



Voluntariado

Por Lic. Barchuk, Lucas y Copteleza, Laura

En este artículo nos proponemos, a través de la investigación de la bibliografía existente y el estado del arte en materia de voluntariado, definir lo que se entiende actualmente por voluntario y diferenciarlo de otros agentes sociales y labores no remuneradas. El fin que perseguimos es encontrar lo propio del voluntariado social como forma de participación comunitaria y esbozar algunos lineamientos básicos a tener en cuenta para desarrollar un Programa de Voluntariado.

Existen distintas maneras de definir el *voluntariado*.

- a. Para **Cáritas** “Voluntario es el que, además de sus propias labores profesionales, de un modo continuo, desinteresado y responsable dedica parte de su tiempo a actividades no en favor de sí mismo ni de los asociados (a diferencia del asociacionismo), sino en favor de los demás o de intereses sociales colectivos, según un proyecto que no se agota en la intervención misma (a diferencia de la beneficencia), sino que tiende a erradicar o modificar las causas de la necesidad o marginación social”.
- b. Para **Luciano Tavazza** (Tavazza, 1995) (Nota 4) la acción voluntaria es “la acción de un ciudadano que, una vez cumplidos sus deberes de estado (estudios, familia, profesión) y civiles (vida administrativa, política o sindical) se pone a disposición desinteresada de la comunidad, promoviendo la solidaridad. Para ello ofrece energías, capacidades de su tiempo y, eventualmente, los medios de que dispone, como respuesta creativa a las necesidades emergentes del territorio y, prioritariamente a aquéllas que corresponden a los marginados. Todo ello, preferiblemente, mediante la acción de un grupo que suministre la formación permanente y la continuidad del servicio en colaboración con las instituciones públicas y las fuerzas sociales”



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

- c. Para *Volonteuropa* una definición de voluntariado debe incluir al menos los siguientes elementos:
- Las actividades se ocupan de los intereses de otras personas o de la sociedad.
 - Carece de interés económico personal.
 - Se desarrolla en un marco más o menos organizado.
 - Es una opción libre que se desarrolla por medios pacíficos

Algunos elementos comunes en las distintas definiciones son la acción solidaria, que busca ayudar a otros o a la sociedad en conjunto, el ofrecer tiempo u otros recursos y que exista cierto nivel de organización de la actividad

Si tomamos como referencia el tiempo o recursos que se ponen a disposición de la labor voluntaria, podemos definir tentativamente tres modelos de voluntariado:

- **acción solidaria:** La persona realiza una acción que puede ser aislada en el tiempo, más o menos organizada, de manera desinteresada y en pos de ayudar a otros o a la sociedad en su conjunto. Siguiendo las distintas definiciones, no se trata en este caso de voluntariado estrictamente hablando ya que no cumple con la condición de ser continuo en el tiempo. El compromiso se agota en la intervención única o aislada en el tiempo. Sin embargo es una manera de aportar solidariamente a la sociedad para quienes no cuenten con la posibilidad de comprometerse en el tiempo.
- **compromiso a largo plazo:** Los voluntarios realizan actividades para el bien común, de manera desinteresada, con continuidad en el tiempo y, generalmente, enmarcados en una organización. Las actividades desarrolladas aportan al cumplimiento de una misión organizacional.



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

- **taskforce:** el voluntario se integra a un grupo u organización para llevar a cabo determinada tarea enmarcada en un proyecto específico. A diferencia del compromiso a largo plazo, la intervención aquí no es única pero no se sostiene en el tiempo más allá del logro del objetivo o tarea asignada.

En Argentina existe desde el año 2003 una **Ley Nacional de Voluntariado Social**, número **25855**, que otorga un marco a este tipo de actividad en nuestro país. Define a los voluntarios como “las personas físicas que desarrollan, por su libre determinación, de un modo gratuito, altruista y solidario, tareas de interés general en dichas organizaciones, sin recibir por ello remuneración, salario, ni contraprestación económica alguna”. En esa norma no están comprendidas “las actuaciones voluntarias aisladas, esporádicas, ejecutadas por razones familiares, de amistad o buena vecindad y aquellas actividades cuya realización no surja de una libre elección o tenga origen en una obligación legal o deber jurídico”.

