la apertura de agendas temáticas y, en algunos casos, repensar los órdenes institucionales, los fines y las razones de ser de las prácticas establecidas. Asimismo, la práctica del voluntariado, entendida como una práctica de participación social y ciudadana, como un derecho de nueva generación, constituye una importante apuesta a la profundización de la democracia y a la humanización de las instituciones.

Aun así, continúa siendo un desafío aumentar estas opciones y diversificar sus posibilidades, comprender expresiones insurgentes y promover la complementariedad en todas sus formas. Es fundamental plasmar algunos desafíos que puedan ser abordados en una futura agenda de trabajo colabo-

rativo entre Estado y sociedad civil. En la medida que el concepto de voluntariado, como lo hemos desarrollado anteriormente, ha incorporado históricamente visiones disímiles, parece oportuno colaborar en la construcción de un concepto que sea lo suficientemente abarcativo, pero que deje fuera aquellas expresiones que se alejan de las prácticas asociadas a la solidaridad, participación y derechos.

Si bien hemos dicho que en la práctica de voluntariado se moviliza capital social, se promueve la ciudadanía democrática y se construyen capacidades cívicas, continúa siendo un desafío impostergable el reconocimiento del aporte del voluntariado a la integración social, la formación de referentes comunitarios, las prácticas de deliberación pública y la creación de redes de relaciones y alianzas con otros sectores de la comunidad, contribuyendo de esta manera a un voluntariado comprometido con el desarrollo.

# Bibliografía consultada

## Fuentes de información

### Glosario

#### BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

FERREIRA, M., PROENÇA, T. y PROENÇA, J. (2008). As motivações no trabalho voluntário. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 7 (3), 43-53.

MESA NACIONAL DE DIÁLOGO SOBRE VOLUNTARIADO Y COMPROMISO SOCIAL (2011). Voluntariado(s). *Manual de gestión y formación. Una mirada desde Uruguay*. Montevideo, Uruguay.

OBSERVATORIO DEL TERCER SECTOR (2009). *Manual de gestión del voluntariado*. Barcelona: Fundación «la Caixa».

PEREIRA, J., BETTONI, A. y LICANDRO, O. (coord.) (2012). *Presente y futuro del voluntariado en Uruguay*. Montevideo: Universidad Católica del Uruguay.

YUBERO, S. y LARRAÑAGA, E. (2002). Concepción del voluntariado desde la perspectiva motivacional: conducta de ayuda vs. altruismo. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, (9), segunda época, 27-39.

#### FUENTES DE INFORMACIÓN

Decreto n.o 34.844. Digesto Municipal de Montevideo, Montevideo, Uruguay, 31 de octubre de 2013.

ERDU, Agencia para las Asociaciones y el Voluntariado, Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz, Diputación Foral de Álava y Obra Social de Caja Vital Kutxa (2009). Guía de voluntariado para organizaciones. Disponible en <[http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.eus/r45-volremat/es/contenidos/informacion/volunta\\_recursos/es\\_material/adjuntos/ERDU-2009-guia-voluntariado-organizaciones.pdf](http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.eus/r45-volremat/es/contenidos/informacion/volunta_recursos/es_material/adjuntos/ERDU-2009-guia-voluntariado-organizaciones.pdf)>.

Escuela de Personal del Sistema de las Naciones Unidas (s. f.). La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Disponible en <[https://www.unssc.org/sites/unssc.org/files/2030\\_agenda\\_for\\_sustainable\\_development\\_-\\_kcsd\\_primer-spanish.pdf](https://www.unssc.org/sites/unssc.org/files/2030_agenda_for_sustainable_development_-_kcsd_primer-spanish.pdf)>.

Ley n.o 17.885 de Voluntariado Social. Diario Oficial, Montevideo, Uruguay, 19 de agosto de 2005. Disponible en <<https://legislativo.parlamento.gub.uy/temporales/leytemp9416923.htm>>.

Médicos del Mundo (2002). Manual de Gestión del Voluntariado. Madrid. Disponible en <<https://www.e-quipu.pe/dinamic/publicacion/adjunto/MANUAL-DE-GESTIN-DEL-VOLUNTARIADOMDICOS-DEL-MUNDO-1489779170145bFb.pdf>>.

Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (s. f.). El Voluntariado y los Objetivos Mundiales. Disponible en <<https://www.unv.org/es/voluntariado/el-voluntariado-y-los-objetivos-mundiales>>.

Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (s. f.). Objetivos de Desarrollo Sostenible: Información y guía para las organizaciones de voluntariado. Disponible en <[https://www.unv.org/sites/default/files/UNV%20QA%20on%20SDGs\\_web\\_S.pdf](https://www.unv.org/sites/default/files/UNV%20QA%20on%20SDGs_web_S.pdf)>.

