



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

El Voluntariado Universitario

Propuesta para la gestión del entorno ético de las Universidades

Victoria Salazar Gil

Universidad Nacional de Colombia
Facultad de Ingeniería y Arquitectura, Departamento de Ingeniería Industrial
Manizales, Colombia
2014

El Voluntariado Universitario

Propuesta para la gestión del entorno ético de las Universidades

Victoria Salazar Gil

Tesis presentada como requisito parcial para optar al título de:

Magister en Ingeniería Industrial- Perfil Investigativo

Directora:

Ph.D. Ingeniera Industrial María del Pilar Rodríguez Córdoba

Línea de Investigación:

Ética en las Organizaciones

Grupo de Investigación: Ética Empresarial y Empresariado Social -Ethos-

Universidad Nacional de Colombia

Facultad de Ingeniería y Arquitectura, Departamento de Ingeniería Industrial

Manizales, Colombia

2014

The University Volunteering

A proposal for the management of universities ethical environment

Victoria Salazar Gil

Thesis presented as partial requirement to obtain the title of :
Master of Engineering Industrial- Investigative Profile

Directora:

Ph.D. Ingeniera Industrial María del Pilar Rodríguez Córdoba

Line Research:

Ethics in Organizations

Grupo de Investigación: Ética Empresarial y Empresariado Social –Ethos-

Universidad Nacional de Colombia

Facultad de Ingeniería y Arquitectura, Departamento de Ingeniería Industrial

Manizales, Colombia

2014

Dedicatoria

*A papá y mamá, por hacer de mí una mujer inquieta.
A mi hermana y mis sobrinos, porque son mi motor eterno.*

Agradecimientos

A la Universidad Nacional de Colombia, mi segundo hogar, en donde tuve la oportunidad de avanzar en mi crecimiento y evolución académica.

A mi tutora María del Pilar Rodríguez Córdoba que más que directora, ha sido mi amiga, mi madre académica y mi guía permanente en los momentos de oscuridad y tropiezos en el camino. A Martín Alonso Pantoja Profesor del Departamento con quien aprendiera a “coser”. Al Padre Manuel Jiménez Párroco de la Sede Bogotá por creer en la propuesta y brindar apoyo incondicional.

A mis amigos académicos más cercanos Sebastián Correa Meneses y Juliana Toro Arias, investigadores, por la paciencia y apoyo durante toda esta etapa.

A todos y cada uno de los voluntarios porque sin ellos esto simplemente no existiría.

A Lina González y Claudia Aristizabal, psicólogas del área de acompañamiento integral por el apoyo incondicional y la creencia firme en que el Bienestar va más allá de lo asistencial.

Resumen

La siguiente investigación, instaura la reflexión teórica y práctica, acerca del voluntariado universitario como uno de los contribuyentes de la gestión ética organizacional. Para ello, se hizo necesario: primero, identificar el contexto de donde surge la idea; segundo, identificar conceptualmente la naturaleza del voluntariado, es decir, reflexionar sobre los principios teóricos que guían la acción voluntaria; tercero, relacionar dichas reflexiones bajo la propuesta de gestión; cuarto, sustentar desde el caso de estudio de la Universidad Nacional de Colombia, las principales consideraciones a tener en cuenta en torno a la propuesta investigativa y quinto, proponer de acuerdo a las reflexiones, un Modelo de Voluntariado Universitario para la Gestión del Entorno Ético de las Universidades. La principal conclusión es que el voluntariado universitario, es una de las estrategias que apoya la función misional de la extensión, por lo que requiere de procesos articulados de gestión, que guíen su contribución a la ética organizacional.

Palabras clave: Voluntariado, Voluntariado Universitario, Gestión de entornos éticos.

Abstract

The following research proposal establishes the theoretical and practical reflection on the university volunteering as one of the contributors of organizational ethical management. To do this, it was necessary, first, to identify the context of where the idea came; second, conceptually identify the nature of volunteering, namely, reflect on the theoretical principles that guide voluntary action; third, to relate these reflections on the proposed of management; Fourth, support from the case study of the Universidad Nacional de Colombia, the main considerations to keep in mind about the research proposal and fifth propose reflections according to a Model of University Volunteers for the Ethics Management Environment Universities. The main conclusion is that the university volunteer, is one strategy that supports the mission of the extension function, thus requiring articulated management processes that guide their contribution to organizational ethics.

Keywords: Volunteering, Volunteer University, Ethical Management Environments.

Contenido

	Pág.
Resumen	VII
Lista de gráficos	3
Lista de tablas	4
Introducción	5
Capítulo I- Marco Contextual	9
1.1 Antecedentes	10
1.1.1 El Subproyecto Fortalecimiento del Entorno Ético para la Universidad Nacional de Colombia FEE	12
1.1.2 El PVU en la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales	16
1.1.3 Caracterizando la experiencia.....	19
1.2. Descripción del problema	21
1.3 Justificación	24
1.4 Objetivos	27
1.1.4 General.....	27
1.1.5 Específicos	27
Capítulo II- Marco Metodológico	29
2.1 Consideraciones Teóricas Iniciales para el marco metodológico	29
2.2 Proceso Investigativo	33
1.2.1 Etapa I. Reflexiva – evaluativa.....	36
1.2.2 Etapa II. Conceptual- analítica	37
1.2.3 Etapa III. Empírica – instrumental	38
1.2.4 Etapa IV. Concluyente – propositiva.....	39
Capítulo III. Marco Teórico	40
3.1 Entendiendo el concepto de voluntariado	40
3.1.1 Voluntad, voluntario, voluntariado	41
3.1.2 Naturaleza, evolución y taxonomía del voluntariado	49
3.1.3 El Voluntariado y otras prácticas comunitarias o solidarias	54
3.1.4 Un acercamiento al voluntariado en el mundo	57
3.2 El Voluntariado Universitario	61
3.2.1 El voluntariado universitario y su relación con la gestión del entorno ético universitario	67

3.2.2 Voluntariado universitario y voluntariado corporativo: estrategias compatibles en la gestión ética organizacional.....	71
Capítulo IV- Voluntariado Universitario: El caso de la Universidad Nacional de Colombia	78
4.1 El caso de la Universidad Nacional de Colombia	78
4.1.1 Sobre la Universidad Nacional de Colombia.....	79
4.1.2 Sobre el Observatorio del Entorno Ético.....	81
4.1.3 Principales hallazgos de acuerdo al OEE 2009	82
4.1.4 Principales hallazgos de acuerdo al OEE 2010	84
4.1.5 Principales hallazgos de acuerdo al OEE 2011	85
4.1.6 Principales hallazgos OEE 2012 y la experiencia en la Sede Manizales	90
Capítulo V- Propuesta de Voluntariado Universitario que contribuya a la Gestión del Entorno Ético de las Universidades	98
5.1 EL modelo de Voluntariado Universitario	99
5.1.1 Despliegue del modelo de Voluntariado Universitario	105
Capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones	112
6.1 Conclusiones	112
6.2 Recomendaciones.....	116
A. Anexo: Consideraciones y retos actuales del voluntariado	119
B. Anexo: Estudio diagnóstico sobre voluntariado en algunos países referentes	120
C. Anexo: Instrumento OEE 2009-2010	122
D. Anexo: Evidencia Fotográfica.....	130
E. Anexo: Taxonomía indicadores proyección de la IES- ASCUN	132
F. ANEXO. Encuesta dirigida a la población estudiantil de la Sede Manizales.....	140
Bibliografía	144

Lista de Gráficos

Gráfico 1 SEG Fase 1	14
Gráfico 2 Diagrama operativo subproyecto FEE.....	14
Gráfico 3 SEG Fase 2	15
Gráfico 4 SEG Fase 3	15
Gráfico 5 Construcción metodológica iterativa	34
Gráfico 6 Esquema de partida para la reflexión teórica.....	37
Gráfico 7 Niveles de expresión de la acción voluntaria.....	55
Gráfico 8 Valor del trabajo voluntario cómo % del PIB	59
Gráfico 9 Percepciones respecto al valor de la Solidaridad- Académicos OEE 2011.....	86
Gráfico 10 Percepciones respecto al valor de la Solidaridad- Administrativos OEE 2011	86
Gráfico 11 Percepciones respecto al valor de la Solidaridad- Estudiantes OEE 2011	87
Gráfico 12 Participación en programas de voluntariado- Estudiantes- OEE 2011	87
Gráfico 13 Participación en programas de voluntariado- Académicos- OEE 2011.....	88
Gráfico 14 Participación en programas de voluntariado- Administrativos- OEE 2011	88
Gráfico 15 Frecuencia de elección- encuesta interna estudiantes Sede Manizales.....	95
Gráfico 16 Reflexiones sobre el Voluntariado Universitario dentro de la extensión	103
Gráfico 17 Despliegue de la propuesta de voluntariado universitario.....	104

Lista de tablas

Tabla 1 Modalidades del Programa de Voluntariado Interno	18
Tabla 2 Balance de la experiencia	20
Tabla 3 Fases proceso metodológico	35
Tabla 4 Consideraciones sobre la voluntad	45
Tabla 5 Otras tipologías comunes para el voluntariado	53
Tabla 6 Referente sobre voluntariado universitario	64
Tabla 7 Tipos de voluntariado organizacional.....	72
Tabla 8 Percepciones sobre el valor de la Solidaridad- OEE 2009	83
Tabla 9 Percepciones sobre el valor de la Solidaridad Sede Manizales- OEE 2009.....	84
Tabla 10 Programas de voluntariado en los cuales participa el estamento estudiantil- OEE 2011.....	89
Tabla 11 Programas de voluntariado en los cuales participa los estamentos Académico y Administrativo OEE 2011	89
Tabla 12 Balance de la gestión con el grupo de voluntarios de la UN Sede Manizales	92
Tabla 13 Frecuencia de respuesta encuesta interna Sede Manizales	95

Introducción

El Voluntariado ha sido un fenómeno en constante crecimiento, lo que ha obligado a que organizaciones como la ONU y la OIT, establezcan mecanismos de entendimiento sobre sus consecuencias en las economías locales, siendo constante el debate sobre su medición. Sin embargo, la reflexión se ha extendido a otras esferas de la sociedad, que como parte del entramado social, han tenido igualmente un papel protagónico: las Universidades. Países como Argentina, Brasil y España, han ido avanzando paulatinamente, no sólo en las reflexiones teóricas que involucra el voluntariado, sino en las implicaciones propias de la acción voluntaria en el ámbito universitario.

Es por esto, que la Universidad Nacional de Colombia (UN), como una de las instituciones de educación superior más grande del país, ha ido instaurando estas reflexiones sobre el voluntariado, desde hace varios años, desde el punto de vista práctico en la Sede Bogotá y desde el punto de vista teórico, a través de una tesis de pregrado realizada en el 2006 en la Sede Manizales. Sin embargo, la necesidad de estructurar la propuesta desde el punto de vista administrativo, empieza a cobrar fuerza a partir del 2008, a través de un Subproyecto denominado: Fortalecimiento del Entorno Ético, anclado al Sistema de Mejor Gestión (SIMEGE) de la Institución. En dicho proyecto, se propone un sistema de gestión de entornos éticos, donde el voluntariado es uno de los componentes esenciales para el conocimiento y práctica de los valores institucionales.

Parte de todas las reflexiones prácticas que se vinieron ejecutando desde entonces, instauran la propuesta investigativa aquí desarrollada, en donde el principal objetivo es precisamente proponer las bases teóricas y prácticas del Voluntariado Universitario, como una de las estrategias que contribuyen a la gestión del entorno ético universitario, es decir, avanzar sobre las implicaciones que puede tener un fenómeno de éste tipo, en las dinámicas educativas, para

lograr entornos donde el desarrollo moral del individuo se configure de cara a los desafíos del comportamiento humano, de la sociedad.

Para ello, la investigación parte del análisis crítico- reflexivo de los procesos que anteceden la propuesta, tratando de identificar allí las principales fortalezas o debilidades, que tiene el desarrollo de estas iniciativas en el ámbito académico. Es por esto, que los alcances están definidos en los procesos inherentes al desarrollo del Subproyecto, es decir, la investigación va configurándose en medio de la puesta en marcha de la consultoría hecha por el Grupo de Investigación -Ética Empresarial y Empresariado Social –Ethos- de la UN. En este escenario, si bien son muchas las potencialidades, al tener un espacio para el desarrollo práctico de la propuesta, también empiezan a aflorar algunas limitaciones, como la dependencia administrativa del Nivel Central de la Institución que hacía que muchos procesos se interrumpieran por asuntos internos. En el año 2012, se termina el Subproyecto, en donde ya había una ausencia de involucramiento institucional que empezaba a debilitar la estructura administrativa que lideraba los procesos y que por tanto, resta incidencia sobre algunas consideraciones de la investigación.

Pese a lo anterior, la investigación, propone una metodología iterativa, basada en el caso de estudio de la UN, con énfasis en la Sede Manizales, para ello, en el Capítulo I, se presentan los principales antecedentes teóricos y prácticos, tratando de sistematizar la experiencia para identificar tanto los aspectos sobresalientes o limitaciones ya mencionados en líneas anteriores.

En el Capítulo II se desarrolla el análisis teórico, sobre el que subyacen las principales consideraciones conceptuales en el tema, identificando los conceptos centrales del voluntariado y su principal taxonomía. Luego identificando algunas consideraciones sobre el voluntariado a nivel organizacional, para finalmente instaurar la reflexión teórica sobre el voluntariado y su relación con la gestión ética organizacional.

En el Capítulo III se enmarcan las principales consideraciones metodológicas, buscando un equilibrio entre lo definido como parte del Subproyecto y lo relativo a la investigación. Es decir, cómo a raíz de la consultoría se define el camino metodológico de la investigación y sus principales apuestas en la lógica de la UN.

En el Capítulo IV se expone el caso de estudio de la UN, mostrando los principales resultados y hallazgos con relación a la práctica voluntaria, para ello se hace un sondeo sobre los resultados del Observatorio del Entorno Ético OEE en la UN y específicamente en la Sede Manizales.

En el Capítulo V, se desarrolla el diseño del modelo de voluntariado universitario, dentro de la lógica propuesta, es decir, cómo a raíz de toda la experiencia acumulada en la UN, se puede definir un programa de voluntariado universitario que contribuya a la gestión del entorno ético universitario.

Finalmente en el Capítulo VI, se formulan las principales conclusiones y recomendaciones, haciendo énfasis en lo observado tanto a nivel conceptual como práctico, en donde emergen una serie de consideraciones a tener en cuenta para un proceso posterior de implementación y posible replica en Instituciones Educativas.

Dicho esto, el significado como tal de la investigación en el campo de la ingeniería industrial, parte del involucramiento en la línea de ética y organizaciones, en donde se configura la intencionalidad de fortalecer con el voluntariado la ética organizacional, específicamente en una Universidad, en donde se tienen multiplicidad de connotaciones formativas. De este modo se identifica que a través de proyectos sociales de ésta naturaleza, se pueden apalancar no sólo los principios individuales y colectivos dentro de una moral organizacional, sino que también se pueden resignificar los procesos de gestión dentro de los fines misionales de una Universidad.

Capítulo I- Marco Contextual

En este capítulo se expondrán las principales circunstancias por las que ha transitado la idea de un programa de voluntariado en la UN Sede Manizales, las cuales han permitido ir madurando su concepción para guiar paulatinamente la presente investigación. Dichos estudios son:

- Tesis de pregrado titulada: “Implementación de un programa de voluntariado en la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales” (Toro y Salazar, 2006).
- Proyecto denominado: “Fortalecimiento del Capital Social de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura” durante los años 2009 y 2010, donde se dio continuidad a la iniciativa del programa de voluntariado en la Sede, orientado principalmente a disminuir algunas de las problemáticas más comunes en los estudiantes de Ingeniería, que incidían en la repitencia (repetir asignaturas), la permanencia (no graduarse en el tiempo estipulado) y la deserción (retirarse del proceso formativo).
- Subproyecto Nacional denominado: “Fortalecimiento del entorno ético de la Universidad Nacional de Colombia” adscrito al Sistema de Mejor Gestión SIMEGE, desarrollado entre los años 2008 y 2012, en donde se propone un Sistema de Gestión del Entorno Ético (SEG) compuesto por siete componentes, entre los cuales se encuentra el Programa de Voluntariado.

Los dos primeros estudios se presentan de forma general mediante una caracterización de la experiencia, resaltando los principales aportes al proceso investigativo; el tercer suceso se presenta de forma más detallada durante la presentación de los antecedentes, pues dicho proyecto explica la inmersión del Voluntariado Universitario en la gestión del entorno ético de la Universidad Nacional de Colombia, tesis principal de ésta investigación; lo que a su vez permite describir su área problemática, justificación y objetivos orientadores.

1.1 Antecedentes

El voluntariado ha estado presente a lo largo de la historia en muchos de los procesos que guían el trabajo solidario, pero más allá de esto, en algunos países como Estados Unidos y Argentina y otros de Europa Occidental, es una actividad altamente valorada, cuyas prácticas se promueven mediante políticas públicas y se incentivan en el sistema educativo (Kliksberg, 2004). La Organización de las Naciones Unidas (ONU), consciente de su crecimiento, declaró el 2001 como año internacional del voluntariado (AIV), diez años después se habla de AIV+10, situando al voluntariado de cara a la consecución de los objetivos de desarrollo del milenio (ONU, 2011).

Los retos del voluntariado para el 2020, según Fresno y Tsolakis (2011), están encaminados a comprender efectivamente sus potencialidades, profundizar en sus diferentes concepciones y aprender que como fenómeno complejo, se expande por un amplio campo de actividades, organizaciones y sectores. La ONU en el año 2011 publicó el primer informe sobre el estado del voluntariado en el mundo y entre muchos aspectos, considera clave comprender que los valores inherentes al tema, lo dotan de consecuencias de amplio alcance para el desarrollo humano.

Inmerso dentro de las organizaciones de voluntariado, se encuentran los programas de voluntariado universitario, los cuales empiezan a generar amplias posibilidades de actuación en diversas áreas, además de contribuir positivamente en estrategias de desarrollo económico y social (Kliksberg, 2007).

No es extraño entonces que el voluntariado universitario haya empezado a desenvolverse activamente en Latinoamérica y el Caribe, ubicando el tema en las principales agendas de discusión social para avanzar sobre las problemáticas y dinámicas exigidas en estas regiones. Al tiempo, esa misma evolución ha hecho evidentes algunas de sus limitaciones, como la dispersión en el servicio, exigiendo que se identifique una forma distinta de articulación de esfuerzos en torno al tema (Lincha, 2009).

En este sentido se hace necesario comenzar por entender que los programas de voluntariado universitario, no sólo apoyan sustancialmente distintas iniciativas de desarrollo, sino que además, poseen un doble potencial: uno para las comunidades sobre las actuales se centra la acción voluntaria y otro para los mismos voluntarios, quienes incrementan sus habilidades,

conocimiento y prestigio social (Olate, 2004). Dicho de otro modo, el voluntariado universitario requiere de una nueva y correcta dirección y aprehensión, que logre resignificar el impacto de la relación Universidad-Sociedad.

Fue precisamente en el 2008 donde esta necesidad imperante de discusión se dio a través del II Congreso Internacional de Voluntariado Universitario, denominado “Universidad y Voluntariado: hacia una nueva agenda social en América Latina y el Caribe”¹ el cual tuvo como objetivos principales contribuir a consolidar los espacios de diálogo y propuesta sobre el voluntariado Universitario, analizar el papel del movimiento estudiantil y de las organizaciones de voluntariado dentro del desarrollo social de la región, plantear los desafíos mayores que enfrenta su práctica, avanzar en la construcción de una nueva agenda de trabajo interuniversitario para su fortalecimiento y constituir formalmente la Red Iberoamericana de Voluntariado Universitario para la Inclusión Social REDIVU.

La UN, como una de las instituciones de educaciones terciaria más importante del país, tuvo participación en dicho congreso y desde entonces viene participando en la iniciativa a través del Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica PEAMA de Bienestar Universitario, el cual permite a jóvenes de regiones apartadas del país, iniciar sus estudios en las sedes de frontera (Caribe, Amazonía, Orinoquía), para luego, por movilidad, culminar los estudios en las sedes de presencia andinas (Bogotá, Medellín, Manizales y Palmira).

El programa fue sustentado como estrategia de inclusión social en la institución pero no como tema central para instaurar la discusión principal en torno al voluntariado universitario. El PEAMA resulta siendo parte de una responsabilidad institucional y no un catalizador de acciones sociales que fomente e incentive la discusión del voluntariado en la Institución.