La ley n° 25.855 que en forma integral regula esa actividad, reglamentada por el Decreto n° 750 en el año 2010, cuenta con la adhesión de las siguientes provincias: Tierra del Fuego lo hace por ley n° 625 del 2004; Salta por ley n° 7293 del 2004; Entre Ríos por ley n° 9.593 del 2004; San Juan por ley n° 7.552 del 2005; Río Negro por ley n° 3.962 del 2005; La Pampa por ley n° 2.213 del 2005; Santa Cruz por ley n° 2.935 del 2006 y Chubut por ley n° 5.663 del 2007, creándose también en la gran mayoría de esas legislaciones los registros de las personas y organizaciones que participarán del accionar del voluntariado, como el Decr. del P.E.P. N° 360 de la provincia del Chubut, del 2008 que crea el Registro Provincial del Voluntariado Social.

Otros estados provinciales dictaron su propia ley de voluntariado social, como la provincia del Chaco por ley n° 5.134 del 2002; la provincia de Córdoba por ley n° 9.089 del 2003; la provincia de Corrientes por ley n° 5.600 del 2004 y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires por leyes n° 2.579 del 2008 y n° 3456 del 2010, modificatoria de la anterior.



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

Algunas provincias no cuentan con una legislación específica ni se adhirieron a la ley nacional n° 25.855, pero se refieren al voluntariado social en forma colateral en otras disposiciones legislativas; y las que la regularon, dictaron muchas veces leyes complementaria.

Estas leyes definen derechos y obligaciones para los voluntarios:

Los voluntarios tienen derecho a:	Los voluntarios tienen la obligación de:
Recibir información sobre los objetivos y actividades de la organización.	Aceptar los fines y objetivos de la organización.
Contar con capacitación para el cumplimiento de su actividad.	Respetar los derechos de los beneficiarios de los programas en que participan.
Tener una identificación que los acredite como voluntarios	No difundir información que pueda lesionar derechos personales.
Obtener un certificado de las actividades realizadas y de la capacitación adquirida	Participar en la capacitación que realice la OSC para mejorar el desempeño de sus tareas.
Disponer de reembolsos de gastos ocasionados en el desempeño de la actividad.	Abstenerse de recibir cualquier contraprestación económica por parte de los beneficiarios.



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

E indican que la adhesión del voluntario debe completarse por medio del Acuerdo Básico Común del Voluntariado Social. Se trata de un documento legal en donde se acuerdan el alcance de la tarea, así como los derechos y obligaciones de las partes. Este acuerdo deberá ser firmado por el voluntario y el representante de la organización al inicio de la actividad voluntaria.

Para comprender de manera más profunda el concepto de voluntariado es importante diferenciarlo de otras actividades no remuneradas. **El voluntariado en la organización NO debería entenderse como:**

- ✓ mano de obra barato: el aporte del voluntariado no debe verse como un “ahorro” en lo económico.
- ✓ suplencia de profesionales remunerados: el voluntario no debe reemplazar a un profesional, sino que los trabajos de ambos dentro de la organización deben ser complementarios.
- ✓ práctica profesional: el voluntario debe tener un enriquecimiento en lo personal-profesional, pero no debe iniciarse en el voluntariado persiguiendo una vía de acceso a una práctica de orden profesional.
- ✓ Acceso a un puesto de trabajo: el voluntariado no debe ser entendido como una etapa inicial de carrera laboral dentro de la organización, siendo la máxima expresión de esta el convertirse en personal rentado de la misma

Identificamos previamente en las distintas definiciones de voluntario y voluntariado, la constancia en el tiempo y la organización como elementos clave. Para poder incentivar este tipo de participación comunitaria es necesario establecer un programa de voluntariado que comprenda determinado alcance de la labor voluntaria, fines y objetivos, derechos y obligaciones y desarrollo esperado. Como programa de voluntariado entendemos un marco