#### GLOSARIO

ACJ: Asociación Cristiana de Jóvenes de Montevideo

ANEP: Administración Nacional de Educación Pública

CETP: Consejo de Educación Técnico Profesional

DGVJ: Día Global del Voluntariado Juvenil

DINAMA: Dirección Nacional de Medio Ambiente

DWVM: Defensoría de Vecinas y Vecinos de Montevideo

ICD: Instituto de Comunicación y Desarrollo

INAU: Instituto del Niño y el Adolescente del Uruguay

INISA: Instituto Nacional de Inclusión Social Adolescente

INJU: Instituto Nacional de la Juventud

MIDES: Ministerio de Desarrollo Social

MSU: Movimiento Scout del Uruguay

MVOTMA: Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

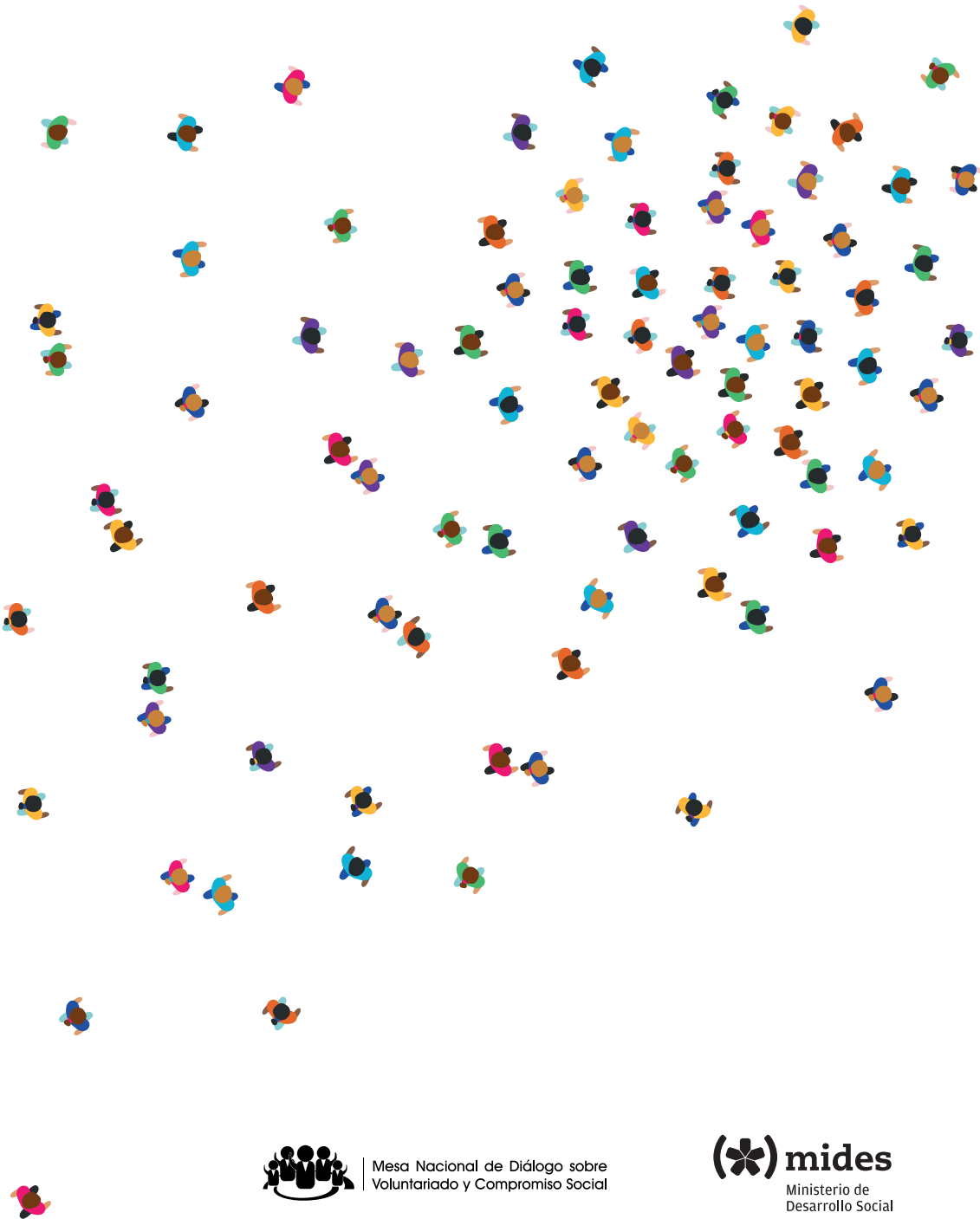
PNUD: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

SINAE: Sistema Nacional de Emergencias

UCC Uruguay Crece Contigo

VER: Voluntarios en Red





Mesa Nacional de Diálogo sobre  
Voluntariado y Compromiso Social

 **mides**  
Ministerio de  
Desarrollo Social