No obstante, la UN como parte del SIMEGE, adelantó un Subproyecto denominado Fortalecimiento del Entorno Ético (FEE), que aunque no se pensó estrictamente para dicho

¹ Organizado por la Universidad Autónoma de Santo Domingo, el Gobierno de la República Dominicana, la Dirección Regional del PNUD para América Latina y el Caribe y el Programa de Voluntariado de las Naciones Unidas con el apoyo del Fondo Fiduciario España PNUD y el auspicio de la Organización Iberoamericana de Juventud, la Unión de Universidades de América Latina y el International Association for Volunteer Effort (REDIVU, 2008).

cometido, si propone un programa de voluntariado universitario (PVU), como forma de contribución al sistema principal: Sistema Gestión del Entorno Ético SEG.

Dicho sistema está compuesto por otros componentes tales como: inducción en ética, formación en ética, comunicación del compromiso ético y un observatorio del entorno ético (OEE), los cuales cumplen un papel primordial dentro del objetivo de fortalecer el entorno ético (concepto que se explicará de forma más detallada en la justificación) y que serán desarrollados como proyectos individuales, para que, al igual que el PVU, justifiquen efectivamente su contribución. Razón por la cual no se entrará a detallar estos otros componentes, pero sí el proceso evolutivo del Subproyecto como eje central de la investigación.

1.1.1 El Subproyecto Fortalecimiento del Entorno Ético para la Universidad Nacional de Colombia FEE

Como se mencionó anteriormente, el Subproyecto FEE ha estado anclado al Sistema de Mejor Gestión SIMEGE², el cual se orienta mediante la norma NTC GP 1000:2009 exigida a todas las entidades públicas del país y que condiciona a estas organizaciones hacia un desempeño de calidad en su función, que no solo dé cuenta de sus procesos internos sino que también garantice todas las condiciones que posibilitan su propia naturaleza pública.

El FEE hace parte de los diez frentes o campos de acción sobre los que se orienta la gestión, que para el subproyecto tiene una función más profunda, la de incidir sobre la reflexión ética

² “Conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos para mejorar la gestión y el manejo de los recursos de manera que se fortalezca la capacidad administrativa y el desempeño de la Universidad Nacional de Colombia. Con el SIMEGE la Universidad como parte del Estado, proporciona una estructura para el control de la estrategia, la gestión y la evaluación institucional, con el fin de orientarla hacia el cumplimiento de sus objetivos misionales. La implementación del SIMEGE estará acompañada de manera permanente por las oficinas de Control Interno, Unidades de Auditoría Interna o quien haga sus veces”. (SIMEGE, 2012)

inherente a la función pública de la educación y la misma dimensión humana: una ética aplicada a las organizaciones.

Ahora bien, el Subproyecto como tal se ha implementado a través de varias fases: En la primera (Agosto 2008 a Febrero de 2009) se construyó el Compromiso Ético (CE)³, se definieron las políticas para este fortalecimiento y se propuso el Sistema de Gestión del Entorno Ético (SEG). En la segunda (Marzo 2009 a Febrero 2010) se hizo énfasis en la comunicación del CE además de la elaboración de los informes por cada sede del Observatorio del Entorno Ético (OEE) de la Universidad. La tercera fase (Marzo de 2010 a Diciembre de 2012) tuvo como objetivo seguir con la asesoría a las sedes y el nivel nacional para la puesta en práctica del SEG y proponer estrategias para la sostenibilidad del proyecto.

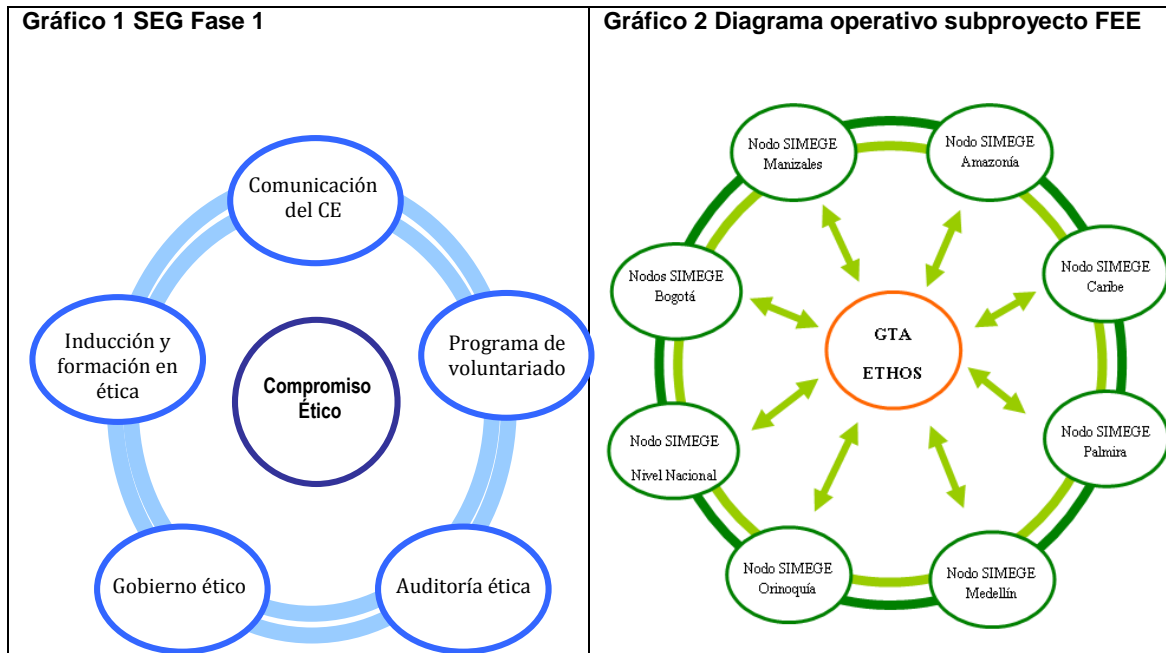
Durante la primera fase del Subproyecto se propuso un primer SEG (ver gráfico 1). Con el fin de llevar a la práctica los componentes allí establecidos, se diseñó además una estrategia operativa (ver gráfico 2) que sitúa al grupo Ethos como órgano central de asesoría y acompañamiento a los nodos SIMEGE en cada una de las sedes y el Nivel Nacional, quienes cumplen la función de ejecutar los componentes del SEG.

En la segunda fase del Subproyecto se replanteó el SEG para adaptarlo a la retroalimentación dada por los miembros del Consejo Académico (ver gráfico 3). Entre los cambios realizados estuvo el renombramiento del componente “Auditoría Ética” por “Observatorio del Entorno Ético”, para que estuviese acorde con el carácter descriptivo de este componente, pues la auditoría es más un proceso prescriptivo que “evalúa” el cumplimiento de la normativa.

A su vez, este componente pasó a rodear el SEG, cumpliendo el papel de un suprasistema que lo envuelve y observa en conjunto. Otro cambio fue la separación de los componentes de Formación en ética e Inducción en Ética, lo que le brinda mayor relevancia a cada uno dentro

³ “Es un convenio voluntario, individual y manifiesto de quien acepta guiar su conducta por valores éticos que fortalecen la condición humana en lo personal y comunitario. Por tanto, invita a que cada persona tome la decisión de suscribirlo de manera libre, a partir del entendimiento y la voluntad, lo que supone una participación activa. Así, el Compromiso Ético alienta el ejercicio de la autonomía de los miembros de la Institución para asumir obligaciones morales en búsqueda del bien común” (Rodríguez, Toro, Gómez., 2009, p. 13). El CE se desarrolló en la UN en el 2008 mediante la metodología BARS (Escala de evaluación ancladas en comportamientos) con la participación de alrededor de 2000 miembros de la comunidad universitaria en las siete sedes y el nivel nacional.

del Sistema, además de reconocer el hecho de que la inducción es un proceso itinerante mientras que la formación está directamente relacionada con la docencia, el cual es uno de los ejes misionales de la Institución.

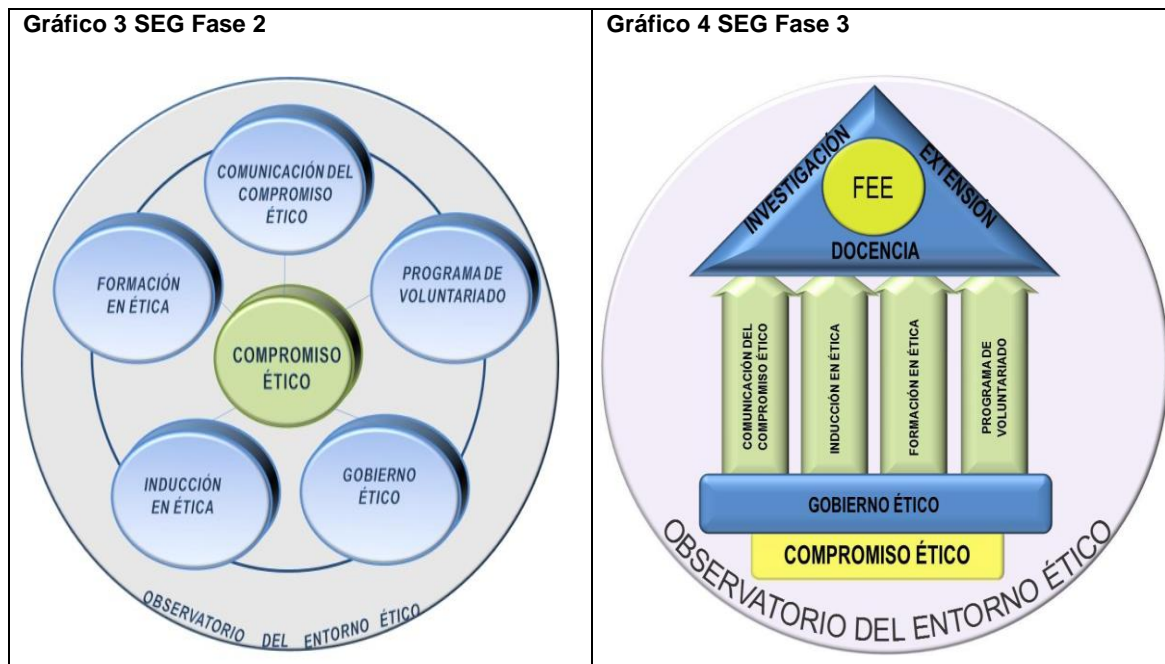


Fuente: Documentos internos ETHOS- Rodríguez, Toro y Gómez, 2008.⁴

Durante la tercera fase del Subproyecto se llevó a cabo un proceso de autodiagnóstico de la implementación del SEG. Como producto de esta autoevaluación se decidió replantear el modelo del SEG, obteniendo el que se utiliza en la actualidad (ver gráfico 4). Esencialmente el nuevo diseño propone una construcción en la cual el CE y el componente Gobierno Ético constituyen la base del sistema, los demás componentes representan los pilares sobre los que se apoya el objetivo central de fortalecer el entorno ético de la UN, objetivo que está enmarcado por los tres ejes misionales de la Institución: Docencia, Investigación y Extensión.

El SEG es pues un conjunto de componentes que contribuye al cumplimiento de la misión de la Universidad y que además incluye formas de medición y seguimiento que garanticen su evaluación y mejoramiento

⁴ Documento dispuesto en la página del subproyecto:
http://168.176.5.156/paginas/dw/gestionEntorno/fase2/SEG_Completo.pdf



Fuente: Documentos internos ETHOS- Rodríguez, Salazar y Correa, 2010.

Este proceso ha permitido desarrollar la idea de fortalecer el entorno ético de la UN, lo que su vez ha hecho evidente la necesidad de nuevos elementos conceptuales y operativos. Cada uno de los componentes⁵ es un sistema en sí mismo, cuya complejidad se describe como proyectos que requieren no sólo de un desarrollo conceptual ampliado, sino de formas de medición que sean coherentes con la lógica de la gestión de la cual se ha venido hablando.

El PVU, como parte del sistema, está inmerso a una dinámica institucional, articulado a la gestión y por tanto al desempeño institucional, de cara al desarrollo exigido a las instituciones de educación superior. Dicho de otra forma, es precisamente a través del SEG que se empieza a generar la necesidad del PVU, no sólo como una extensión de la responsabilidad institucional (como podía sugerir el PEAMA) sino como el sistema mismo lo indica, un componente clave de articulación para la gestión del entorno ético en la institución, que contribuya:

⁵ Una ampliación de cada componente puede ser consultado en los lineamientos propuestos dentro del Subproyecto, en:
http://www.simege.unal.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=1854&Itemid=1159

1. Al fortalecimiento de su cultura institucional, de forma tal que se logre un accionar solidario, no sólo como una manifestación de ayuda desinteresada al otro, sino que convoque positivamente a cambios significativos en la comunidad universitaria (una resignificación y sensibilidad sobre su papel como sujeto social) y con éstos en la sociedad; en otras palabras, lo que se requiere es pasar del tradicional voluntariado benéfico-asistencial, al voluntariado para el desarrollo, que sitúe a la comunidad como centro de la acción solidaria (Ortega y Mínguez, 2001).

2. A la práctica de los valores institucionales declarados en el Compromiso Ético de la UN, a través de interrelaciones positivas de sus miembros que convoquen a cambios representativos en la convivencia al interior de la institución y que apoyen su gestión en la formación ética, como aporte a la profesionalización integral.

Como se mencionó en la primera parte de este capítulo, para el caso de la UN Sede Manizales, el PVU ha transitado por dos procesos: una tesis de pregrado del año 2006 y un proyecto de facultad. Para facilitar el entendimiento de dicho proceso se agrupa la experiencia en etapas de ejecución que caractericen la experiencia y permitan el esclarecimiento de las motivaciones en torno a la investigación.

1.1.2 El PVU en la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales

Etapas I. La implementación

El PVU de la UN Sede Manizales, ha sido una iniciativa gestada en el Departamento de Ingeniería Industrial, bajo la línea de profundización en Gerencia Integral y el soporte del grupo de investigación Ethos. Dicho programa inició como propuesta de grado en el año 2006 (Implementación de un programa de voluntariado en la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales), cuyo objetivo principal era lograr la proyección social de la solidaridad.

El enfoque principal en este entonces fue ser puente entre las organizaciones que requieren voluntarios y la comunidad universitaria que desea ser solidaria, lo que condujo a que la labor voluntaria estuviera enfocada principalmente en los proyectos definidos por organizaciones como: Un techo para mi país, la Pastoral Social, Centro de Promoción San Pedro Claver, Hogar de la Divina Misericordia y los Bomberos Voluntarios. El programa en este entonces

permaneció como una propuesta aislada con una baja participación y cuya percepción general fue que al ser un asunto nuevo en la Sede, se encontraba limitado a recursos provenientes de las convocatorias de investigación, lo que claramente restringía su entendimiento, implementación y proyección.

Etapa II. El Seguimiento

En el año 2007 se retoma la administración del PVU a partir de un proyecto de investigación, ganador de la Convocatoria Nacional de Investigación denominado: “Modelo Integral de Desarrollo Ético para Organizaciones: aplicación en la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales”. La labor voluntaria se direcciona desde un enfoque más social con organizaciones y fundaciones de la ciudad de Manizales, como la Fundación Alejandra Vélez Mejía, a través de asistencia a los habitantes de la Calle y La Fundación Nutrir, a través del propósito de alimentar y nutrir a los niños de las comunas de escasos recursos de la ciudad. De igual forma y buscando una mayor pertinencia del programa en la Sede, se hace un análisis interno de otras iniciativas similares con mayor experiencia, lo que conduce a la identificación de la práctica comunitaria de la Facultad de Administración como aliado efectivo dentro del accionar social.

El enfoque principal en esta etapa, si bien fue continuar siendo puente con otras organizaciones, también se direccionó hacia un trabajo articulado a nivel interno, que permitiera una perspectiva social más amplia, para nutrirse de otras experiencias y que a su vez permitiera el impacto social esperado.

Etapa III. La Consolidación






En el año 2009, el programa de voluntariado nuevamente se visibilizó a través del proyecto Fortalecimiento del Capital Social de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura, cuyo objetivo principal se centró en la implementación de actividades que incentiven la práctica de los valores declarados en el CE, promueva la alteridad y contribuyan en los procesos de inducción. En este sentido se decidió hacer énfasis en el trabajo solidario dentro de la Universidad, es decir, que la acción voluntaria estuviera centrada en la solución de determinada problemática de la comunidad estudiantil.

Para la definición de aquella problemática interna, fue necesario centrar el enfoque en el estamento estudiantil como principal beneficiario y evaluar sus necesidades emocionales, socioeconómicas o académicas, lo que permitiría a su vez definir aspectos puntuales sobre los

cuales direccionar la labor voluntaria, aparte de detectar ciertos aspectos causantes de la deserción, la repitencia o el rezago.

Dicho estudio dio como resultado la definición e implementación de cinco modalidades de voluntariado (ver tabla 1) y aunque se lograron inscripciones de estudiantes, docentes y administrativos en las diferentes modalidades, la ausencia de un responsable directo sobre las acciones del voluntariado, para el seguimiento y evaluación, dieron como resultado un bajo impacto institucional y un nuevo receso en las actividades del programa.

Tabla 1 Modalidades del Programa de Voluntariado Interno

MODALIDAD	DESCRIPCIÓN
 <p>UNIVERSIDAD AMIGABLE</p>	<p>Busca brindar espacios de bienvenida, integración y conocimiento a los nuevos miembros de la Universidad. Es coordinado por miembros voluntarios de la comunidad universitaria y se dirige a la comunidad nueva o foránea.</p>
 <p>COMPAÑEROS DE EXCELENCIA</p>	<p>Pretende brindar orientación académica a través de la transferencia de conocimiento. Es coordinado por académicos y estudiantes sobresalientes y se dirige a estudiantes que requieren refuerzo en algunos cursos.</p>
 <p>COMPAÑEROS SEMESTRE MAYOR</p>	<p>Busca lograr una mayor integración entre los estudiantes de pregrado de los diferentes semestres que comparten un mismo ciclo de formación. Coordinado por estudiantes de tercer a último semestre y organizaciones estudiantiles. Dirigido a estudiantes de primero y segundo semestres.</p>
 <p>POR UNA FORMACIÓN POLÍTICA</p>	<p>Pretende incentivar el pensamiento crítico y la formación ciudadana. Es coordinado por estudiantes con inclinaciones políticas y representantes estudiantiles y profesoriales. Se dirige a toda la comunidad universitaria.</p>
 <p>AMIGOS DEL DIÁLOGO</p>	<p>Busca promover el correcto entendimiento del compromiso ético institucional y en especial el diálogo como medio para la solución pacífica de conflictos. Es coordinado por la comunidad universitaria en general y se dirige a toda la comunidad universitaria.</p>

Fuente: Elaboración propia bajo la dirección del proyecto. Visible también en Rodríguez, Pantoja y Salazar (2010, p. 113).

Lo anterior logró ser medianamente solucionado gracias al trabajo articulado con el área de acompañamiento integral de Bienestar Universitario de Sede, la cual logró rescatar algunos elementos e incorporarlos a los proyectos con los estudiantes, cuyo ingreso fuese a través al Programa de Acompañamiento Especial (PAES) y el Programa Especial de Acompañamiento a la Movilidad Académica (PEAMA).

El enfoque en esta etapa corresponde a un trabajo comunitario interno, en donde se materializa la solidaridad en función de la misma organización y cuya labor voluntaria permea directamente la condición de ser una universidad pública, con una población que requiere de un acompañamiento y atención mucho más allá de la función propia asistencial, que contribuya a la culminación exitosa del proceso educativo.

Vale la pena mencionar que durante este proceso se lograron dos resultados de investigación, el primero fue un artículo titulado: “Educación ética en ingeniería: una propuesta desde el currículo oculto” (Rodríguez, Pantoja y Salazar, 2010), el cual proponía, junto a la alteridad y la inducción en ética, al programa de voluntariado, como forma de contribuir con el propósito educar desde la ética aplicada a los profesionales, especialmente de las ciencias duras. El segundo fue una ponencia presentada en la Universidad Nacional Autónoma de México titulada: “El voluntariado y su aporte al fortalecimiento del entorno ético de las Universidades”, la cual fue ganadora del premio de Investigación Arturo Díaz Alonso en la categoría de ética y organizaciones (Rodríguez, Pantoja y Salazar, 2010).