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

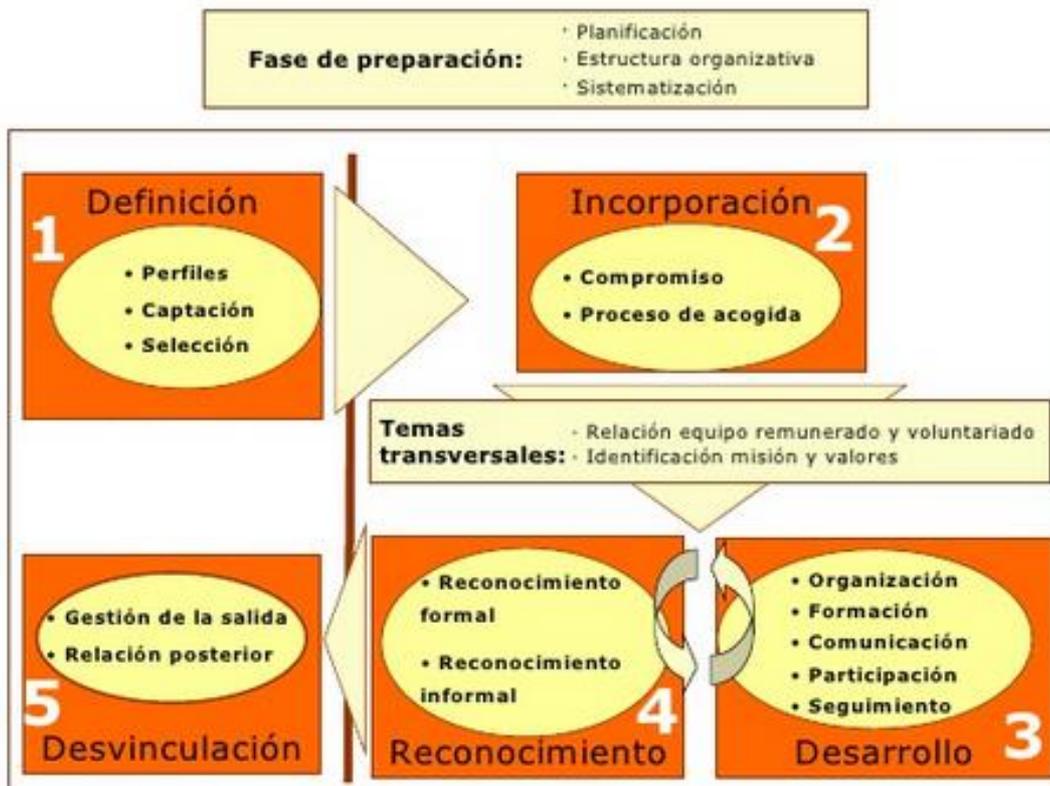
organizativo para las tareas voluntarias, que las ponga en línea con la misión y valores sostenidos por la organización en cuestión.

Para organizar un **Programa de voluntariado** debemos tener en cuenta que, al requerir un compromiso sostenido en el tiempo, las personas involucradas tendrán en los distintos momentos de desarrollo de su labor diferentes necesidades. Esos momentos o etapas de la labor voluntaria implican distintas acciones que las organizaciones y sus líderes pueden realizar para motivar y apoyar a quienes participan en sus programas.

La organización “Observatorio del Tercer Sector” define un ciclo de vida del voluntario, que utilizaremos como herramienta para identificar cómo apoyar y motivar en las distintas etapas del compromiso voluntario.

Ciclo de vida del voluntario:

Fuente: Observatorio del 3er sector 2005



A continuación definiremos los elementos a tener en cuenta en las distintas fases, desde la preparación (previa al inicio del programa de voluntariado), hasta la desvinculación.