1.1.3 Caracterizando la experiencia

De acuerdo con las mencionadas etapas de desarrollo del PVU en la UN Sede Manizales, se puede decir que la experiencia ha transitado por varios enfoques, que a su vez han permitido hacer un balance de la experiencia (ver tabla 2) y describir los principales ejes conceptuales que han guiado su ejecución. De acuerdo a esta caracterización se podría afirmar que el PVU en la UN Sede Manizales, ha estado direccionado siempre bajo el faro de la ética, por las condiciones inherentes al SEG, pero ha tenido un enfoque un tanto asistencialista, centrado en responder a unas necesidades inherentes al proceso formativo, bien sea para la culminación exitosa del proceso formativo de los estudiantes en situaciones socioeconómicas difíciles o para apoyar a ciertas comunidades en condiciones desfavorables.

Tabla 2 Balance de la experiencia.

ETAPA I. LA IMPLEMENTACIÓN			
En cuanto a la definición	En cuanto a la relación conceptual	En cuanto a la puesta en práctica	En cuanto al enfoque
El voluntariado definido como el conjunto de acciones de interés general desarrolladas por personas que dedican su tiempo en beneficio de aquellos que sufren situaciones de exclusión y marginación.	Relación directa con la Responsabilidad Social Universitaria con elementos de ética ciudadana y centrado específicamente en la solidaridad.	Implementación y gestación de la idea, se desarrolla en cuatro fases: Descriptiva: Recolección de información. Análítica: Filtro entre las fortalezas y las debilidades. Operativa: Gestión de entidades y puesta en marcha de la labor voluntaria.	Externo y de Intermediación. Relación con entidades con fines, principios y condiciones ya definidas de voluntariado.
ETAPA II. EL SEGUIMIENTO			
El voluntariado, es una respuesta individual o institucional a las necesidades que la sociedad moderna genera, individuos e instituciones que libremente y sin ánimo de lucro, deciden ofrecer una parte de su tiempo, conocimiento, destrezas y habilidades en beneficio de los otros.	Relación directa con la ética a través de la definición de necesidades fundamentales, rasgos compartidos y motivaciones de los grupos de interés. Centrado en la vivencia de valores consignados en códigos éticos.	Análisis condiciones iniciales de la propuesta y filtrado de entidades no pertinentes al desarrollo de la investigación. Definición de grupos de interés y grupos vulnerables.	Externo y de Intermediación Regional. Labor voluntaria guiada con entidades regionales y con apoyo de estudiantes en trabajo comunitario.
ETAPA III. LA CONSOLIDACIÓN			
El voluntariado como constructor de capital social (Sen y Kliksberg, 2008). Por lo que ocupa un lugar central en las sociedades dada su amplitud y flexibilidad temática y programática, pues debe lograr manifestarse en diferentes ámbitos que a largo plazo apoyen la definición de políticas públicas (Martínez, 2009).	Relación directa con la ética, la ética ciudadana y el capital Social. Relación directa y estrecha con la RSU, pero enfocada hacia la formación de líderes. No solo actúa para materializar la solidaridad sino también contribuye al fortalecimiento del entorno ético de las universidades.	Tres fases: Introspección: Diagnóstico institucional y definición de problemática interna. Formulación: Definición de modalidades y jornadas de sensibilización. Materialización: Capacitación y coordinación por modalidad, acciones solidarias.	Interno. Labor voluntaria dirigida a la comunidad universitaria vulnerable en cuanto a aspectos emocionales, académicos o socioeconómicos

Fuente: Elaboración propia.

Es por esto, que a la luz de esta investigación se ha decidido enlazar los diferentes enfoques, a razón de plantear desde lo teórico y lo práctico, un modelo de Voluntariado Universitario desde una perspectiva más amplia, que apoye la gestión del entorno ético de las universidades, como ha sido siempre su objetivo y que además permita en el caso de la UN seguir avanzando y fortaleciendo la intencionalidad, en busca de una proceso estratégico institucional.

1.2. Descripción del problema

Preguntarse acerca del voluntariado en la gestión de entornos éticos universitarios, es preguntarse por la concepción implícita de la acción social en los procesos educativos. Y esto es, visualizar los continuos desafíos de la educación superior pública como actor fundamental en la transformación de la sociedad, a la luz de procesos incluyentes bajo la reflexión ética en las prácticas educativas. Sin embargo, el término voluntariado aplicado a las universidades, es tan sólo un concepto asociado a la solidaridad, lo que implica que necesariamente hay que analizarlo desde diferentes ópticas. Albéniz en ASCUN (2008, p. 9), menciona que:

“La universidad no puede ignorar los desafíos que le plantea la sociedad y que se convierten en retos que pueden enmarcarse con los términos de solidaridad o voluntariado. Para que el discurso de la solidaridad y del voluntariado no se quede en retórica vacía, conviene afinar el concepto y preguntarse cómo responder a sus exigencias”.

De acuerdo a esto, no sería suficiente con esclarecer el concepto de voluntariado, en el cual se tienen diferentes concepciones, significados y manifestaciones (García, 1994) y tampoco con entender cómo los programas de voluntariado juvenil se han ido destacando en América Latina, llegándose a considerar el tercer sector de la economía (Kliskberg, 2004). El rol del voluntariado en las universidades debe ser explicado en términos de los cambios sustanciales de su entorno y más estrictamente en términos de su entorno desde la ética.

Por lo tanto, se presume que mientras no se logre un cambio de paradigma en la conceptualización del voluntariado, no se podrán reconocer los verdaderos beneficios en las instituciones educativas, como contribuyentes hacia el logro de entornos donde el desarrollo moral de los individuos se configure de cara a los desafíos del comportamiento humano,

permita la vivencia de principios y valores, enaltezca la solidaridad y la responsabilidad como ejes fundamentales de la colectividad, entrelace las intenciones formativas y de aprendizaje con la experiencia o la confrontación de problemas reales y sobre todo se convierta en un reflejo de la identidad institucional como indicador de la calidad de la enseñanza.

Al respecto, la Comunidad Europea (2012), plantea que las universidades deben asegurar que sus estudiantes han adquirido una sensibilidad suficiente para valorar la dimensión humana que acompaña cada problema y así lograr una toma de decisión con mayores criterios éticos en su vida profesional; lo que se requiere es pensar en nuevas estrategias que articulen adecuadamente las funciones misionales de la Universidad y a la vez apoyen el liderazgo juvenil emergente.

De forma análoga, Cabezas (2001) menciona que no basta con identificar el crecimiento y evolución del voluntariado para lograr establecer las injusticias sociales, de lo que se trata es que desde el punto de vista ético y moral, se haga una reflexión crítica sobre el voluntariado. Esa reflexión crítica debe estar precisamente en las instituciones encargadas de la generación, transferencia y divulgación del conocimiento: Las Universidades.

La Red Iberoamericana de Ética y Desarrollo del Banco Interamericano de desarrollo (BID), en Delgadillo (2005), manifiesta que las Universidades en América Latina tienen prácticas académicas o solidarias, prácticas profesionales supervisadas, prácticas de aprendizaje, servicio o proyectos de extensión que son supervisados por las facultades o escuelas, pero no ejemplifican programas de voluntariado anclados en sus estructuras administrativas como tal, es decir, acciones voluntarias pensadas organizacionalmente.

En cuanto a este último aspecto, la agencia Andaluza del voluntariado (2004), en una investigación sobre las razones del voluntariado, menciona que una de las preguntas más relevantes sobre este fenómeno, es precisamente el referido a los motivos que definen la acción voluntaria. Para explicarlo, sustentan las apreciaciones en Weber, cuya lógica se plantea en dos postulados: la *racionalidad orientada a los fines*, es decir, el interés como tal del sujeto y la *racionalidad orientada a los valores*, es decir, sobre el conjunto de creencias, normas y valores que postulan determinado comportamiento en una obligación moral. Mientras en la primera se habla de beneficios inherentes a la persona, en la segunda se trata de sentimientos morales es decir, los que se definen colectivamente. Del mismo modo, para Klisksberg (2007),

en relación a las siete tesis sobre el voluntariado, plantea como cuarta tesis, que el voluntariado esta movido por una fuerza poderosa: el compromiso ético.

La universidad como organización social, está llamada a definir su rol en dicha racionalidad, no sólo en la formación de los profesionales que moverán la dimensión económica de la sociedad, sino como sujetos humanos, capaces de identificar dentro de su rol profesional, los cambios esperados en las demás dimensiones sociales, culturales, políticas y ambientales; es decir a través de la interdisciplinariedad y una sensibilidad social, proponer nuevas formas de diseñar un mundo mejor.

La invitación es pues, a establecer a nivel universitario, los principales postulados que puedan definir y moldear el voluntariado, ya no sólo como una extensión de la solidaridad, sino como un proceso articulado, que se piense constantemente, al que se le definan políticas institucionales claras y sobre el que se articulen diversos procesos académicos.

Es así como acorde con las necesidades hasta ahora expuestas, la investigación plantea el siguiente cuestionamiento: ***¿Cómo debe ser un programa de voluntariado universitario para que contribuya a la gestión del entorno ético de las universidades?*** y para dar respuesta a este interrogante se han planteado otra serie de cuestionamientos secundarios como:

¿Cuáles son las principales consideraciones teóricas sobre las que levita el voluntariado universitario?

¿Cómo debe ser el modelo del programa de voluntariado universitario para que contribuya a la gestión del entorno ético de las universidades?

¿Cómo sustentar el modelo propuesto de voluntariado universitario a través de la experiencias de la UN, específicamente de la Sede Manizales?

Aunque es importante conocer los antecedentes que entrelazan la conceptualización del voluntariado y las condiciones que lo sustentan, lo que se ha querido introducir en la lógica de este proyecto de investigación, es la relación que podría tener el concepto, propiamente dicho, con la gestión de entornos éticos universitarios, que logren cambiar los paradigmas asistenciales existentes y lo conviertan en una importante fuente de desarrollo humano. Aspectos que pueden ser de interés institucional, a propósito de la definición de la política de

voluntariado universitario en la UN o que incluso pueda ser trasladado a otros ámbitos organizacionales.

1.3 Justificación

Hablar de la gestión del entorno ético, es hablar del propósito que debe adquirir una organización, en este caso una educativa, para lograr, en primer lugar, el entendimiento de un compromiso ético, es decir, un acuerdo voluntario de valores morales que guíe la actuación de sus miembros, llegando a convertirlos en hábitos inherentes al desempeño profesional y en segundo lugar, para que existan elementos o componentes (SEG) que permitan desde la práctica hacer evidente dicho entendimiento. Necesariamente deberá estar enmarcado dentro un proceso administrativo, en cuyas dinámicas de gestión se pueda avanzar coherentemente hacia el logro de una mejor organización, una organización ética, que cumpla con unos mínimos requeridos en la sociedad y que además proyecte sus actuaciones sobre escenarios dinámicos propios del avance y el crecimiento de la humanidad.

Sin embargo en una organización muchas de las relaciones en el SEG parecieran ser invisibles (ancladas a la individualidad), en cuyo caso las interacciones aparecen como una atmósfera, que aunque no puede verse, se siente y percibe a través de las actitudes, emociones y vivencias de quienes hacen parte de la organización, logrando así que los comportamientos se enlacen en un marco de referencia, que idealmente deberá estar centrado en actuaciones moralmente adecuadas (o por lo menos es lo que se esperaría de una organización educativa). Este es el entorno ético, ese ambiente ideal de la organización, el ambiente donde confluyen las diferentes actuaciones, de forma tal que se generen comportamientos coherentes, moralmente correctos, críticos y efectivos para los miembros de la organización, que reflejen en mejores comportamientos para la sociedad.

El voluntariado universitario, como ya se mencionó en los antecedentes, hace parte del SEG, dado su aporte al fortalecimiento del entorno ético, al considerarse una de las formas de intervención sobre la realidad social, lo que deja entrever una condición que puede ser explorada con mayor detenimiento y que deberá partir de un entendimiento ampliado de lo que se entiende por voluntariado y especialmente lo que define a un voluntario. La plataforma virtual de voluntariado en España, para el 2011, ha definido el voluntario como:

“[...] Aquella persona 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”.

Esta definición enmarca las intenciones de un voluntariado más allá de la noción de caridad y de aspectos intervencionistas o asistencialistas, la cual, si se extendiera a las implicaciones de su desarrollo, se encontraría que en diversos países desarrollados genera alrededor del 5% del producto nacional bruto en bienes y servicios sociales y que, para el caso latinoamericano, ha tenido un eco colectivo que se ha ido potencializando. Por ejemplo en un encuentro regional de voluntariado realizado en Santiago de Chile en el 2003, se contó con una participación de alrededor de 5000 personas y 900 organizaciones de 34 países, incluyendo instituciones como Caritas y la Red de Solidaridad en Argentina, la Comunidad solidaria en Brasil, Fe y alegría en Chile, el hogar de Cristo en América Central, entre otras. Éstos son algunos de los ejemplos de proyectos de impacto en materia de voluntariado (Kliksberg, 2004).

Según la ONU (2011), el voluntariado adquiere formas y significados según el entorno, lo que está muy influenciado por la historia, la política, la religión y la cultura. Lo que es considerado voluntariado en una región, en otra puede ser descartado como trabajo mal pago o mano de obra barata. En cualquier caso, su estudio merece cuidado y refleja las interacciones complejas propias del ser humano.

Ahora bien, en materia de voluntariado universitario, Lincha (2009), a través de la Red Iberoamericana de Voluntariado Universitario (REDIVU), propone una resignificación del voluntariado articulado a una práctica social comprometida con la inclusión social y plantea una noción de red para actividades de extensión, que potencialice estratégicamente el voluntariado universitario. Es por esto que pensar en voluntariado universitario, va más allá de las nociones del voluntariado general, pues pese a que se ha destacado la labor social inherente a los países mencionados anteriormente, también requiere modelos que se asemejen y destaquen la gestión de las Universidades como actores fundamentales de las dinámicas de las sociedades.

En Colombia son 11 las Universidades vinculadas a REDIVU, entre ellas la UN, lo que pensado dentro del proyecto de investigación constituye una utilidad notable, pues la institución, sin tener un programa de voluntariado propiamente constituido, hace parte de las intenciones de integración para lograr impactos regionales. Por otro lado, se destaca una novedad inherente al desarrollo de la investigación, pues los programas de voluntariado han sido analizados desde concepciones prácticas de actuación en las organizaciones solidarias, quizá dejando de lado las implicaciones sustanciales que dichas actuaciones solidarias tienen en el haber ético de las instituciones educativas, que llevan consigo una responsabilidad implícita con la sociedad.

De igual forma se prevé un interés, no sólo particular, sino regional, pues ciudades como Bogotá han iniciado procesos de articulación como la Red de Voluntariado Universitario por las Metas del Milenio (VUMN), cuya propuesta ha sido liderada desde la Alcaldía en el marco del plan de desarrollo y que pretende la construcción y consolidación de la Red Distrital de Voluntariado Universitario.

Se concluye que estudiar el voluntariado universitario a la luz de la gestión del entorno ético de las instituciones de educación superior, marca un camino de desafíos tanto institucionales como regionales, apostando cada vez más hacia procesos educativos más incluyentes y de impacto social, no sólo con las comunidades vulnerables de la sociedad, como podrían sugerir los inicios del voluntariado, sino con la misma comunidad universitaria presente en las instituciones, que requieren ya no sólo de procesos asistenciales asociados al Bienestar Universitario, sino de proyectos que articulen la formación integral hacia el logro de objetivos sociales de largo alcance. Al respecto, la Guía de Voluntariado en Madrid (2008, p. 16) propone:

“La Universidad debe aceptar la responsabilidad del análisis crítico implícito en el conocimiento, debe enseñar a reflexionar, a pensar, a dilucidar por qué existen las injusticias; que investigue para crear nuevos modelos y herramientas que sean efectivos en la lucha contra la pobreza, la miseria y las desigualdades; este cambio llega a través de la educación, de las experiencias, del acercamiento a otras realidades; conseguir una cultura solidaria implica ir poco a poco y debe ser una apuesta permanente”.

Una organización educativa, tiene amplios caminos para dar respuesta a los continuos desafíos, pero en la medida, que dichos caminos se hagan explícitos, se articulen dentro de

políticas y se generen continuas reflexiones, se hará más significativa su gestión y calidad educativa.

1.4 Objetivos

1.1.4 General

Proponer bases conceptuales y metodológicas de implementación de un programa de voluntariado universitario para la gestión del entorno ético universitario.

1.1.5 Específicos

- Elaborar un referente conceptual sobre voluntariado universitario para la gestión del entorno ético de las universidades.
- Elaborar los sustentos prácticos para un modelo de Voluntariado Universitario a través de un caso de estudio, específicamente sobre la experiencia de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales
- Proponer metodológicamente un modelo de voluntariado universitario que apoye la gestión del entorno ético de las universidades.

De éste modo se enmarca el contexto del voluntariado universitario para la contribución en la gestión de entornos éticos universitarios, primero desde el punto de vista práctico a través de la experiencia del Subproyecto FEE, segundo desde una intencionalidad inherente en las consideraciones teóricas iniciales que dejan en evidencia la necesidad investigativa del fenómeno y finalmente desde la definición de una propuesta metodológica que permita enmarcar un modelo que lo sustente.

Capítulo II- Marco Metodológico

En este capítulo, se enmarca la propuesta metodológica de la investigación, la cual se propone de orden cualitativo, con algunas consideraciones cuantitativas. Al ser un proceso itinerante, plantea aspectos tanto inductivos como deductivos, utilizando para ello, tres métodos a saber: Encuesta semiestructurada, con el fin de recolectar información de la población sujeto de análisis (comunidad universitaria y los voluntarios de la Sede Manizales), Observación participante (al coordinar el programa de voluntariado de la Sede Manizales y direccionar los procesos de las demás Sedes) y Estudio de Caso (para identificar aspectos que sustenten la propuesta). Vale la pena mencionar que, aunque no se estructuró un método de entrevista como tal, durante las actividades propias del Subproyecto FEE, se obtuvo información como resultado de entrevistas a Directores o encargados de Bienestar Universitario, las cuales se incluyen dentro de algunos de los análisis de la información. Para describir lo realizado en este apartado, se propone el desarrollo metodológico a través de dos partes: las consideraciones teóricas que constituyen el marco metodológico y el despliegue del proceso investigativo.

2.1 Consideraciones Teóricas Iniciales para el marco metodológico

La presente investigación tiene como objeto principal proponer el voluntariado universitario como una fuente de contribución directa a la gestión de la ética organizacional, lo cual plantea dos condiciones de abordaje: por una parte incidir positivamente en la práctica de valores morales en las organizaciones (en el caso UN declarados en el CE) y por otro lado demostrar, o por lo menos formular, la intención de que mediante dicho actuar voluntario se logre apoyar la gestión general de éstas instituciones educativas a través de sus ejes misionales.

Es por esto, que para desarrollar la primera condición reflexiva es necesario empezar por entender la forma como se logra avanzar en la comprensión de las relaciones al interior de las organizaciones, o en términos generales, la forma como a partir de un compendio de valores se puede influir sobre el comportamiento de los individuos que hacen parte de una organización (en este caso la Universidad).

En este sentido, lo que se requiere es esclarecer si es posible que en una organización tan compleja como lo es una Universidad, se pueda re-educar⁶ a los individuos en ciertas características morales o principios que permitan avanzar en un comportamiento acorde con la lógica organizacional de cara a la sociedad. Hare (1975), al respecto, considera que la existencia de principios en los individuos es un acto que se aprende a través del tiempo y que gracias a ellos es que se toman decisiones ante determinada situación, en otras palabras, la persona podrá reflexionar y contrastar mejor su decisión, anteponiéndose a las consecuencias y disminuyendo la arbitrariedad, siempre y cuando su formación coincida con principios que ha aceptado y ha hecho propios a lo largo de su evolución mental. Es deber de las organizaciones recordar estos principios inherentes al comportamiento, pero también instar a la reflexión constante sobre los valores para el desempeño profesional.

Ahora bien, la toma de la decisión se direcciona hacia una condición exclusiva de voluntariedad, pues existe una libertad inherente al individuo que le permite optar por una u otra decisión. Este es el punto central para entender la forma como se trasciende en la comprensión del CE en la UN, cuya diferencia con los códigos de ética de las organizaciones de corte empresarial es que el C.E no es normativo o de carácter prescriptivo, pues el hecho de ser un compromiso implica que sea voluntario y de libre elección. Comprensión que permite acercarse al principio básico del voluntariado⁷ y que corresponde a la libertad como principio fundamental de la expresión social como opción individual y personal.

⁶ Se entiende re-educar como noción de cambiar el comportamiento de un individuo para mejorarlo o fortalecerlo.

⁷ Se entiende el voluntariado como un desencadenante de círculos virtuosos en valores éticos, educación ciudadana y conductas de asociatividad y, por tanto, constructor de capital social (Sen y Kliksberg, 2008),

Seguidamente para desarrollar la segunda condición reflexiva habrá de pensarse en la gestión del entorno ético, el cual se explica desde dos conceptos constructivos:

- a. El que tiene que ver con lo que entendemos como entorno ético, lo cual podría acuñarse en palabras de Searle (1997: pp. 91) como “la carga metafísica de la realidad social”, es decir, ese conjunto de reglas y regulaciones del comportamiento humano que se desconocen o parecen invisibles dentro de una organización, pero que se van descubriendo en las interrelaciones, la convivencia, los valores, las creencias, la misma identidad de las personas, haciendo de la realidad institucional un hecho social fundamental para el comportamiento organizacional.
- b. El concerniente a la gestión, que lleva implícito connotaciones políticas y de orden institucional, como respuesta a los continuos desafíos de su actuación.

Así pues, de acuerdo con Searle (2004): ¿cómo se pasa de hechos sociales a hechos institucionales? El voluntariado, como se explicará mejor en el siguiente capítulo, es ante todo un comportamiento movido por la voluntad, que deberá reflexionarse a la luz de la gestión en las instituciones de educación superior, en cuya base circulan condiciones de calidad y pertinencia hacia la sociedad. ¿Cómo lograr entonces que un hecho que es evidentemente social, se convierta en un hecho institucional, sin cambiar su esencia elemental de fundamentarse en principios subyacentes en la libertad de elección? El voluntariado puede ser considerado en un sentido estricto como un hecho social, cuya intencionalidad colectiva requiere de una conducta cooperativa (solidaridad). Ahora bien, mientras exista esta intencionalidad colectiva y el carácter desinteresado, no se estará violando el sentido estricto del voluntariado universitario, pero se tiende a pensar que al instaurarse dentro de una cultura de calidad o de gestión, éste demandará un nuevo sentido de rendición de cuentas e incluso de medición institucional a la labor social.

Al respecto, Searle (2004) de nuevo permite dar respuesta a esta reflexión, pues aunque en primer lugar la intencionalidad colectiva no puede reducirse a la intencionalidad individual, sí existe un carácter individual de quienes desean ser voluntarios, puesto que tienen en sus principios una sensibilidad hacia la cooperación con las otras personas. En segundo lugar, la creación de hechos institucionales requiere de ciertos aspectos, entre los cuales se encuentra, la primacía de los actos sociales sobre los objetos sociales, es decir, que exista la posibilidad de continuidad de la actividad social, independientemente de los actores sociales mediáticos

y los sistemas institucionales, pues más que una institucionalización, lo que se requiere son procesos de acompañamiento que garanticen las acciones, mas no que las regulen en un sentido estricto.

Articuladamente, ambas reflexiones coinciden en cuanto a que, el voluntariado siendo parte de un sistema de gestión, puede fortalecer el entorno ético de una institución, es decir que este actuar solidario incide en la construcción de una cultura centrada en valores éticos. Inicialmente, podría decirse que es factible, mientras el sentido individual incida en el colectivo y por tanto el carácter de solidaridad, de respeto y de responsabilidad (implícitos en el voluntariado) se promulgue y se trasmita entre los individuos de la organización, a través del tiempo, acoplándose a las diversas morales inherentes a la institución y por tanto se consolide como un quehacer institucional, que direcciona un sentir individual y grupal, en busca de un impacto en la sociedad: en busca de un mundo mejor (Popper, 1996).

De acuerdo a todo lo anterior, la investigación se concibe dentro la escuela de pensamiento idealista, pues se concentra en determinar cómo las personas producen la vida social y esto es, entender el resultado de examinar a las personas en su selección e interpretación de eventos y acciones (May, 1997), permitir dar respuesta al cómo la comunidad universitaria, de acuerdo a su propia concepción del mundo, forja sus acciones dentro de un marco social que fortalezca las relaciones y contribuya a esclarecer la ética organizacional.

Al respecto, el abordaje de la investigación fue principalmente cualitativo, con un enfoque sociocrítico, el cual se caracteriza por el análisis y reflexión de las circunstancias sociales, involucrando procesos de autocrítica. Es decir, dado que el objeto de estudio son los individuos y la forma como éstos se relacionan con su contexto social, el investigador busca estar inmerso en los procesos, de forma tal que se analice la realidad construida por los individuos a partir de las características evolutivas de sus propios valores y experiencias (Aristizabal, 2008). Dicho enfoque constituye una construcción a partir de experiencias colectivas, que sitúa la percepción de los sujetos como centro de la investigación social.

Para lograr esto, la herramienta investigativa propuesta es la observación participante, la cual permite entender, desde la vivencia, la forma como se teje la realidad colectiva de los grupos juveniles, los cuales fueron el eje central de la investigación. Sin embargo, de acuerdo al enfoque descrito, se debe también entender el rol de la subjetividad desde nociones críticas,

reconociendo el saber articulado a los sujetos involucrados, pero aceptando que éstos pueden conducir a errores en la comprensión de la realidad social. Esto implicó la necesidad de utilizar la encuesta y el estudio de caso, como métodos análogos, que permitieron interpretar las concepciones del grupo de individuos sujetos de análisis.

La encuesta, para Rodríguez (2007), es ante todo una estrategia de aprendizaje, pues la encuesta primero debe estar en la mente, luego en el papel y finalmente en la experiencia. Cuando se entiende que el método de la encuesta no es sólo un medio para socavar información, sino para avanzar sobre el conocimiento de la experiencia de los involucrados; en este caso, saber lo que piensan los voluntarios y la comunidad estudiantil, permite ajustar las propuestas y cimentar las acciones favorables al ejercicio, en función del aprendizaje participativo.

Para Yacuzzi (2009), el estudio de caso, permite explicar resultados empíricos a través de mecanismos causales, donde de acuerdo a ciertas características (la acción voluntaria de la UN), se vinculan tanto causas como efectos, para explicar el fenómeno como tal. Por su parte, Punch (2014) define tres perspectivas de estudio de caso: Intrínseco, donde el estudio es propuesto por el investigador, quien busca una mejor comprensión del caso particular. Instrumental, donde se examina un caso particular para construir una idea de un tema o refinar una teoría. Colectivo, donde el estudio de caso instrumental se extiende para cubrir varios casos, que permitan entender aún más el fenómeno, la población o una condición general. Para la presente investigación, se define un caso de estudio intrínseco, dado que el conocimiento del investigador, está presente desde el marco contextual sobre el que se define la propuesta, con un seguimiento del fenómeno en el tiempo.

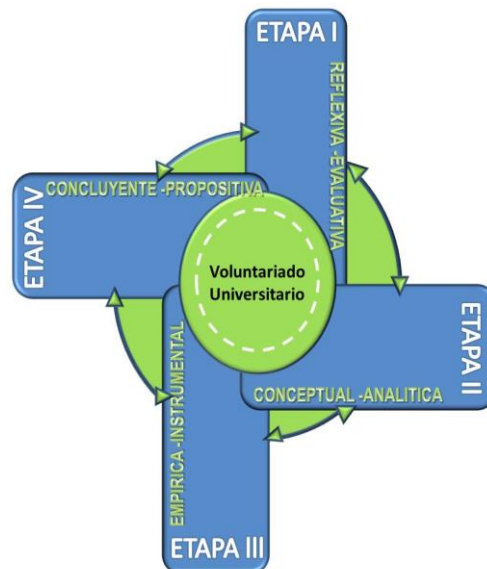
2.2 Proceso Investigativo

De acuerdo a lo expuesto en el marco contextual (capítulo I) y las consideraciones conceptuales, el desarrollo metodológico de esta investigación ha estado sujeto a varios procesos, que se definen como itinerantes, dado que se ha ido articulando, por un lado, a un proceso de consultoría del grupo de investigación Ethos y por el otro, a la participación de la autora, desde el 2006, en los procesos de voluntariado realizados en la Sede Manizales. Estos hechos condujeron a continuas reflexiones entre lo teórico y lo experiencial. Es por esto que el proceso investigativo se dividió en cuatro etapas interrelacionadas, así:

- Reflexiva-evaluativa, donde se analizó todo el proceso llevado a cabo antes de la investigación en materia de voluntariado.
- Conceptual-analítica, donde se definieron los principales conceptos y se construyó el marco teórico de la investigación, a partir también de los análisis preliminares sobre la experiencia antecesora.
- Empírica-instrumental, donde se definieron los métodos de análisis análogos a la Observación Participante, para evaluar las percepciones tanto de la comunidad universitaria como del grupo de voluntariado en la UN Sede Manizales.
- Concluyente-propositiva, donde se diseñó la propuesta y se diseñó el modelo, de acuerdo a todo el proceso anterior.

Estas etapas se alimentaron unas a otras en un proceso itinerante (gráfico 5), donde el centro es la propuesta de voluntariado universitario, aplicable en primera medida a la UN, pero con posibilidades de réplica en otras instituciones educativas. A fin de formular adecuadamente los instrumentos que apoyaron el desarrollo de las fases, se construyó una tabla resumen (tabla 3) en la cual se amplía la sustentación sobre la aplicación de las mismas.

Gráfico 5 Construcción metodológica iterativa



Fuente: Autora

Tabla 3 Fases proceso metodológico

ETAPA	¿Qué? Fuente de análisis	¿A quién(es)? ¿Cómo?	¿Por qué? Justificación	Análisis/ Resultado principal
I. Reflexiva-evaluativa	Encuesta (Anexo B)	Integrantes actuales del grupo (estudiantes PAES, PEAMA y regulares).	Evaluación y retroalimentación de los participantes para la formulación y continuidad de las actividades.	27 encuestas. Reflexión 1. Consideraciones teóricas: Valor del CE más significativo para el grupo. Análisis de fortalezas y debilidades. Justificación de su actuación.
II. Conceptual- analítica	Artículos, libros, documentos y reflexiones sobre voluntariado, voluntariado universitario y gestión ética organizacional. Participación en el I foro de VU en la UN.	Conversación con capellán Sede Bogotá encargado del programa de voluntariado de la Sede Bogotá. Conversación con el Director de Bienestar Sede Medellín.	Necesidad de conocer las reflexiones de quienes desde lo teórico y lo práctico trabajan el tema para la consolidación de la propuesta teórica.	Reflexión 1 y 2. Consideraciones teóricas. Construcción marco teórico. Evaluación primer modelo de VU en la UN.
III Empírica- instrumental	Estudio de caso a partir de: Resultados Observatorio del Entorno Ético (OEE), de los años 2010, 2011 y 2012. Encuesta interna virtual y presencial a estudiantes de la UN Sede Manizales.	Estudiantes de distintos semestres. Académicos y administrativos de las Sedes.	Analizar la información sobre la experiencia de voluntariado en la UN, la motivación de participación. Indagar sobre las necesidades de los estudiantes que inciden en la repitencia, la permanencia y la deserción. Indagar sobre la percepción de la comunidad en cuanto al voluntariado. Ambos aspectos para fortalecer las iniciativas existentes o formular nuevos proyectos.	Estudio de caso, con la ayuda de: 98 instrumentos. Análisis gráfico. Análisis teórico. Resultado gráfico de la percepción de la solidaridad en la UN y en la Sede. Principales hallazgos de voluntariado en la UN y en la Sede.

IV. Concluyente-propositiva.	<p>Consideraciones de las reuniones de la Sede Bogotá relacionadas con el I Foro de VU.</p> <p>Resultados de Caso de estudio.</p> <p>Vivencias propias de la Observación Participante.</p>	<p>Percepciones de los equipos de trabajo en las sedes.</p> <p>Documentos de trabajo internos de la Consultoría o Subproyecto FEE.</p>	<p>Necesidad de consolidar y articular la propuesta dentro de la lógica institucional.</p> <p>Visualizar la forma de aplicación de la propuesta en el ámbito organizacional.</p>	<p>Modelo general de VU para la UN.</p> <p>Diseño del modelo.</p>
-------------------------------------	--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia.

1.2.1 Etapa I. Reflexiva – evaluativa

Esta etapa se compone de todos los procesos reflexivos sobre los cuales ha levitado la propuesta de voluntariado universitario. Producto de esta reflexión es la consolidación del marco contextual en el cual se condensa el análisis y se toman los principales elementos sobre los cuales continuar la investigación.

Teniendo en cuenta que en la etapa de consolidación descrita en el marco contextual se mencionó la dificultad para dar continuidad al proyecto de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura FIA, se resalta la continuidad de las actividades del grupo, especialmente de los estudiantes PAES y PEAMA, sobre todo gracias a la gestión desarrollada por las profesionales del área de acompañamiento integral de Bienestar Universitario, las cuales pese a las dificultades presupuestales han insistido en maximizar el apoyo incondicional a los estudiantes y mantener viva la iniciativa.

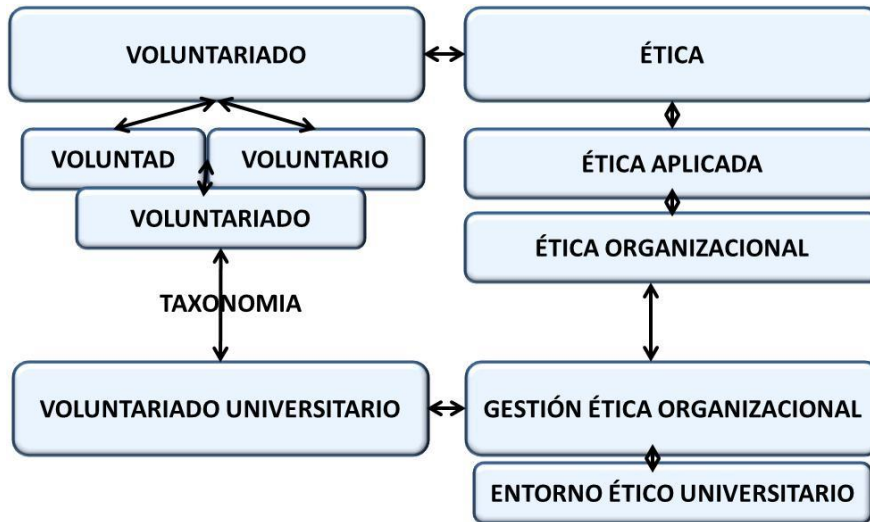
Es por esto que como parte de la observación participante y a fin de dar respuesta a la primera reflexión, expuesta en las consideraciones teóricas del marco metodológico, se continuaron ejecutando actividades de integración del grupo, formulando otros proyectos, integrando nuevos estudiantes y sobre todo evaluando las actividades asociadas a los grupos que permitieran direccionar y construir adecuadamente los siguientes procesos. Para esto se construyó un formato de evaluación y retroalimentación (anexo A), con el apoyo de la psicóloga encargada, a fin de detectar en los estudiantes:

- a. La razón principal que motiva la participación en el grupo.
- b. La vivencia de los valores del CE dentro de las dinámicas del grupo.
- c. El interés voluntario de participación en los grupos y la contribución de los mismos con la formación integral.
- d. El balance de las actividades durante el semestre, evaluando las fortalezas y debilidades respecto a cuatro aspectos: Compromiso, comunicación, participación y cumplimiento, todos desde el punto de vista individual y grupal.

1.2.2 Etapa II. Conceptual- analítica

De forma alterna al proceso evaluativo, se continuaron fortaleciendo las bases conceptuales sobre las que se articula la tesis principal, para lo cual se plantea el siguiente esquema (gráfico 6), que permitió el desarrollo lógico de los conceptos, sobre todo porque durante los procesos anteriores han surgieron dudas acerca de las relaciones principales del VU.

Gráfico 6 Esquema de partida para la reflexión teórica



Fuente: Autora

De igual forma se realizó una reunión informal, con la persona encargada de dirigir y coordinar el voluntariado en la sede Bogotá, quien desde el inicio de la propuesta ha estado vinculado con su desarrollo. Dicha interacción permitió la participación de la autora como ponente en el

I Foro de Voluntariado Universitario de la UN, celebrado en la sede Bogotá, en el cual se establecen rutas de actuación para la propuesta teórica y práctica del Voluntariado Universitario a nivel nacional.

1.2.3 Etapa III. Empírica - instrumental

En esta etapa se realizó el estudio de caso, a partir de los resultados del OEE, el diseño y análisis de instrumentos complementarios y las percepciones propias de la observación participante. Para esto se tuvieron en cuenta dos perspectivas:

- a. Nacional: la motivación y experiencia de la comunidad universitaria en iniciativas de voluntariado internas o externas, a través de la metodología del Subproyecto en el OEE (2010, 2011 y 2012).
- b. Local: la percepción de los voluntarios de la Sede en cuanto a la experiencia desarrollada y las causales de deserción, repitencia o permanencia de los estudiantes de la Sede, para el fortalecimiento de las iniciativas.

Para evaluar el enfoque nacional, se introdujeron dentro de la encuesta virtual del OEE, preguntas surgidas desde la investigación, dirigidas a la comunidad universitaria de toda la UN. Mientras que para el enfoque local, se hizo necesario el diseño del instrumento de recolección de información de forma complementaria, es decir, el instrumento no pretendía dilucidar las motivaciones inherentes a la práctica voluntaria, puesto que ya se tenía en los instrumentos del OEE, de lo que se trataba era de ampliar la perspectiva de análisis de los proyectos de voluntariado gestados en la Sede.

En otras palabras, para la Sede Manizales, se decidió evaluar las principales condiciones que inciden sobre la repitencia, la permanencia y la deserción, para conocer las principales circunstancias que vulneran la formación exitosa de los estudiantes. De su análisis se desprendieron condiciones que permitieron direccionar las propuestas de actuación voluntaria de los grupos estudiantiles, o formular nuevos proyectos que disminuyeran o

potencializarán las condiciones que inciden sobre dichos aspectos, de forma tal que las propuestas de acción voluntaria, se direccionarán en la gestión propia a la institucionalidad.

1.2.4 Etapa IV. Concluyente – propositiva

Constituye la etapa de consolidación de información, análisis y despliegue propositivo alrededor de la tesis principal. En ésta se analizaron y consolidaron los diferentes aspectos de incidencia directa sobre la construcción del modelo definitivo. Para ello, se tuvieron en cuenta las fases antecesoras del proceso investigativo. Sin embargo el modelo debía ser evaluado a la luz del camino empírico recorrido y los principales hallazgos teóricos.

El modelo construido permitió justificar la necesidad de enlazar el programa de voluntariado universitario a la lógica institucional, ya no sólo desde concepciones del Bienestar Universitario, sino desde concepciones misionales que den respuesta a la tesis principal de la investigación.

Como parte del proceso de consolidar la propuesta, se empezó a gestar la idea “La UN en Red”, iniciativa que buscaba articular todos los proyectos estudiantiles en la sede Manizales como parte del Voluntariado Universitario a proponerse dentro de la actuación de Bienestar Universitario y que requería de una independencia del Área de Acompañamiento para gestionar, formular y desarrollar todas las actividades inherentes a su desarrollo, precisamente de acuerdo al modelo planteado. Sin embargo, el proceso tuvo encuentros esporádicos que no lograron institucionalizarse y que debieron continuar de forma aislada por iniciativa y motivación de los estudiantes voluntarios.

De esta forma, la delimitación metodológica permitió primero visualizar algunas nociones teóricas sobre las que se delimita las reflexiones iniciales de este tipo de investigaciones en materia social, es decir, las reflexiones inherentes para lograr la relación entre los hechos sociales y la dinámica organizacional y segundo, definir las características metodológicas de la investigación y su proceso subyacente.

Capítulo III. Marco Teórico

En este capítulo se expondrán las principales visiones sobre las que levita el concepto de voluntariado universitario. Sin embargo, para llegar a éste se harán primero unas aproximaciones acerca de lo que implica el voluntariado como tal, asociadas a sus raíces etimológicas y su concepción tradicional, así como su taxonomía o las principales derivaciones en su práctica.

Se ahondará además en las visiones internacional, regional y local, reconociendo algunas de las principales experiencias en el medio, de modo que se logren identificar las reflexiones que contribuyan a proponer un modelo en la presente investigación. Seguidamente se evaluará conceptualmente la relación propuesta entre el voluntariado universitario y la gestión del entorno ético en las instituciones educativas, la cual se evaluó también en el capítulo I, como parte de la historia implícita en el programa de voluntariado de la UN sede Manizales. Finalmente se expondrán algunas reflexiones para tener en cuenta, si se considera un traslape desde un programa de voluntariado universitario hacia un voluntariado organizacional, comúnmente conocido como voluntariado corporativo.