Fase de preparación: Antes de plantear las acciones concretas de gestión del voluntariado, es importante revisar los aspectos generales a partir de los cuales se contextualiza el voluntariado en el seno de la entidad y se estructura su gestión, entre ellos:

- planificación
- estructura organizativa
- sistematización



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

- Estructura Organizativa: Cada entidad tiene su propia estructura y manera de trabajar, por lo que existen diferentes modelos organizativos para la ubicación de la coordinación del voluntariado. Aunque un aspecto determinante es la asignación de las funciones de la relación con el voluntariado dentro de la entidad.

Se debe considerar la designación de una persona particular responsable de la gestión y que asuma responsabilidades tales como: Fijar objetivos, planificar, organizar, comunicar, contribuir al desarrollo personal, motivar, controlar, evaluar.

Siendo consciente de la doble perspectiva que implica:

- Buscar la eficacia y la eficiencia
- Aumentar la satisfacción
- Planificación: Antes de definir quién, es necesario plantearse cómo se va a llevar a cabo. Planificación, planes de acción, calendario concreto, objetivos de cada acción, política de voluntariado y el diseño y producción de los documentos que den cuenta de ello tanto como de los procesos, los mismos deben ser susceptibles de ser ampliados, modificados o mejorados.
- Sistematización: Formalizar por escrito las diferentes acciones que se están ejecutando es la manera de trasladar los conocimientos o experiencias del plano personal al organizativo, para que queden plasmados de cara al futuro.

El objetivo es agrupar aquello que ya se está haciendo y no crear procedimientos nuevos en abstracto que aún no se hayan desarrollado,

1. Definición: Previa a la incorporación de un voluntario, toda organización, debería plantearse diferentes acciones, como la definición de perfiles de voluntariado, la captación de nuevos colaboradores y la selección o asignación



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

- **perfiles:** definir qué tareas desarrollará, descripción detallada funciones y responsabilidades, el área o programa, personas coordinadores, requisitos y capacidades esperados, etc. Se determina qué competencias se esperan tanto a nivel técnico como motivacional.
- **captación:** se debe analizar posibles fuentes o canales donde localizarlos y planificar posibles acciones de captación. La captación debe ser un proceso en el que la entidad participe activamente, de modo que no se limite a reaccionar tras la llegada de nuevos colaboradores.
- **selección y asignación:** Es en esta fase es cuando tanto el posible voluntario como la entidad deben buscar mas información y saber si la otra parte encaja con las expectativas previas.

Por lo general se base en una entrevista personal a la cual se debe llegar con la definición y perfiles delineados (y filtros) y aprovechar para : presentar organización y la función, conocer las motivaciones de la persona interesada, conocer las habilidades, experiencias y otros elementos de la trayectoria vital de la persona, conocer otras informaciones específicas. Importante sistematizar este proceso de manera de recoger información homogénea de los voluntarios.

La selección finaliza con la incorporación o no del voluntario y con la asignación de la tarea que va a desarrollar.

2.Incorporación: Consiste principalmente en dar la bienvenida al nuevo colaborador mediante el compromiso entre ambas partes y la acogida.

- **Compromiso:** al incorporarse como voluntaria se establece un compromiso de colaboración. Este acuerdo debe formalizarse mediante la redacción y firma del Acuerdo básico Común del Voluntariado Social siguiendo la forma que indica la ley y



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

manteniendo un lenguaje acorde al estilo de la entidad y evitando la terminología técnica o confusa.

- **Proceso Acogida:** La nueva persona es recibida por la organización. Puede darse por acciones específicas programadas para ese momento o de manera más informal. Debe tenerse presente que este momento, el inicio de la relación, sin duda impactará en las vivencias posteriores. Aquí la organización debe presentar su actividad, su estilo y sus valores; y acompañar al voluntario en sus primeras tareas.

3. Desarrollo: Es la etapa de mayor duración en la relación del voluntario con la organización. ES cuando se realiza directamente la colaboración voluntaria.

Dentro del desarrollo se destacan varias acciones concretas que pueden tomarse a la vez como objetivos a cumplir: organización, formación, comunicación, participación y seguimiento. Si bien pueden no desarrollarse de manera exclusiva, sino más bien que se cubran varias cada vez. A partir de esto, la gestión resulta más transversal que en otras fases.