3.1 Entendiendo el concepto de voluntariado

El voluntariado ha sido entendido como una manifestación de la solidaridad (García, 1994; Torrejón, Meersohn y Urquiza, 2005) y por tanto un servicio gratuito movido por la voluntad. Sin embargo, las definiciones son diversas y destacan multiplicidad de consideraciones sobre las que debe levitar el concepto (Handy, Cnaan, Brudney, Acoli y Meijs, 2000; Landim, 2001; Roitter, 2002, Olate, 2005; Kliskberg, 2007), las cuales comparten un común denominador: el bien común.

Aunque el voluntariado no puede desligarse de su intención intrínseca de solidaridad, al ser un ejercicio libre, organizado y desinteresado de ciudadanía que se expresa en iniciativas, actividades y programas que van en beneficio de la comunidad (Lincha, 2009), también ha tomado nuevos matices que lo sitúan dentro de otras perspectivas de largo alcance. Ejemplo de ello, es la posición de ser considerado un desencadenante de círculos virtuosos en valores éticos, educación ciudadana y conductas de asociatividad y, por tanto, constructor de capital social (Sen y Kliksberg, 2008). Esta última postura, la ejemplifica Echeverri (2011), al enmarcar dentro de una comunidad (Ciudadela del Norte, Manizales) las potencialidades asociadas al voluntariado, sobre las cuales se logró formalizar acciones colectivas que permitían ir consolidando la visión de desarrollo por medio de un capital social fortalecido.

Es por esto, que se hace necesario en el entendimiento del concepto, iniciar derivando la palabra desde sus características etimológicas o sus derivaciones, pues en el medio, el voluntariado suele relacionarse con otras prácticas solidarias, lo que da lugar a confusiones y que a la luz de la investigación, requieren ser abordadas.

3.1.1 Voluntad, voluntario, voluntariado

Inherente al concepto de voluntariado, se encuentra el concepto de voluntad, el cual en un primer acercamiento etimológico proviene del latín *voluntas* y se define como la facultad que tiene el ser humano de decidir y ordenar la propia conducta (Real Academia de la Lengua, 2013), es decir, lo que mueve al ser humano a hacer o no hacer algo en determinado momento. En francés el origen de la palabra esta entre *bénévole* y *volontaire*, siendo la primera en un sentido religioso y la segunda en uno militar, pero ambas tienen características similares de compromiso, libertad, trabajo organizado y búsqueda del bien común.

Sin embargo, trascendiendo en su conceptualización, conviene revisar algunas consideraciones al respecto, para llegar a lo que podría decirse que corresponde a la noción central del voluntariado, sobre todo si lo que se quiere es sustentar su contribución a la gestión de un entorno ético universitario.

Desde Platón, se plantean reflexiones sobre el impulso de las acciones en el ser humano, para quien la respuesta no podía ser más que la razón. Pero ya en Aristóteles (a quien se le otorga el *voluntas*), se amplía la reflexión, al considerar que los dos motores de la acción son el deseo

y el intelecto, así, el acto voluntario es todo lo que el ser humano puede realizar o tiene la capacidad de hacerlo, ya depende de otros factores si lo hace de forma racional o irracional (García, 2008). Lo que induce a pensar, en un primer punto de reflexión, que el deseo hace parte de la naturaleza animal del ser humano para apetecer, pero el intelecto es lo que lo dota de capacidad electiva.

Complementariamente, otras nociones filosóficas y teológicas del concepto, se reflexionan desde García (2010), quien en su estudio doctoral a profundidad sobre la voluntad en Tomas de Aquino (tradición teológica alrededor del tema), sustenta la importancia que dicho pensador, diera al estudio del hombre desde la voluntad, al considerarla como fuente de la acción humana, así, el agente humano, es tanto humano, cuando es capaz de elegir sus propios actos: los seres humanos son voluntades.

De esta forma la voluntad para Aquino (cuyo marco conceptual plantea influencias desde la sicología, la metafísica y la ética Aristotélica) posee dos perspectivas: *voluntas ut natura* y *voluntas ut ratio*. La primera hace referencia a la voluntad del querer natural de un bien global, de la felicidad y el segundo expresa la voluntad deliberativa y electiva, de libre albedrío, en el cual se enlaza con procesos cognitivos que constituyen la acción humana, es decir, la voluntad natural y la voluntad racional.

De este modo para Aquino, la voluntad es un principio operativo inmaterial de orden activo-pasivo, es decir, así como existe una dirección activa del ser humano hacia un fin que es la razón, existe también un impulso pasivo que es la voluntad. Pero éste es de igual forma activo, en tanto que para actuar, se requiere de un orden externo que active la noción del impulso inicial. Dicho de otra forma, la voluntad en esencia, depende de un agente externo, que active el acto, pues el deseo de actuar no es sólo natural y requiere de una potencia aprehensiva o cognitiva que impulse la acción. Los principios activos para el autor son de orden superior, donde tanto la voluntad como el intelecto son consideradas potencias, de allí que sus principales aportes alrededor del tema se centren en la perspectiva de la religión católica.

Por otro lado, menciona el autor, existe una relación directa entre la voluntad y la dimensión ética del ser humano, puesto que en Aquino, la voluntad depende de la razón, tanto para la contemplación como para la acción y la razón es la regla de la moralidad, sobre la cual se mide la bondad. De este modo, un segundo punto de reflexión sobre el concepto, es que la voluntad

ordena la conducta, la cual es estudiada y reflexionada desde la ética, por tanto voluntad y ética confluyen sobre la actuación o el comportamiento del ser humano.

De manera complementaria, para García (2007), la filosofía tradicional menciona que el objeto de la voluntad es el bien y ésta se mueve en tanto fin y en tanto medio. Los actos en sí mismos logran dar una respuesta inmediata a lo que ordena la voluntad (fin), pero también son un tránsito para alcanzar un bien de alto nivel, como lo puede ser la plenitud.

Así pues, sin profundizar en los aspectos teológicos que sustenta el pensamiento de Aquino, la reflexión desde estas consideraciones, implica que el concepto de voluntad es recíproco con el intelecto, pues es precedido por éste, en tanto principio inmaterial, pero a su vez requiere del mismo intelecto para entender ese algo que desea; sobre la base del entendimiento se encuentra la razón como regla fundamental de la moral. En resumen, toda moción voluntaria movida por la razón apunta necesariamente al bien, a la bondad, sólo que la voluntad, como ya se mencionó, debe lidiar con los agentes externos que impulsan al ser humano a actuar de una u otra forma, como parte de su dimensión moral.

De forma complementaria, para Schopenhauer, citado en Fuster (2010), la voluntad es una revelación anterior al cuerpo, de modo que un acto de voluntad verdadero es seguido por un acto del cuerpo (acción), pero todo acto del cuerpo, es en sí mismo una acción sobre la voluntad. Por esta razón, si la respuesta a la acción es contraria a la voluntad, produce dolor, pero si es acorde a ella, se produce un efecto de placer o bienestar. La voluntad se direcciona hacia un fin, un objeto, una representación.

Conforme a lo anterior, para Kant, en Hoyos (2011), la voluntad es entendida como el interés en algo, sin que esto sea obrar por interés. Lo primero revela una dependencia a los principios de la razón, mientras lo segundo una dependencia en beneficio de la inclinación, de lo anhelado. Mientras lo primero implica la acción, lo segundo implica el objeto de la acción, entre tanto le sea agradable a la razón. Para Kant, de acuerdo al autor, se introduce el interés como tal, al concepto de voluntad, pues ésta se determina respecto a las leyes de la razón, es decir, de un interés puro, independiente de todo condicionamiento empírico. Por tanto hay interés empírico e interés puro, siendo este último el que define mejor la voluntad.

De esta forma, surge un tercer punto de reflexión respecto a la relación que hay entre el *voluntas ut natural* y *el voluntas ut radio* de Aquino, el interés puro y empírico en Kant y la

teoría sobre los tres mundos de Karl Popper (2008): el mundo uno, de lo natural, visible o invisible, el mundo dos, el de los estados mentales, conscientes e inconscientes y el mundo tres, el de las ideas, el conocimiento, los productos de la mente humana.

Por tanto, la voluntad es en esencia un principio inmaterial (*voluntas ut natural*, interés puro y mundo 1), que está necesariamente movida por las condiciones externas que hacen direccionar la elección (*interés empírico, voluntas ut radio y mundo 2*), pero realmente la respuesta en la acción, que permite valorar el comportamiento, depende del análisis que se hace sobre las acciones, sus implicaciones, la respuesta, el conocimiento sobre el hecho (*mundo 3*). Al hablar de voluntad, de acuerdo a esta analogía, necesariamente habría que pensar en el proceso sobre el cual levita su comprensión, desde las concepciones inmateriales de la mente hasta los procesos finales o las acciones que la posibilitan.

De allí que toda comprensión del ser humano sea en cierta medida la interpretación de la voluntad y su relación con la inteligencia, por lo que muchas otras corrientes y escuelas de psicología han considerado la noción de voluntad demasiado metafísica y se ha ido sustituyendo por el concepto de motivación (García, 2010).

Para otros autores como Husserl, en Ferrer y Sánchez (2011), sugieren que la motivación es diferente a la voluntad, pues en la práctica formal es donde se estudian las conexiones a priori del acto de querer, prescindiendo de la especificación, mientras que la motivación es una valoración, que se ancla más en la forma del querer. En otras palabras, la voluntad supone un querer inadvertido del conocimiento exacto de lo anhelado, mientras la motivación viene dada por un conocimiento sobre sí.

Desde otras reflexiones, el concepto de voluntad también ha sido relacionado con la pasión, el poder, el placer, el sentido, entre otros, por lo que se hace necesario una breve revisión de éstas consideraciones (Tabla 4), tratando de develar, o por lo menos complementar, la esencia que guía el concepto, la práctica en el voluntariado.

Tabla 4 Consideraciones sobre la voluntad.

AUTOR	CONSIDERACIÓN	IMPLICACIONES
Hegel	Voluntad y Pasión	Tanto el saber cómo el querer son lo mismo: “el saber verdadero es ya también actuar y el actuar está sólo en el saber”. No distingue la voluntad y la facultad cognoscitiva o representativa.
Nietzsche	Voluntad de poder (<i>Yo quiero</i>)	Voluntad completamente desvinculada de cualquier orden natural u objetivo, libertad sin referencia a la verdad y al bien; libertad arbitraria, con independencia y espontaneidad.
Freud	Voluntad de placer	Las acciones obedecen a la absoluta satisfacción de los impulsos psíquicos, en la búsqueda del hombre del placer y la suspensión momentánea del dolor.
Frankl	Voluntad de sentido	Deseo hondo y acuciante de encontrar un sentido (concreto, no abstracto) para la propia existencia y hacerlo realidad, ante situaciones que obligan al ser humano a enfrentarse a sí mismo.

Fuente: Elaboración propia con base en García, 2010; Ferrer y Sánchez, 2011; Barrero, 2010.

Fuese cual fuese la perspectiva: psicológica, filosófica, teológica, etc., la voluntad será un tema inherente al estudio del ser humano, en tanto, sujeto de conocimiento, dotado de razón y dimensión moral, lo que implica entonces que la voluntad es inherente a la naturaleza tanto humana como cognoscitiva. En la primera pareciera condicionarse al placer, el bienestar o el deseo y en la segunda, al sentido, la motivación y el significado. Esta última anclada también al hecho de ser sujeto social. Por tanto, su definición parece estar sujeta en un pensamiento ampliado sobre el comportamiento, que presupone las consideraciones antropológicas y psicológicas, así como las sociales y espirituales.

Pasando ahora al término de voluntario y de acuerdo a con lo anterior, éste se entiende literalmente como el sujeto que realiza un acto movido por la voluntad, sin embargo, la reflexión se enmarca en la cuestión de lo que lleva al sujeto realmente a realizar una acción. Según lo anterior, todos los seres humanos en sí, son voluntarios, puesto que todos los actos son orientados por la voluntad.

Voluntario viene de *voluntarius*, que significa que quiere, quien tiene la voluntad. Su origen es el verbo *volo* (querer). El sustantivo voluntario nace en el siglo XVII para designar a un soldado o caballero que se inserta en una tropa, sin recibir ningún sueldo, más que para ir a la guerra por el deseo de la gloria (Fundación Servicio Ignaciano, 2008). Ahora bien, el término voluntario, en el contexto práctico, está directamente relacionado a la voluntariedad, lo que implica, las acciones movidas por una apetencia propia y sin obligación. En otras palabras, si bien todos los seres humanos actúan movidos por la voluntad, quien se denomina voluntario está relacionado con el apetito (querer) y la volición (desear), sobre acciones necesariamente desinteresadas y libres.

Para las Organización de las Naciones Unidas (2011), el voluntario es aquella persona que en su accionar social da cumplimiento a tres criterios: la voluntad libre, la motivación no pecuniaria y el bien común. En Colombia, la ley del voluntariado (Ministerio del Interior, 2012. p. 10), define al voluntario como: “toda persona natural que libre y responsablemente sin recibir remuneración de carácter laboral, ofrece, tiempo, trabajo y talento para la construcción del bien común”.

La revista del tercer sector, a través de la Fundación Abring, ha definido al voluntario como un actor o agente social de transformación, que brinda servicios no remunerados en beneficio de la comunidad, transfiriendo su tiempo y conocimientos, con un impulso solidario a causa de sus propias motivaciones personales, religiosas, culturales, filosóficas, políticas o emocionales (Bombarolo y Fernández, 2002).

En el contexto investigativo, el concepto pareciera necesariamente estar vinculado al plano material, es decir, lo voluntario se da más por el hecho de no recibir retribución por la acción, que por el de ser movido por la voluntad. Sin embargo, sobresale también en ambos conceptos, primero las acciones movidas sobre un hecho social, segundo, la motivación no pecuniaria y tercero, la libertad de elección, lo que permite reflexionar sobre la lógica de que el ejercicio voluntario esté acuñado necesariamente al concepto de solidaridad.

La solidaridad, para García Roca (1994), se entiende desde tres componentes esenciales: *compasión* para trascender el sentido del valor como ayuda desinteresada hacia sentimientos que determine y acerque el conocimiento a la realidad humana y social; *reconocimiento*, puesto que no sólo la compasión permite la realización de la solidaridad, se requiere reconocer al otro

en su dignidad como persona y la *universalización* para trascender todas las fronteras de la acción humana, sobre todo en una era de la globalización de la información y el conocimiento.

En un sentido dual, Cortina (1993) sustenta que la solidaridad podría entenderse en un doble sentido, primero en una actitud personal que maximiza las interrelaciones con los otros y segundo, en una actitud social dirigida a intentar la equidad de forma tal que se pueda ejercer la libertad. Por su parte, Camps (1994) la describe como un sentimiento que convence al ser humano hacia una pertenencia con la comunidad, con las obligaciones compartidas y las necesidades comunes.

Es por esto, que parece lógico que la solidaridad sea directamente proporcional al concepto de voluntariado, pues en ambos, se maximiza el sentido social, el bien común, el interés en el otro. Sin embargo, el voluntariado tal y como aquí se describe, debe ser visto más allá de un ejercicio solidario, se trata más bien de un ejercicio de subsidiariedad, donde las actuaciones están movidas hacia ver a los otros como pares, dentro de una naturaleza compartida, de saber que al actuar para el destino de los otros, se está actuando hacia sí mismo. Una solidaridad responsable, donde la colectividad es un hecho de existencia que edifica las relaciones sociales y la alteridad un hecho que constituye al hombre como sujeto moral.

Así pues, si bien todos los seres humanos actúan movidos por la voluntad, quien se considera voluntario (de acuerdo a la lógica de la investigación) es: una persona que actúa de forma libre, movido por un interés endógeno, inmaterial, una intención solidaria, intrínseca y responsable, sobre un ejercicio para el bien colectivo. El voluntario, es en esencia quien actúa por el *voluntas ut natural*. Ahora bien, sobre la discusión del interés no pecuniario, se retoma el *voluntas ut radio* y menciona García (2010. p, 23):

“Aunque la voluntad suele tender a objetos que no son materiales, ciertamente, también puede querer bienes particulares y bienes materiales; lo real- físico puede ser objeto de ella, en tal caso el bien particular es el objeto material, pero el objeto formal, es siempre universal: cuando la voluntad se inclina hacia bienes particulares lo hace bajo la razón formal o formalidad (ratio) de un bien universal”.

Desde otro punto de vista, Bourdieu (1997) advierte que sobre la teoría de la acción, existe un concepto de capital simbólico, relacionado con el conocimiento y el reconocimiento, que denota los beneficios a los que los individuos desean acceder, los cuales varían de acuerdo al campo donde se desenvuelven. En tal caso, el ser humano puede tener actos generosos,

virtuosos o piadosos, respondiendo a una escala de valores establecida, pero de acuerdo a ese capital simbólico, se podrían esconder intereses sutiles que sugieren una recompensa.

Por lo tanto, el voluntario, como tal, podría decirse que inicia en un nivel *voluntas ut natural*, un interés solidario, responsable, deliberativo. De allí que sólo unas personas sientan el deseo o la sensación natural de ayudar a otros o a una causa en función del bien común: la voluntad de lo universal, pero progresivamente puede tender al *voluntas ut radio*, donde las condiciones externas pueden dar un apetito racional, espiritual, social, que desencadene en remuneraciones económicas, no con fines de riqueza, pero sí, de sostenimiento y retribución por un ejercicio que, profesional o no, está siendo realizado de forma responsable y organizada.

Para la ONU (2011), la decisión de realizar la actividad voluntaria, puede tener influencias externas, la presión de los grupos, los valores sociales, las obligaciones morales o culturales, pero quien decide realmente emprender la acción, debe ser capaz de elegir si quiere realizarla o no. En tal caso, el interés será siempre particular.

Acerca del voluntariado, en una primera aproximación, podría decirse que corresponde al conjunto de acciones que realiza una persona que consiente de su voluntad, decide entregar su tiempo y conocimiento en función de otros. Para Cabezas (2001), el voluntariado como fenómeno social es una alternativa de participación en la comunidad, donde la acción asumida libremente, plantea un propósito útil de respuesta colectiva ante una cultura de insolidaridad.

A la luz de lo conceptos anteriormente expuestos, el voluntariado es la respuesta práctica al conjunto de acciones del voluntario, que en un nivel *voluntas ut natura*, decide actuar libremente en función de dinámicas sociales de beneficio colectivo y luego dentro de un *voluntas ut radio*, las actuaciones van transformándose en función del medio social participativo existente. Sobre la voluntad existe la incidencia de características externas (el mismo trabajo participativo) sin que esto cambie la esencia natural inherente al voluntario.

En términos concretos para la investigación, el voluntariado es: *Una expresión de la voluntad del ser humano, que se materializa en un conjunto de acciones libres, solidarias y subsidiarias, en función del reconocimiento del otro, como principio natural del bien común y que puede derivar en labores asistenciales de corto alcance o en proyectos específicos de larga duración.*

Podría pensarse entonces, que más allá de connotaciones de trabajo no remunerado, el voluntariado, dentro de la lógica que se ha planteado, es un medio efectivo para llevar a la práctica valores y principios del ser humano, de avanzar sobre la ética del individuo. Pero el trabajo voluntario necesariamente tiene incidencia sobre las dinámicas colectivas, donde traslapando dicha tesis, se puede avanzar hacia una ética organizacional, o lo que se ha denominado gestión del entorno ético organizacional. Pero para fortalecer dicho planteamiento, conviene revisar la naturaleza y taxonomía del voluntariado, que permita esclarecer las connotaciones sobre las que se corresponde su actual accionar.

3.1.2 Naturaleza, evolución y taxonomía del voluntariado

El último informe del voluntariado en el mundo, denominado: “valores universales para alcanzar el bienestar mundial”, da cuenta de cómo el voluntariado es una de las expresiones más básicas del comportamiento humano, pues se desprende de tradiciones basadas en el compartir, en los intercambios mutuos. La esencia del voluntariado son las relaciones humanas y el potencial que de allí se deriva para mejorar el bienestar de las personas y las comunidades, “las personas son personas a través de otras personas”⁸ (ONU, 2011).

Sin embargo, el concepto no siempre ha estado tan cercano al desarrollo humano (tal y como se mencionó en el Marco Contextual), de hecho el génesis de las prácticas voluntarias como tal, ha estado enmarcado en nociones filantrópicas de caridad, avanzando hacia concepciones militantes, hasta llegar a un voluntariado postmoderno.

Para Cabezas (2001), el voluntariado tiene sus raíces en una visión no conformista del mundo, es decir, donde el ser humano no logra establecer los mecanismos para una vida digna, un mundo mejor y más justo. La solidaridad surge como centro de la actuación, que desde una mirada crítica, se ha dado más como campaña o espectáculo, que como respuesta a ciertas problemáticas que requieren de atención inmediata. Poco a poco, fue avanzando hacia una solidaridad de cooperación o de encuentro, del no permanecer indiferente ante las injusticias.

⁸ Significado de UBUNTU, denominación Africana del trabajo comunitario.

En ese momento se inicia una cultura de la gratuidad, caracterizada por un servicio porque sí y un altruismo que legitima un cierto beneficio psicológico y no material.

Derivado de este modelo y en la lógica de la solidaridad para el encuentro, inicia un voluntariado postmoderno, que se caracteriza por un sentido acrítico y de interés general, que sin cuestionar las razones de ciertos fenómenos, contribuye al cambio, donde las perspectivas pueden ir desde el sentido deportivo, pasando por el marginal, hasta llegar a un sentido político-administrativo. Un voluntariado de alto alcance, donde los ámbitos son diversos y donde prima el sentido de cooperación. Luego vendría un voluntariado disidente, de acción para la transformación social y la revolución del compartir.

De forma análoga, para Bettoni y Cruz (2002), el voluntariado en América del Sur, se ha manifestado desde la colonia, por un apogeo en las organizaciones de beneficencia de origen y orientación religiosa, hasta finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX. Luego, en los años 60, surge el voluntariado militante, propio de las dinámicas sociales emergentes, que desafiando al voluntariado tradicional, sugiere una asociación para el bien común, de mayor compromiso con el desarrollo. De cierta forma es un voluntariado transformador, que propone un compromiso y una creencia firme hacia cambios estructurales.

Para Olate, Johnson, Benítez y Moore (2007), fue comenzando el siglo XXI donde se observaron diversas manifestaciones de voluntariado en América Latina, especialmente el Juvenil, donde aún conviven diferentes perspectivas desde el tradicional, hasta el militante, nuevo voluntariado o voluntariado de la promoción, con fuertes tendencias en los valores de la transformación social y la justicia.

Sin embargo, ya desde Thomson y Toro (2000), se argumenta la evolución de un voluntariado paternalista a un voluntariado transformador, que procura un sentido más amplio de solidaridad y cooperación, no sólo como respuesta asistencial, sino como un ejercicio organizado de respuestas de alto alcance. Los autores citados sugieren, por ello, cuatro enfoques sobre la naturaleza del voluntariado: el primero, lo sitúa como un recurso social frente a una crisis de bienestar; el segundo, como un eje para el desarrollo y sostenimiento de la democracia; el tercero, sostiene que las asociaciones voluntarias actúan como centros de estrategias de fortalecimiento y capacitación de las personas voluntarias y el cuarto, centra al voluntario ante todo como persona, para identificar sus intereses y motivaciones.

Así pues, para entender la evolución del voluntariado, se hace necesario situarse en las dinámicas sociales propias de cada época, que inciden en los individuos o los grupos sociales y sobre las respuestas que éstos se plantean acerca de problemáticas comunes. No obstante, se logra identificar que el mínimo común denominador obedecerá siempre a la naturaleza misma de la voluntad: actuar libre y naturalmente en función de quien lo necesita.

Ahora bien, no se puede caer en la lógica de suprimir e incluso reemplazar las responsabilidades del estado, frente a las necesidades sociales, en función de la transformación colectiva a la que invita el voluntariado. Vallaey (S.D.), al respecto menciona que entre la asistencia y el desarrollo, se puede dar una subversión de la solidaridad y la política social, en la primera a través de una visión sesgada de la dignidad y en la segunda hacia una dependencia y clientelismo. Esta línea delgada, que puede traer un mal entendimiento del voluntariado, hace que se siga viendo el fenómeno desde lógicas tradicionales mediáticas y se pierda el horizonte de actuación y evolución del mismo.

Es por esto, que dentro de una visión más reciente y en aras de entender las actuales dinámicas sobre las que se mueve el voluntariado, vale la pena examinar algunas investigaciones sobre las que se plantean los intereses inherentes al accionar voluntario y a la forma de administrar dicho accionar.

Para Einolf y Chambré (2011), existen tres perspectivas teóricas sobre las que se discute actualmente el voluntariado: las teorías sociales, que hacen énfasis en la importancia del contexto, las funciones y la integración; las teorías de características individuales, que enfatizan sobre los valores, los rasgos y las motivaciones del voluntario; las teorías de recursos, que se centran en las habilidades y el tiempo libre destinado a las actuaciones. Los autores proponen además una teoría híbrida, donde las variables de cada perspectiva en conjunto, se relacionan entre sí, para determinar las consideraciones sobre las que emerge el sentido del voluntariado.

En este momento, vale la pena considerar de nuevo, el ya mencionado estudio de Fresno y Tsolakis (2012), que con el apoyo de diversas entidades españolas, pone de manifiesto, la necesidad de profundizar en el voluntariado, presentando algunos retos al 2020. Como características importantes, el libro distingue 14 propuestas a tener en cuenta sobre el futuro del voluntariado, además de enfatizar sobre 10 retos que tiene dicho fenómeno al 2020 (ver Anexo A).

Complementariamente, Kliskberg (2007), ya planteaba siete tesis sobre el voluntariado en América Latina, incidiendo sobre el logro de desmitificar algunas características, para que se empiece a dar un mayor realce sobre el fenómeno en la región. Al respecto indica el citado autor, que el voluntariado: 1. Es un gran productor de bienes y servicios, 2. Es constructor de capital social, 3. Es una falacia oponerlo a las responsabilidades del Estado, 4. Está movido por una fuerza poderosa: el compromiso ético, 5. Es constructor de ciudadanía y participación, 6. Los logros en América Latina han sido “a pesar de” condiciones adversas y 7. Aún no han dicho todo lo que tienen que decir.

De esta forma, se dejan al descubierto las diversas perspectivas que pueden orientar el conocimiento acerca del voluntariado, cuyas tendencias actuales invitan a involucrarlo en todos los ciclos educativos, pensar en nuevas formas administrativas y de desarrollo político, reformular políticas estatales sobre el fenómeno, mejorar los sistemas de medición y seguimiento de sus prácticas e incluso a pensar en nuevas formas de voluntariado, como lo es a través de los sistemas de información o voluntariado virtual, e- voluntariado, voluntariado on line y cibervoluntariado.

Por esta razón, conviene ahora describir la taxonomía del voluntariado, que permita delimitar el espectro de actuación, a la vez que se va haciendo más visible el anclaje del voluntariado dentro de lógicas organizacionales y educativas. Para la ONU (2011), existe un paradigma dominante, aunque el término se acuñe a veces de forma irresponsable, se requiere una universalidad del fenómeno, por lo que su tipología la divide en tres grandes categorías:

- **Prestación de un servicio oficial**, generalmente a un tercero y en su mayoría, las organizaciones están registradas formalmente y las actividades están definidas con anterioridad. Pueden existir sistemas de reconocimiento o desembolso por gastos. Ejemplo: Construcción de casas de bajo costo, organizaciones de ayuda a pacientes con VIH, entre otras.
- **Ayuda mutua o autoayuda**, donde las personas comparten unas mismas necesidades, problemas o intereses y unen sus fuerzas para darles respuesta. Ejemplo: Asociaciones juveniles, asociaciones de mujeres o grupos que propenden por la defensa de los recursos naturales. Hacen parte de esta denominación, las asociaciones empresariales y comerciales.

- **Participación ciudadana**, campañas o iniciativas de promoción que buscan provocar o impedir un cambio, por tanto son de pequeña escala y de duración limitada. Ejemplo: Grupos de presión hacia los gobiernos para alumbrado en las calles, provisión de agua potable o iniciativas para evitar la construcción de empresas al lado de reservas naturales. Generalmente son asociadas con la religión, dado que en éstas reconocen la entrega en términos de justicia, humanidad y solidaridad. Ejemplo: Visión Mundial y Caritas internacional.

Vale la pena mencionar que el voluntariado ha tomado tantos matices, que parece difícil el querer dividirlo, sin embargo, existen otras tipologías en el medio que permiten diferenciar su accionar. En la tabla 5 se ahonda en tales clasificaciones, tratando de develar también sus implicaciones a la luz de la investigación.

Tabla 5 Otras tipologías comunes para el voluntariado

ATENDIENDO A	SE DIVIDE EN	IMPLICACIONES	RELACIONADO CON (otra denominación)
Su grado de formalización	<i>Voluntariado informal o espontáneo</i>	A su vez se puede dividir en: redes primarias o familiares y en el marco de relaciones externas o de vecindad. La actividad se desarrolla de forma autónoma e individual.	<i>De acción social.</i>
	<i>Voluntariado formal o institucionalizado</i>	A su vez se puede dividir en: participación en organizaciones que no promocionan la acción voluntaria, sino que es en determinada acción colectiva y participación en organizaciones de promoción, donde prima determinado campo de acción.	<i>De emergencias. Ambiental, cultural o deportivo. Corporativo.</i>
Su rol en la organización	<i>Voluntariado de ciudadanía</i>	Actividades cuyo rol es en el gobierno, pueden ser de carácter comunitario y propender por fines específicos.	<i>De Cooperación (en sede o internacional)</i>
	<i>Voluntariado de Servicios</i>	Puede tener incidencias operacionales, es decir, directamente involucrado con los benefactores, o de incidencias funcionales, en donde son actividades de soporte.	<i>Asistencialista Semipresencial.</i>
El tiempo de dedicación	<i>Voluntariado en sentido amplio</i>	Dedicación de corta duración, de forma esporádica.	<i>Vacacional.</i>

	<i>Voluntariado en sentido estricto</i>	Dedicación de amplia duración que exige un grado más alto de formalidad.	<i>Presencial.</i> <i>Continuado.</i> <i>Virtual.</i>
--	---	--	---

Fuente: Elaboración propia con base Sajardo y Serra (2008); BFA-DFB (2006).

Como complemento a lo anterior y para finalizar este apartado, se mencionan algunas de las percepciones erróneas, que según la ONU (2011), son comunes en cuanto al voluntariado, las cuales se han ido desmitificando y es necesario tener presentes, para no caer en falsos sentidos o significados. Es erróneo pensar que el voluntariado: 1. Sólo tiene lugar dentro de una ONG legalmente reconocida, 2. Sólo tienen lugar en un sector de la sociedad civil, 3. Es un terreno exclusivo para las personas de mejor solvencia económica, 4. Es una actividad donde predominan los aficionados, 5. La mayoría de los voluntarios son mujeres, 6. Los jóvenes no se ofrecen como voluntarios, 7. Es siempre una actividad presencial y 8. No debe estar sujeto a la intervención del estado.

3.1.3 El Voluntariado y otras prácticas comunitarias o solidarias

Ya se han expuesto las diversas miradas que giran en torno al voluntariado, su definición, algunos modelos y tipologías. No obstante, para entender el fenómeno, se requiere revisar otras prácticas comunitarias o solidarias, que usualmente tienden a confundirse con el voluntariado, a fin de lograr consolidar un concepto claro para la presente investigación.

Para Olate (2009), se debe hacer referencia a las múltiples formas de referirse al fenómeno: voluntariado, trabajo voluntario, voluntariado social, acción voluntaria y servicio voluntario, pues en todos se concentra una intencionalidad.

Siendo la acción voluntaria la que en el medio se conoce como el *continuum*, que mejor describe como tal el fenómeno, es decir, partiendo de una base informal, se tienen unas consideraciones respecto a la acción, pero en la medida en que avanza se puede llegar a un nivel formal, cuyas características pueden cambiar considerablemente. En el gráfico 7, se presenta el modelo recomendado por McBride & Sherraden (2007) en Olate (2009), el cual ha sido adoptado por varios entes como la Red Iberoamericana de Voluntariado Universitario (REDIVU).

Gráfico 7 Niveles de expresión de la acción voluntaria



TIPOS DE VOLUNTARIADO			
	A	B	C
Subsidio Económico	NO	NO	SI
Libre Voluntad	Voluntario	Voluntario	Voluntario/Obligatorio.
Naturaleza del Beneficio	Comunidades	Comunidades	Comunidad/Voluntarios
Entorno Organizacional	Asociaciones Informales	Formales e informales	Formales.
Nivel de Compromiso	Ocasional	Ocasional y de Corto alcance	Intensivo y Largos periodos.

Fuente: Elaboración propia con base en Olate, (2009)

Podría decirse que la acción voluntaria, se relaciona con la acción social y el autor que mejor sustenta este concepto es Weber (1977), al establecer cuatro tipos de orientación: la acción racional con arreglo a fines y con arreglo a valores, tal y como se mencionó en la delimitación del problema, pero además denota la acción afectiva donde el individuo actúa influenciado por los estados emotivos y la acción tradicional, donde el individuo actúa por costumbre o hábito. Es por esto, que la acción voluntaria, al conjugarse con la acción social, deja de manifiesto, la tendencia natural del ser humano hacia la búsqueda del bien común (Universidad del Rosario, 2009).

Se percibe cómo en un nivel formal, se puede presentar un subsidio económico, por las acciones desarrolladas, sin embargo, vale la pena recalcar que en este nivel las actividades son intensivas, de largos períodos, lo que conlleva a un nivel de responsabilidad y profesionalidad mayor.

Este modelo, si bien delimita la acción voluntaria, también permite establecer una reflexión entre otras denominaciones, que si bien pueden tener equivalencia, no deben ser llamadas voluntariado, en términos estrictos y apegados a la definición y la naturaleza de la voluntad.

El servicio social en Colombia está establecido en la educación media desde 1994, lo cual es un ejercicio de normatividad académica y estatal, bajo condicionantes como la nota o el grado. Lo

mismo sucede con las prácticas comunitarias, sociales o pasantías de algunas instituciones de educación superior, en cuya base se encuentra el trabajo en comunidad y la acción social, con grandes apuestas para los jóvenes hacia la participación y el sentido de responsabilidad y solidaridad; pero en sí, no son voluntarias. Es decir, aunque el enfoque se reconozca dentro de lógicas sociales, solidarias o filantrópicas, la esencia real no es libre y natural.

En otras palabras, es posible que se tengan consideraciones de libre elección en los proyectos o las comunidades, pero el condicionante académico puede hacer que quienes lo hagan, estén actuando por obligación, aún sin estar de acuerdo, en cuyo caso se estaría violando el principio de la voluntariedad y el sentido estricto *ut natural* de la voluntad. No todos se sienten identificados con el reconocimiento y el apoyo al otro, a la comunidad o al entorno.

Las iniciativas juveniles o de adultos, derivadas de un trabajo colectivo, estén o no dentro de organizaciones, cuyos fines puedan derivar en apuestas asistenciales o proyectos de largo alcance, serían consideradas voluntarias, pues no existiría un condicionante de orden académico, sino más bien el sentido natural de la voluntad.

Lo que se quiere reflexionar aquí, es que el voluntario, para poder ser considerado como tal, debe iniciar el accionar bajo condiciones de voluntad natural, por que nace dentro del ser humano una intencionalidad de ayudar sobre una causa común, aunque después se continúe incentivando por el propio trabajo en comunidad o condiciones externas, e incluso tenga reconocimientos económicos. En otras palabras, la acción voluntaria presenta el *continuum*, que inicia informalmente y permite ir redefiniendo el alcance, el nivel de compromiso y la subsidiariedad económica.

Por otro lado, dentro de la lógica propuesta en la investigación, habrá de reflexionarse también acerca de las organizaciones de voluntariado, organizaciones con voluntariado, organizaciones para voluntariado, pues en cada una de ellas el modelo de los programas puede ser diferente, al igual que sus implicaciones. Para la Fundación Luis Vives (2009), existen diferencias claves entre los tres tipos de organizaciones:

- **Organizaciones de voluntariado:** están constituidas fundamentalmente por personas voluntarias, lo que implica que sus acciones están orientadas fundamentalmente a terceros y generalmente en diversos campos de acción.

- **Organizaciones con voluntariado:** cuya naturaleza puede ser de cualquier tipo (privada, pública, comercial, educativa), pero tienen dentro de sus programas, estrategias que promueven o apoyan el voluntariado.
- **Organizaciones para voluntariado:** no tienen propiamente programas de voluntariado, pero establecen acuerdos de colaboración con otras organizaciones (de/con voluntariado), para que desarrollen algún tipo de programa o asociación.

De esta forma, habrá de considerarse las condiciones inherentes a la naturaleza de las organizaciones y las estructuras conceptuales sobre las que gira el voluntariado, para el establecimiento de un modelo que sustente lo propuesto en esta investigación, no sin antes dar un vistazo al estado del voluntariado en el mundo.

3.1.4 Un acercamiento al voluntariado en el mundo

Definidos ya los conceptos de voluntariado, voluntario, organizaciones de-para-con voluntariado, vale la pena revisar algunas cifras al respecto y los diagnósticos de algunos países como referencia. No se pretende ahondar en aspectos de largo alcance, sino hacer un acercamiento que permita orientar la discusión posterior frente al voluntariado universitario.

La discusión actual alrededor del tema se centra en cuantificar el trabajo voluntariado, para lograr avanzar sobre la medición e impacto real. Para ello la ONU (2011), en su informe, da cuenta de que tan solo tres países se han preocupado por mantener actualizadas las cifras sobre voluntariado (Canadá, Estados Unidos y Australia), pero en lo transcurrido desde el año 2010, 14 países en vías de desarrollo, han realizado informes sobre el fenómeno.

La Comisión Europea, consiente de las dificultades respecto a la medición, considera varios aspectos que dificultan su medición: la complejidad del panorama institucional, pues no existen los organismos estatales que tengan un ordenamiento sistemático de los datos; dificultades inherentes al análisis cuantitativo comparativo; escasez de estadísticas sobre las organizaciones de voluntariado; falta de consenso sobre los datos económicos y los efectos culturales y sociales reales sobre el voluntariado. No obstante, recomienda tener sobre el

panorama cuatro estudios relacionados dentro de dicha lógica⁹, los cuales han aportado valiosa información para definir algunas cifras al respecto.

Por ejemplo el estudio de John Hopkins, en un análisis comparativo entre 36 países, el cual concluye que los voluntarios representan el 44% de la mano de obra de las organizaciones de la sociedad civil y presenta un gráfico comparativo sobre el valor del trabajo voluntario como % del PIB, en donde los países en vías de desarrollo (entre ellos Colombia) el trabajo voluntario equivale a un porcentaje inferior al 0.7% del PIB (gráfico 8).

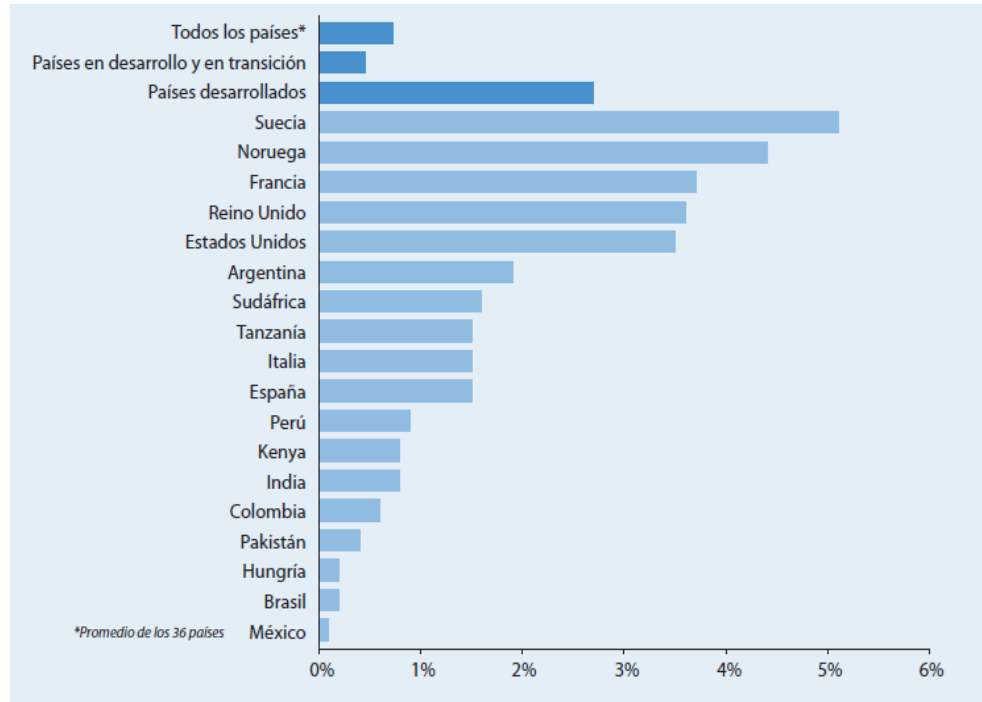
En dicho estudio se sustenta además que entre 1995 y 2000, el número total de voluntarios, que contribuyeron en organizaciones de este tipo en los 36 países encuestados, equivaldría al noveno país más grande del mundo en términos de población.