- **Organización:** La organización deberá determinar en qué áreas participará y como se relacionará con la entidad en cada una de ellas, existiendo múltiples posibilidades de estructuración
- **Formación:** Es importante plantear la formación del voluntario para que pueda desarrollar su tarea adecuadamente, esté preparada y se identifique con la organización. A la vez de permitirle a través de esta el enriquecimiento y crecimiento personal.
- **Comunicación:** Deben aprovecharse y potenciarse los canales de comunicación con el voluntario. Más allá del canal directo que se da de manera principal entre el voluntario y la persona responsable, es importante plantear y planear las acciones de comunicación teniendo en cuenta los siguientes elementos:
 - Dirección del canal. evitar que sea unidireccional



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

- Destinatario. Analizar a quién se dirige. Exclusivos para voluntarios o si se los agrupa con el personal rentado o los beneficiarios.
 - Frecuencia en la comunicación. Estudiar la frecuencia con la que se quiere comunicar
 - Medio utilizado. ajustar el medio al perfil del voluntario actual y los recursos disponibles.
 - Contenido: Definir qué información se va a portar o sobre qué temas se van a crear canales.(actividades, agenda, capacitaciones, etc.)
 - Continuidad: Distinguir entre acciones puntuales o canales que deben mantenerse de forma prolongada.
- Participación: Toda organización debe plantearse qué representa el voluntariado en su organización y cuáles son sus grados y sus ámbitos de participación.
 - Áreas de participación (programas, funcionamiento general de la entidad, coordinación del voluntariado, decisiones estratégicas),
 - Criterios para la participación (según tipología de voluntariado, experiencia de la entidad, área en la que colabora, miembros representativos, funciones que desarrolla)

Para que la participación sea efectiva, se debe contar con mecanismos que favorezcan esa implicación y que sean percibidos como próximos y eficaces.

- Seguimiento: Se trata de estudiar la evolución del voluntariado y de conocer cómo se transforman en la práctica diaria las expectativas y motivaciones presentadas a priori.

El seguimiento continuo se desarrolla cuando se establecen acciones periódicas de evaluación que pueden formalizarse. Los puntos a evaluarse no sólo deben ser con



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

respecto a la realización del atarea sino también a la adaptación a la organización, al grupo de trabajo.

EJ: reuniones o entrevistas planificadas a intervalos de tiempo prefijados, encuestas anuales de satisfacción, contacto periódico y continuado vía email o telefónica, etc.

4.Reconocimiento: Los voluntarios agradecen que la organización reconozca su colaboración. El reconocimiento puede establecerse de muchas maneras y el impacto está estrechamente vinculado a las motivaciones individuales de cada voluntario. Se puede reconocer desde lo individual o desde lo colectivo, desde lo formal (certificados, medallas, premios, actos públicos, etc. que deben estar calendarizados y ser conocidos por todos) o desde lo informal (implícito en el día a día, fomentar participación, integración en la entidad, etc.). Para que el reconocimiento se real y el voluntario lo perciba y valore, existen ciertos criterio comunes:

- No olvidar nunca el reconocimiento al Voluntario
- El reconocimiento debe ser continuo , frecuente
- Deben utilizarse o combinarse diferentes métodos
- Deben valorar también a la persona, además de su labor
- Las diferentes acciones de reconocimiento deben ser coherentes entre sí
- El reconocimiento debe ser inmediato o próximo a la labor valorada
- Debe adaptarse a las características o a los perfiles del voluntariado
- El reconocimiento debe ser coherente con lo que más valore la entidad



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

5.Desvinculación: Las organizaciones deben ser conscientes de que este momento forma parte de la trayectoria voluntaria y de que tanto para la persona que se desvincula como para la organización, es necesario plantear alguna acción.

- **Gestión de la salida:** Se debe poder contar con algún canal para gestionar la salida y agradecer la colaboración de la persona. Conviene saber las razones de su salida de manera de determinar posibles acciones de mejora.