Por su parte el índice CIVICUS, identifica variaciones regionales en cuanto al % de participación de los voluntarios entre las organizaciones de la sociedad civil, con una orientación social y entre aquellas orientadas hacia el activismo. América Latina ocupa el segundo lugar dentro de la primera perspectiva después de África.

Esta situación permite reflexionar acerca del enfoque que tienen los programas de voluntariado en la región y su aporte a la sociedad civil y a la participación ciudadana. Seguidamente, con el fin de identificar algunas ideas acerca de los estudios diagnósticos sobre el voluntariado, en algunos países de habla hispana, se construye una tabla comparativa (Anexo B), tratando de develar también algunas nociones sobre el voluntariado universitario.

⁹ Dichos estudios son:

- A. La encuesta mundial Gallup (GWP), en el cual se estima que el 16% de los adultos de todo el mundo dedican su tiempo a una organización de este tipo.
- B. La encuesta mundial de valores (WVS), donde se llega a la conclusión, que las personas que viven en Asia oriental tienen mayor probabilidad de tener trabajos voluntarios no remunerados.
- C. El proyecto de estudio comparativo sobre el sector no Lucrativo Johns Hopkins, el cual proporciona a los países participantes un modelo común de cuestionario que ofrece preguntas y ejemplos de los tipos de actividad a preguntar a los encuestados.
- D. El índice de la sociedad civil CIVICUS, en el cual se crean 72 indicadores relativos a diversos aspectos de la sociedad civil, los cuales son agrupados en cinco dimensiones: participación ciudadana, nivel de organización, práctica de los valores, percepción sobre los efectos y entorno externo.

Gráfico 8 Valor del trabajo voluntario cómo % del PIB

Fuente: Informe Mundial del Voluntariado. ONU (2011)

Al respecto se puede mencionar que de los estudios analizados sobre el voluntariado, el país que más información relativa tiene es España, ligado al proceso que se ha llevado con la Comisión Europea y el alcance de las actividades como tal. La mayoría de los estudios indagaron sobre los tipos de voluntariado, las áreas de trabajo voluntario, la financiación de los programas, el perfil de los voluntarios, la motivación de éstos, la relación con el estado y las leyes que lo regulan.

El voluntariado más común es el de acción social, el cual lo definen de manera similar como todas las actividades que desarrollan personas, a voluntad propia, en beneficio de la comunidad, en el marco de proyectos fomento, desarrollo o gestión voluntaria. Los informes coinciden en las dificultades ya antes expuestas por otros estudios, acerca del monitoreo y la cuantificación de las organizaciones y los voluntarios, así como el impacto de las actividades llevadas a cabo por éstos. Sobre el voluntariado universitario, sólo dos estudios refieren experiencias al respecto, las cuales se tocarán con más detalle en el numeral 3.2.

El informe de Chile, de la Corporación Libertades (2008), menciona que en el año 2007 se contabilizaron 11 países en Iberoamérica que cuentan con una ley de voluntariado: España, Portugal, Cuba, Colombia, Guatemala, Argentina, Uruguay, El Salvador, Bolivia y Nicaragua. Sumándose posteriormente Chile, República Dominicana y Ecuador.

En el caso de Colombia, el voluntariado se inclina también hacia un enfoque de acción social, definido como el conjunto de acciones de interés general, desarrolladas por personas naturales o jurídicas, en beneficio de la comunidad y que sustenta varias consideraciones temáticas: la solidaridad, la creatividad, la organización social, las interrelaciones y la responsabilidad, como ejes de reflexión para ahondar en la acción voluntaria (DanSocial, 2009).

El estudio se realiza en unión con la Universidad del Rosario y presenta además la historia del voluntariado en Colombia, cuyas nociones se circunscriben a la tradición católica desde la colonia, luego durante el crecimiento de la clase obrera, con la creación de centros de apoyo a los mendigos y desprotegidos y centros de atención de niños y niñas. En 1963 aparece la Agencia Coordinadora del Voluntariado en Bogotá y Cundinamarca (ACOVOL) y la Agencia Antioqueña de Voluntariado (ADEVOL), cuya labor principal era ejercida por mujeres de clase media y alta, enfocadas en la niñez y la salud. De forma gradual se fueron gestando iniciativas, hasta la Ley 720 del 2001, que consolidó el Sistema Nacional de Voluntariado.

A partir del año 2004, es DanSocial la entidad gubernamental encargada de promover y fortalecer las organizaciones de economía solidaria, logrando la promoción e implementación del Sistema, además de apoyar otras iniciativas relacionados con la acción voluntaria.

Menciona el estudio, que los campos de acción del voluntariado en Colombia, son el social, el cultural, el educativo, el ambiental, la salud, la participación ciudadana y el civismo, la promoción de colectivos, los derechos humanos, la cooperación internacional, de emergencia y socorro y desarrollo socioeconómico. Acerca de la medición y cuantificación, la investigación referida, formula 13 indicadores¹⁰ en función del efecto en el capital humano, haciendo una prueba piloto en la ciudad de Bogotá.

¹⁰ Los indicadores son: Horas de voluntariado- Número de voluntarios- Porcentaje de hombres y mujeres voluntarios- Edad del voluntario- Estado civil del voluntario- Estrato al que pertenece- Nivel

Una de las conclusiones principales, sustenta que en Colombia los voluntarios generan una dinámica económica importante, desde el punto de vista de la acción voluntaria y la relación entre capital humano y capital físico, es decir, la relación con los valores propios, las organizaciones de voluntariado y las entidades que promueven dichas prácticas en el medio. Como recomendación, se argumenta entre otros, tener sistemas de información municipales o departamentales que permitan monitorear y registrar los grupos e iniciativas de voluntariado de forma regular.

De esta manera, se cierra el sondeo de algunos datos sobre el voluntariado, que permiten reflexionar sobre las características y perspectivas del fenómeno e incluso dejan al descubierto algunas nociones sobre investigaciones futuras. Del mismo modo, la información al respecto, permite identificar la esfera de actuación del voluntariado universitario, el cual resulta siendo una estrategia de articulación del tema en el medio organizacional educativo.

3.2 El Voluntariado Universitario

El voluntariado universitario en un primer acercamiento y de acuerdo a los aspectos relacionados anteriormente, correspondería a una clasificación de: organización con/para voluntariado, dado que si se entienden las dinámicas misionales de las universidades (Docencia-Investigación- Extensión/proyección), el accionar voluntario, puede estar inmerso de forma transversal, a través de varias lógicas. Así, el voluntariado se constituye en una estrategia de apoyo a la función sustantiva y esencial, no en términos utilitaristas o económicos, sino más bien inmersos dentro de una lógica de gestión ética organizacional. No obstante, para entender estas apreciaciones, se hará primero un sondeo por las concepciones y experiencias que giran alrededor del voluntariado, luego se entrará a sustentar o complementar, según lo descrito en el marco contextual, la tesis principal sobre su aporte a la gestión de entornos éticos universitarios, para finalmente establecer una relación entre el

educativo del voluntario- Número de años como voluntario- Pago por actividad voluntaria- Situación laboral del voluntario- Pertenencia como miembro activo a una organización o entidad- Sector donde desarrolla la actividad de voluntariado.

voluntariado universitario y el voluntariado corporativo (aquí voluntariado organizacional), dentro de la lógica investigativa de la Ingeniería Industrial.

Para la Dirección General de Voluntariado y Promoción Social de la comunidad Europea (2008), el voluntariado universitario es un concepto que hace alusión, no sólo a las acciones voluntarias de los jóvenes universitarios, sino también a toda la política universitaria y sus actividades, llevadas a cabo dentro de todos los ámbitos de las funciones de la Universidad.

En efecto, el voluntariado universitario, para Vallaey (S.D.), representa en la actualidad uno de los pilares del modelo de proyección social universitaria, al ser considerada una herramienta pedagógica para potencializar actitudes solidarias en los estudiantes, dentro de procesos de transformación. Es decir, un análisis de la articulación de los jóvenes dentro de intenciones sociales colectivas, permite entender muchas de las dinámicas personales, éticas, políticas y espirituales, que pueden derivar en acciones didácticas y pedagógicas, en la misma medida que se refuerza la responsabilidad social inherente a las universidades. La investigación del autor en mención, concluye que la voluntad solidaria hace parte integral de los intereses de la juventud, en tanto satisface necesidades espirituales, de autoreconocimiento, de autorealización y de autoformación.

De manera análoga, Rama (2008), expresa que las dinámicas de la extensión universitaria, deben ser contempladas a partir de fenómenos cambiantes, que inciden sobre nuevas perspectivas, lo que se entiende en una proyección social como el nuevo centro de las universidades latinoamericanas. Fenómenos como: la vanguardización del movimiento estudiantil, la masificación de la educación, las mujeres como nueva mayoría estudiantil, la extensión de los institutos no universitarios, la expansión de los postgrados, el acceso a los excluidos (indígenas, negros, discapacitados) y la despresencialización, han hecho que los cambios estructurales en las universidades sean emergentes y demanden respuestas sobre las nuevas modalidades de participación estudiantil, de cara a los desafíos del entorno y de la sociedad, donde el voluntariado resulta siendo una de las tantas formas de proyección social.

Para Lincha (2009), existe una perspectiva emergente para el voluntariado, frente a las perspectivas de desarrollo social a nivel mundial, en el cual las universidades tienen un papel esencial en una gestión que responda al qué hacer y cómo hacer, de las profesiones frente a los objetivos del milenio. Por tanto, se requiere pensar en el diseño, implementación y evaluación

de herramientas en contextos complejos y cambiantes. Sin embargo, refiere la autora, que para ello, se requiere dar primero solución a problemas comunes, como las escasas estructuras administrativas para los programas de voluntariado universitario, la dependencia de recursos externos y la carencia de sistematización de experiencias o buenas prácticas al respecto.

Conforme a lo anterior, se propone que la perspectiva del voluntariado universitario, de cara al desarrollo social, debe fortalecer la capacidad de gestión de las organizaciones en términos estratégicos, políticos y operativos, establecer alianzas interorganizacionales, fortalecer la capacidad de diseño, implementación y evaluación de los programas y generar redes de acción- aprendizaje en torno a las experiencias, que permita al tiempo, fortalecer la agenda de investigación y docencia sobre el tema.

De esta forma y retomando lo ya expuesto en la relación del voluntariado con otras prácticas comunitarias, Delgadillo (2005) menciona que los programas de voluntariado deben inscribirse a la universidad, dentro de un contexto de formación integral y de permanencia de los estudiantes en la institución o como un programa adicional, por lo que no debe ser obligatoria su participación, ni existir requisitos académicos. Conforme a ello, sustenta que la participación no debe estar condicionada a la disciplina, se puede hacer en cualquier nivel de formación, debe existir flexibilidad en los objetivos de participación y debe estar enfocado en el mejoramiento de la calidad de vida del participante y la utilización de su tiempo libre.

Dentro de esta lógica, se puede definir el voluntariado universitario, desde el punto de vista del actor, como: *una expresión del voluntariado que convoca la participación de la comunidad académica para acciones libres, solidarias y subsidiarias, en función de la misma universidad o para otras organizaciones de voluntariado.*

No obstante, en aras de lograr un mayor entendimiento del concepto sobre las dinámicas propiamente dichas, se hace un sondeo sobre las experiencias de algunos países como referente internacional y de algunas universidades colombianas como referente local (Tabla 6), tratando de develar la estrategia a nivel institucional y su puesta en práctica.

Tabla 6 Referente sobre voluntariado universitario

REFERENTE INTERNACIONAL		
PAÍS/ UNIVERSIDAD	ESTRATEGIA	CONSIDERACIONES PRÁCTICAS
España Universidad Autónoma de Madrid.	Enmarcado en la Responsabilidad Social Universitaria, se concibe como una herramienta educativa y formativa, denominado: "Programa de Acción Formativa en Voluntariado Universitario". El enfoque principal es crear conciencia justa y solidaria. Voluntariado local e internacional.	Administrativamente direccionado por la oficina de acción solidaria y cooperación, llevado a cabo durante un año académico, cuenta con formación formal durante el primer semestre. Se divide en: ambiental, de sensibilización y apoyo a personas con discapacidad, de animación en hospitales y de apoyo a personas mayores.
España Universidad de Murcia	Enmarcado en la proyección social y voluntariado. Enfoque en educación en valores y de reconocimiento académico. Voluntariado en campus, en proyectos o de cooperación o práctica en países en vías de desarrollo.	Tiene un reconocimiento de créditos de libre configuración, bien sea en participación solidaria, proyectos de voluntariado en campus, con otras entidades, de ayuda mutua (alojamientos compartidos con personas mayores, con jóvenes con discapacidad intelectual).
Argentina Universidad de Buenos Aires	Enmarcado en la extensión universitaria y bienestar estudiantil. Se diferencia de las acciones comunitarias, las prácticas sociales educativas.	Se ejecuta a través de las diversas propuestas generadas por la comunidad académica en la convocatoria anual realizada por la presidencia de la nación, por lo que puede albergar diversas perspectivas, pero se resalta la promoción de la salud, alfabetización y la economía social.
Argentina Universidad Nacional de la Plata	Enmarcado dentro del programa de divulgación y enseñanza de las ciencias: Mundo Nuevo.	Se desarrolla bajo convocatorias de grupos escolares acompañado de docentes o coordinadores. Las actividades pueden variar entre las convocatorias.
México Universidad de Colima	Enmarcado en la transformación de la comunidad universitaria y la comunidad, a través de las acciones profesionales y solidarias, en ámbitos comunitarios, sociales, culturales y académicos. Es una estrategia	En la práctica definen dos líneas: Responsabilidad social con la comunidad universitaria, en el cual se propician escenarios de sana convivencia de los universitarios y las familias y la responsabilidad social con la comunidad, propiciando el manejo efectivo de

	institucional y no segregada a la extensión.	recursos, capacidades técnicas de la población y un enfoque sistémico familiar.
Chile Universidad de Chile	Enmarcado en un programa de movilidad estudiantil para estudiantes extranjeros.	El voluntariado lo hacen estudiantes externos angloparlantes, para apoyar los programas internos de la universidad.
Chile Universidad Autónoma de Chile	Enmarcado dentro de la política corporativa de responsabilidad social universitaria.	Programa independiente denominado: Voluntario UA, el cual está asociado con varias organizaciones de voluntariado del país. También postulan proyectos de trabajo voluntario interno.

REFERENTE NACIONAL		
Universidad del Rosario	Enmarcado en la acción social. Los voluntarios participan a través de actividades convocadas por el Instituto Rafael Arenas Ángel-SERES.	Las actividades son acordes con los objetivos de la fundación, por lo que se hace un proceso de admisión exhaustivo, se firma compromiso y se hace seguimiento a través de la coordinación de acción social.
Universidad de Antioquia	Enmarcado dentro de extensión solidaria, se tiene una red de voluntarios universitarios, como un programa de integración docencia-asistencia y desarrollo comunitario. Las unidades académicas ofrecen los servicios de extensión solidaria.	Procesos de participación social especialmente con las comunidades vulnerables, mediante el diseño, gestión, ejecución y evaluación de proyectos sociales. Ofertan diversos programas de acuerdo a la naturaleza de cada facultad.
Universidad Javeriana	Enmarcado como programa en el Centro Pastoral de la Vicerrectoría del Medio Universitario.	Proyectos en las áreas de trabajo: pedagógicos, capacitación, salud, formulación de proyectos; con incidencia específica en dos zonas de la ciudad.

Fuente. Páginas Web de las Universidades (2014); Ríos (2004).

El análisis de los programas de voluntariado universitario, permite apreciar la variedad de enfoques, resaltando especialmente el de las universidades españolas, cuya estrategia se enmarca en el aprendizaje- servicio, bajo condicionantes de orden académico, como créditos retribuidos por la acción. Entre tanto, los países latinoamericanos, enmarcan los programas

de voluntariado, en estrategias de libre elección, cuya acción puede estar en función de proyectos internos o de asociación con organizaciones externas.

Llama la atención el caso de Argentina, cuya estrategia de voluntariado universitario está dentro de las políticas nacionales, a través de la Dirección Nacional de Desarrollo Universitario y el Ministerio de Educación de la Nación, pues se considera que la educación superior es prioritaria para el crecimiento, por lo que se requiere profundizar sobre la función social de las universidades de cara a la sociedad, para ello, anualmente se hace una convocatoria sobre los programas de voluntariado universitario, con una destinación presupuestal y bajo unos ejes temáticos específicos: inclusión educativa, cultura, historia e identidad nacional y latinoamericana, política y juventud, trabajo y empleo, acceso a la justicia, medios audiovisuales y democracia, ambiente e inclusión social, promoción de la salud.

Estas iniciativas gestadas desde las voluntades políticas, permiten avanzar significativamente en los escenarios de aplicación del voluntariado universitario. Sin embargo, también se podrían desdibujar las consideraciones naturales del concepto, al establecer programas por la retribución económica, más que por iniciativa propia. En cualquier caso, los beneficios inherentes al accionar voluntario permanecen tanto para las dinámicas estudiantiles, como universitarias y de la sociedad y este hecho es lo que lo hace verdaderamente pertinente.

Para el caso del referente nacional, las iniciativas siguen siendo similares, en cuanto a la naturaleza de los programas. La Universidad de Antioquia quizá se ve reflejada en voluntariado de aprendizaje-servicio, dado que son las unidades académicas las encargadas de definir la oferta y si bien, pueden tender más a la extensión solidaria, se pueden convertir en un referente importante para el desarrollo de éstas iniciativas. Por ejemplo DanSocial (2011), con el fin de promover y reconocer el voluntariado universitario, fomentó la creación de dos redes: la Red de Voluntariado en Medellín, apoyada por la mencionada universidad y la Red Promotores de Lectura en el Norte de Santander.

Del mismo modo, en alianza con las Naciones Unidas y la Alcaldía de Bogotá, se propone: Voluntariado Universitario por las Metas del Milenio (VUMM), el cual tiene entre sus objetivos, apoyar el trabajo de las universidades para fomentar y conformar grupos de voluntariado. En el 2010, se realizó el I Foro sobre voluntariado universitario en la Universidad Tecnológica del

Chocó y desde entonces se viene gestando la iniciativa de expandir las lógicas del voluntariado universitario sobre el territorio nacional.

Es por esto, que la definición sobre el voluntariado universitario, también requiere ser vista desde la perspectiva de la organización, es este caso educativa, pues si bien la acción voluntaria obedece a los individuos, dentro de miradas profundas a los ejes misionales de una Universidad, el voluntariado universitario debe ser visto como: *una estrategia de la proyección social, que busca mediante la convergencia de la comunidad universitaria, apoyar solidaria y responsablemente diversas problemáticas internas o externas, al tiempo que permite configurar dinámicas sociales de compromiso y subsidiariedad.*

En resumen, así como sobre el voluntariado existen diversos enfoques, comprensiones y perspectivas, sobre el voluntariado universitario existen aún más, pues las dinámicas educativas son complejas y levitan sobre infinidad de argumentos y discursos, que hacen que la línea de actuación voluntaria se mueva sobre varios frentes. No obstante, dentro de las lógicas propuestas, se considera importante la apreciación de que el voluntariado universitario debe ser “consciente e ilustrado” (Vallaey, S.D), puesto que puede tender a dinámicas de acción voluntaria de modo formal, como la proyección social, o informal, como las prácticas solidarias de los estudiantes. Pero la reflexión principal debe ahondar en pensar y promover un voluntariado que se relacione con la formación académica e investigativa de verdaderas comunidades de aprendizaje.

3.2.1 El voluntariado universitario y su relación con la gestión del entorno ético universitario

En el marco contextual se especificó el génesis del voluntariado universitario y su relación con la gestión del entorno ético universitario, a través de un proyecto de igual denominación y que se reúne en un Sistema de Gestión del Entorno Ético SEG, asociado al Sistema de Mejor Gestión SIMEGE de la UN. Pero, ¿por qué pensar una estrategia de proyección social en términos de la gestión organizacional? Y más específicamente, ¿con la gestión del entorno ético universitario?