La gestión de la salida se puede realizar a través de varias acciones (las cuales pueden ser también complementarias) entrevista de salida, llamada telefónica posterior, envío de carta, encuesta de valoración, etc.

- **Relación posterior:** dejar de colaborar activamente como voluntario no tiene que implicar una desvinculación completa. Se la puede seguir manteniendo informado sobre ciertas actividades o convocando a determinadas actividades puntuales.

Temas o políticas transversales: Existen aspectos generales no asignables a una única fase que también influyen en la gestión del voluntariado.

- **relación equipo remunerado y voluntariado.** Se trata de una realidad muy diferente en cada organización, en lo que se refiere al funcionamiento y distribución de tareas y a la asignación de roles y funciones entre el núcleo técnico y el voluntariado. En algunas, determinadas tareas requieren conocimientos, habilidades o titulación sólo asumible por personal remunerado. Lo importante es contar con una definición clara de responsabilidades y funciones y transmitirla de manera continuada entre ambos colectivos.
- **identificación de misión y valores.** No basta con realizar sesiones formativas o informativas sobre lo que es la organización, sobre sus valores, o su forma de trabajar. La transmisión de valores es progresiva y a menudo requiere un proceso de maduración



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

en la persona, por lo que se deben plantar acciones par acompañar ese proceso en toda su trayectoria. Es la identificación con los valores la que permite que el voluntario forme parte de la organización más allá de las tareas que esté realizando

Habiendo recorrido el ciclo de gestión del voluntariado, podemos hacer un breve repaso de ciertas cuestiones que deben ser tenidas en cuenta al momento de gestionar, motivar y retener el voluntariado:

- ✓ designar un responsable de la gestión del voluntariado;
- ✓ procurar la sistematización de los procesos y acciones;
- ✓ elaborar el perfil de voluntario deseado y el alcance de su participación y responsabilidad;
- ✓ estar atento a motivaciones personales;
- ✓ proveer capacitación;
- ✓ claridad en roles, tareas y responsabilidades;
- ✓ propiciar el empoderamiento de voluntario;
- ✓ existencia de tareas concretas para realizar desde la incorporación;
- ✓ brindar distintos tipos de reconocimiento;
- ✓ generación de espacios de interacción social (recordemos que la pertenencia al grupo es importante);
- ✓ gestionar el manejo de información;
- ✓ planificar y calendarizar las actividades;



Conectando Vidas, Compartiendo Culturas

- ✓ distribución de tareas (evitar la monopolización);
- ✓ articular los espacios de participación;
- ✓ asegurar el seguimiento, monitoreo y evaluación continua del voluntario en su tarea y en su adaptación e integración.

Referencias bibliográficas:

- Shaw De Critto, Sara. y Kart, Istvan, “Voluntariado, una forma de hacer y de ser”, Buenos Aires, Ediciones CICCUS, 1998.
- Claves para la gestión del voluntariado en las Entidades no lucrativas, Fundación Luis Vives, Madrid 2009
- Osorio García de Oteyza, Miguel (coord.), “Voluntariado Social”, Centro de Estudios Ramón Areces y Fundación Luis Vives, Madrid, 2003.
- Cabezas González, Marcos, “Reflexiones Críticas sobre el voluntariado”, Papeles salmantinos de educación, Nº, 2001.
- Manual para constituir o regularizar una OSC “Organizarse para crecer”. Fundación YPF, 2006.
- Relevamiento de Buenas Prácticas de Gestión de Recursos Humanos Voluntarios en Organizaciones Sociales (2005). Universidad de San Andrés. <http://www.udesa.edu.ar/Unidades-Academicas/Centros/Centro-de-Innovacion-Social/Cartelera>
- Ser Voluntarios, de G Lanzetti, Espacio, 2006.
- La Pasión de seguir: Voluntariado transformador, sin excusas, sin fronteras. Buenos Aires, Seguir Creciendo, 2007.
- Tavazza, Luciano: “El nuevo rol del voluntariado social”. Lumen, Madrid 1995.