Según Fayol (1987), la gestión es el arte de hacer las cosas bien, con y a través de la gente, involucrando principios clásicos de la administración, pero para Garzón (2011), el término es una evolución del concepto de administración. Por su parte, Salgueiro (2001) sustenta que la

gestión se relaciona directamente con la acción, en cuanto al conjunto de decisiones y acciones para lograr objetivos plenamente establecidos y de forma análoga Chiavenato (2007), la define como la disciplina que busca la realización de objetivos organizacionales, a través de una estructura y esfuerzo humano coordinado.

Desde el punto de vista sociológico, Ortun (1995), refiere el libro "Gower Handbook on Management", como un clásico sobre las teorías de la gestión, posterior a la segunda guerra mundial, en cuyo contenido se reflejan las posiciones de diversos autores, clasificándolos entre: prácticos (Drucker, Peters, Porter), satíricos (Parkinson, Townsend, Jay) y potenciadores de la investigación operativa (Diebold, Weiner, Levitt, Ansoff, Herzber, McClelland, Maslow, entre otros), e identifica la variedad de posiciones, la relación con la administración y la importancia de la gestión como disciplina organizacional.

No es raro entonces, que la gestión o management, haga parte de la realidad de las organizaciones, bien sea para designar acciones netamente administrativas o gerenciales, para atribuir procesos que deben ser llevados a cabo dentro de ciertas especificidades o como parte fundamental de la planeación estratégica organizacional. No obstante, no se pretende entrar en detalles sobre la evolución del concepto, ni la administración. Lo que se quiere es tejer algunas consideraciones importantes, que han instaurado a la gestión dentro de las actuales tendencias de procesos y calidad en las organizaciones, por lo que en términos prácticos, se considera el concepto de gestión como inherente a las funciones básicas de la administración: planear, organizar, dirigir y controlar, en función de lograr objetivos propuestos.

Es por esto, que siendo el voluntariado universitario, desde el punto de vista de las organizaciones educativas, una estrategia anclada a la proyección social, merece ser entendida dentro de lógicas administrativas, que permitan pensar el fenómeno de forma sistemática y organizada, para que, independientemente del enfoque, se posibilite la identificación de sus potencialidades, el registro de las buenas prácticas de su gestión y la evaluación de modelos acordes a las dinámicas institucionales. Avanzar en su entendimiento no sólo desde percepciones sociales importantes, sino desde procesos institucionales organizados.

Ahora bien, anclado a ello, se tiene la noción de gestión del entorno ético universitario, pero para ello se debe iniciar por saber, ¿Qué es la ética? Al respecto, son muchas las definiciones que se han dado, pero en términos simples y contemplando las raíces etimológicas de la

palabra *ethos*, ésta posee dos sentidos fundamentales, el primero y más antiguo que significa residencia, morada, lugar donde se habita. El segundo, la acepción más usual según la tradición filosófica a partir de Aristóteles, atañe directamente al modo de ser o el carácter y este último se logra con el hábito, por lo que aparece en un sentido constitutivamente humano el concepto de moral (Aranguren, 1958). La ética es el estudio de la moral, de la conducta humana. Cortina (2003) menciona al respecto, que la ética es la filosofía que se ocupa de la moral, tal y como existe una filosofía del derecho o de la religión. Además, la ética proporciona un canon inmediato para la acción a través de un proceso de fundamentación de lo moral (Cortina, 1995).

Ahora bien, ¿Qué es moral? Para Velásquez (2000, p. 8), la moral se define como “los estándares o normas que un individuo o grupo posee acerca de lo que es correcto o incorrecto, o lo que es bueno o malo”, razón por la cual el término contempla los juicios sobre la conducta de las personas o de un colectivo. Es en este sentido que se empieza a contemplar la ética individual como una ética de organizaciones, es decir, de los grupos, donde no se tenga sólo la buena voluntad personal de cada individuo, sino también la lógica del mundo sobre el que se desenvuelve (Cortina, 1998).

Guillen (2006) menciona que la ética organizacional es análoga a la calidad humana, a la excelencia de las personas, por los que sustenta su concepto dentro de tres lógicas: las técnico-económicas, pues los buenos comportamientos se estiman en generación de confianza; las psico-sociales, donde las personas necesitan tener aprobación sobre sus obras; las humanas, pues las organizaciones esencialmente están constituidas por personas para personas, incidiendo en que no sólo se cumplan metas para las cuales fueron creadas, sino que también apoyen el desarrollo humano.

Sin embargo, las fuerzas del mundo económico, puede traer consigo infinidad de factores, que desdibujan la condición humana y hacen que se pierdan las razones naturales de una organización, haciendo que el reto de aplicar la ética organizacional se dificulte aún más. No obstante, adjunto a los conceptos de ética y moral, se tiene el concepto de legalidad, que resulta siendo el compendio de leyes que regulan los comportamientos sociales, ante dificultades de entendimiento de las perspectivas humanas individuales.

El concepto de legalidad, si bien ha permitido regular algunos de los comportamientos de la sociedad, ha hecho que se pierda la práctica real de los principios humanos, al cumplir con sólo

una parte de la inmensa esfera que encierra la conducta humana. De ahí, que el verdadero desafío de la sociedad actual, sea el de traducir los comportamientos individuales a lógicas colectivas, dentro de una moral, que debe ser estudiada y reflexionada constantemente.

La ética es pues, en un sentido amplio, la reflexión constante sobre la moral, lo que traducido al plano organizacional, implica alinear el comportamiento institucional, con lo que es legítimo, correcto, permitido a la luz de una sociedad, de un colectivo, tanto a nivel interno como externo. Dar respuesta correcta y coherente a los grupos de interés de la organización. Sin embargo, en una organización donde confluyen diversas perspectivas, intereses o comportamientos, puede parecer difícil el aplicar la ética organizacional, lo que hace evidente la necesidad de buscar otros mecanismos que permitan trasladar las concepciones teóricas relativas a la ética, hacia prácticas colectivas que recuerden constantemente al individuo, el obrar bien, para el bien.

En este sentido teórico-práctico se fundamenta la ética organizacional, pues no basta con enunciar un compendio de normas (legal), o comportamientos deseables para el colectivo (deontología-moral), lo que se requiere es una reflexión constante sobre el actuar organizacional que posibilite adecuar nuevas formas del quehacer institucional, en este caso, educativo, y que centre el debate en las actuaciones colectivas e individuales.

Sobre estas premisas reposa el SEG propuesto para la UN, pues así como en términos administrativos existe la gestión estratégica organizacional o la gestión de la calidad, las organizaciones requieren avanzar sobre lo ético, más allá de códigos, manuales, formatos, que siendo importantes, no son suficientes cuando de gestión se trata. En resumen, se requiere hacer más visible la apuesta organizacional sobre la gestión ética organizacional, que mediante diversos enfoques puede convertirse en la base fundamental sobre la que reposan los comportamientos de los individuos.

El voluntariado universitario es uno de esos enfoques, pues como ya se mencionó, las relaciones ontológicas inherentes al accionar voluntario, dotan a éste de potencialidades para proyectar la función social de la universidad, a través de la construcción de lazos de amistad, el desarrollo de procesos académicos integrales, el reconocimiento de las necesidades del medio en materia investigativa, pero sobre todo mediante la construcción colectiva y la práctica de un compromiso ético organizacional.

3.2.2 Voluntariado universitario y voluntariado corporativo: estrategias compatibles en la gestión ética organizacional

Análogamente y en términos organizacionales, se podría decir que tanto en un ambiente educativo como en un ambiente empresarial, el voluntariado puede convertirse en una estrategia que posibilite la gestión ética organizacional. Es por esto que, como complemento al numeral anterior y entendiendo la relación del voluntariado con la gestión de entornos éticos organizacionales, se revisarán algunos modelos que piensan administrativamente el fenómeno, a modo de identificar las buenas prácticas que giran alrededor del tema, para ordenar consecuentemente la propuesta, siendo también una investigación desde el punto de vista de la Ingeniería Industrial, con enfoque en las Ciencias Sociales.

Para Lemonche (2011), el voluntariado corporativo es una de las manifestaciones más importantes del compromiso solidario hacia las necesidades de la sociedad, puesto que tiene que ver con el aporte del activo más valioso: su capital humano. Por tanto, el concepto se entiende básicamente como una estrategia de gestión de las organizaciones públicas y privadas, que contribuye directamente a la comunidad como parte de su cometido de ser socialmente responsables.

De igual forma, para Acción Empresarial y el Instituto Ethos (2004), la fundación norteamericana especializada en voluntariado Points of Light, define el voluntariado corporativo como: el medio formal y organizado utilizado por una compañía para animar y apoyar a sus empleados y jubilados a ofrecer voluntariamente su tiempo y habilidades al servicio de la comunidad.

Aunque en el medio, el término comúnmente utilizado es el de voluntariado corporativo, dentro de la lógica de la investigación, se opta por el concepto de voluntariado organizacional, de modo tal que se puedan entretrejer las dinámicas de la gestión en ambos escenarios, el educativo y el empresarial. En este sentido, el voluntariado puede traer beneficios, no solo a la organización, sino a los empleados voluntarios (comunidad universitaria), tal y como se ha sustentado el principio de subsidiariedad.

Al respecto, dicha fundación considera importante examinar los beneficios para la organización: imagen y reputación institucional, familiarización de los empleados con las políticas sociales, mejora del clima organizacional, fomento de una visión integral de la

organización, mejora de las relaciones interinstitucionales y sobre todo, fortalecimiento del vínculo entre la comunidad y la organización. Para los empleados o miembros de la organización voluntarios, se mencionan entre otros beneficios, el generar desarrollo integral, fomentar valores y principios personales, facilitar la experimentación de nuevas áreas de interés, fortalecer las habilidades para el trabajo en equipo y canalizar adecuadamente la inquietud social.

De esta forma, el voluntariado en las organizaciones debe ser entendido como una sinergia entre los intereses de los empleados, las prioridades de la organización y las necesidades de la comunidad. En la tabla 7, se analizan las principales formas de voluntariado organizacional, a fin de ofrecer una panorámica global sobre el fenómeno, situación que se retomará en la propuesta que se deriva de este ejercicio investigativo.

Tabla 7 Tipos de voluntariado organizacional

NOMBRE	CONSIDERACIONES
Proyectos grupales	Creados para ofrecer visibilidad en la organización, consisten en que los colaboradores en equipo generen proyectos de incidencia social de corto plazo.
Matching Individual	Consiste en generar estructuras organizacionales internas, de forma tal que se haga coincidir horas del colaborador con trabajos específicos en ONG's.
Tiempo Libre	Consiste en permitir que los colaboradores de la organización se involucren en acciones de servicio a la comunidad, tomando algunas horas de trabajo (rentadas) para la realización de las actividades.
Personal en préstamo	Consiste en ofrecer a los colaboradores en préstamo a una organización comunitaria, para que colaboren en determinados proyectos, por un período de tiempo que puede ir de una semana a varios meses.
Permiso por servicio social	Consiste en liberar al colaborador de sus responsabilidades en la organización para que su tiempo sea invertido en proyectos de largo alcance.
Donaciones- Matching Giving	Recolección de fondos entre los colaboradores, para ser utilizadas por causas definidas previamente.
Microvoluntariado individual	Actividades específicas realizadas por los colaboradores mediante el uso de los sistemas de información en red.

Campanias	Actos participativos ocasionales, enfocados hacia un fin concreto y de duración limitada.
Bancos del Tiempo	Los colaboradores dedican parte de su horario laboral a actividades de voluntariado elegidas por ellos mismos, utilizando una cuota de tiempo que la organización concede para éste fin y que es remunerada como horas de trabajo.
Outdoor Solidario	Actividades grupales de colaboradores en espacios abiertos con fines sociales, o de propósito concreto relacionado con la actividad de la organización.
Voluntariado Profesional	Consiste en aprovechar el conocimiento y habilidades de los colaboradores en servicios a ONG's. Las actividades deben tener relación directa con la actividad habitual de la organización, con su core business.

Fuente: Elaboración propia con base en Lemonche (2011) y Acción empresarial (2004).

Tanto en organizaciones con fines de lucro como en las organizaciones educativas, se podría pensar en la aplicabilidad de varias tipologías de voluntariado. Sin embargo, es importante identificar también que algunas pueden estar fuera del ámbito de actuación de las organizaciones, por lo que la acción voluntaria podría desdibujarse de las intenciones esenciales, para convertirse en estrategias de comercialización de la organización. Por esta razón, conviene identificar las razones por las que se opta por una u otra forma, tratando de mantener la intencionalidad hacia la gestión ética organizacional o la responsabilidad social organizacional, lo que implica una adecuada administración del tiempo de los colaboradores y directivos, además del seguimiento sobre la acción.

Es por esto, que se debe mencionar la necesidad de la gestión en el desarrollo y aplicabilidad del fenómeno a nivel organizacional, al respecto, el Observatorio del Tercer Sector (2009), propone el ciclo de gestión del voluntariado, el cual debe ser dividido en seis fases:

- **Preparación:** Donde se contextualiza el voluntariado en función de la organización, se estipula el plan del voluntariado, el rol de la persona que coordina el programa y la definición metodológica para la sistematización de los procesos de gestión.
- **Definición:** En la cual se definen los perfiles del voluntariado, se crea una política de captación y se hace la selección. Sobre este punto, es importante considerar que también se puede decir que no a cierto interés voluntario, a fin de lograr encausar adecuadamente el perfil y la oferta voluntaria.

- **Incorporación:** Se refiere a la llegada del voluntario a la organización de voluntariado, en la cual se formaliza el compromiso voluntario, se instauran manuales o compromisos y se fomenta el acople con la misión institucional.
- **Desarrollo:** En donde la persona voluntaria se incorpora activamente en los proyectos, al tiempo que la organización se plantea acciones adecuadas para la administración de los recursos en torno a las acciones.
- **Reconocimiento:** Se refiere a todas las acciones específicas por las cuales se tiene el sistema de medición, seguimiento y evaluación de las acciones voluntarias.
- **Desvinculación:** Una vez realizadas las acciones, los voluntarios pueden querer continuar o no, en nuevos proyectos, por lo que se hace necesario que la organización piense en un proceso de motivación o evaluación sobre el proceso vivido.
- **Temas transversales:** Se refiere a todos aquellos aspectos que logran equilibrar las acciones voluntarias con las acciones propiamente organizacionales, de modo tal que se tenga claridad sobre aspectos que se quieren intervenir, los proyectos a los cuales se quiere sumar la organización, la identificación de valores propios de la acción, la remuneración, entre otros.

Complementariamente, el modelo de relación de Terry, Harder y Pracht (2012), hace una comparación entre las teorías del ciclo del consumidor de las organizaciones con fines de lucro y las organizaciones de voluntariado. En ambos escenarios el ciclo debe ser enfocado de forma similar, es decir que existe una primera fase en donde la organización tiene sistemáticamente un plan para el voluntario, consistente con las necesidades del medio y la organización. Seguidamente inicia la decisión como tal del voluntario, donde es importante la recepción y la motivación sobre los planes definidos. Consecuentemente se empieza la gestión de la acción voluntaria, haciendo énfasis en etapas ISOTURES (por su sigla en inglés), donde se deberá identificar, seleccionar, orientar, capacitar, formar, reconocer y evaluar las actuaciones del voluntario. Todo en función de una adecuada administración del ciclo del voluntariado, garantizando la permanencia y el empoderamiento en la organización.

En términos de gestión para el voluntariado universitario, la Dirección General de Voluntariado y Promoción Social de la comunidad Europea (2008), propone dentro de la guía de buenas prácticas de voluntariado universitario, contemplar varias consideraciones:

1. Reflexión inicial y planificación, en la cual se diseña la política de voluntariado universitario, se definen los objetivos¹¹ y se elige el modelo organizativo.
2. El establecimiento de una mínima estructura profesional de gestión, que posibilite la elaboración de objetivos anuales, indicadores de evaluación, cronogramas de acción, representación de la universidad ante foros y eventos relacionados, establecer convenios de colaboración, entre otros.
3. Aprobación legítima de la estrategia por parte del gobierno institucional.
4. Ubicación clara y precisa de la estructura coordinadora del voluntariado universitario. En caso de instituciones con varias sedes, se recomienda crear delegaciones de la oficina de voluntariado, siempre y cuando éstas sean cercanas a los estudiantes.
5. Definir y poner en marcha procesos de información, comunicación y difusión sobre la estrategia. Como buena práctica, se sugiere anclar una encuesta sobre el interés por estas actividades en los procesos de matrícula.
6. Tener claridad sobre las necesidades y enfoques de los programas a ofertar. En una primera instancia se pueden diseñar de modo que se responda a consideraciones inmediatas, dado que las realidades universitarias de tipo social, requieren de intervenciones tempranas.
7. Relacionar la oferta con el entorno cercano de la universidad.
8. Realizar un adecuado proceso de inducción, empalme y registro de la comunidad universitaria que se interesa en la oferta de voluntariado.
9. Garantizar la formación y seguimiento constante sobre el tema, tanto al personal voluntario como a los coordinadores y colaboradores del programa.
10. Proporcionar todas las herramientas que permitan la evaluación de las acciones, las personas, el programa y la metodología.

El análisis anterior, supone que para el desarrollo de un programa de voluntariado se requiere un proceso orientado, sistemático, propio de una lógica de procesos, que permita gestionar adecuadamente la acción voluntaria, de modo tal que se logre cumplir tanto con los objetivos

¹¹ Por ejemplo: proporcionar una formación integral al estudiantado, promover la sensibilización y estimular la docencia y la investigación, resaltar y enseñar el valor de la participación ciudadana, estimular la reflexión y el pensamiento crítico.

organizaciones, como con los objetivos de los voluntarios, al tiempo que se da respuesta a necesidades del medio, bien sea de orden social, ambiental, cultural u organizacional.

Finalmente, dentro de la lógica de la gestión, conviene advertir sobre los indicadores que se proponen para el voluntariado. Sobre éste aspecto, la OIT (2011) propone un manual para la medición del trabajo voluntariado, cuya justificación subyace no sólo en el impacto estrictamente económico, sino en los beneficios adicionales para la sociedad, puesto que lo que no puede medirse no puede evaluarse ni mejorarse.

Al respecto, la organización sugiere tener claridad sobre las principales características del fenómeno: 1. Se trata de un trabajo, puesto que involucra actividades que producen bienes y/o servicios que tienen valor, tanto para quienes se benefician como para quienes lo ejercen. 2. No es un trabajo remunerado, al menos no de forma tradicional (tal y como se especificó en el capítulo inicial), 3. No es obligatorio, puesto que debe ser de libre elección, sin estar legalmente obligadas o coaccionadas y 4. El trabajo abarca tanto voluntarios directos como a través de una organización.

Las variables recomendadas para ser tenidas en cuenta en cualquier medición son: el número de voluntarios, el número de horas de voluntariado, el tipo de trabajo efectuado (ocupación), el marco institucional en el cual se realiza el trabajo, el sector en el cual se realiza el trabajo voluntario. Para ello, propone la realización de un instrumento o encuesta base, que permita la definición y medición de las variables, además de recomendar el uso de la CIOU-08¹² o de sus equivalentes nacionales o regionales, para clasificar las actividades de trabajo voluntario.

Desde una perspectiva económica, Prouteau y Wolff, en Sajardo y Serra (2008), sugieren la valoración del voluntariado desde dos perspectivas: la primera basada en el output, es decir, la valoración final del producto del trabajo voluntario, a la cual se le da un valor estimado por un producto similar en el mercado. Este método suele tener varias limitaciones, pues muchas de las acciones voluntarias no tienen equivalentes que permitan su valoración económica aproximada. El segundo método está basado en los inputs, es decir, imputar un valor

¹² Clasificación Internacional de Ocupaciones; además de la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) Rev. 4 y la Clasificación Internacional de las Instituciones sin Fines de Lucro (ICNPO).

monetario al tiempo del voluntario. Este método puede ser acompañado de otras técnicas como la asignación de un salario general de referencia y la diferenciación de las tareas propias de la acción voluntaria y cuantificarlas como si éstas fueran prestadas por un tercero no voluntario.

Así pues, sea cual sea el método, la discusión actual en torno al voluntariado, se centra en la forma de su cuantificación. Por tanto, la medición del trabajo voluntario se convierte en una importante herramienta para la gestión del voluntariado, que debe ser adaptada de acuerdo a las dinámicas propias de las organizaciones y que no debe ser confundida con métodos instrumentales, que desdibujen la noción central del voluntariado, pues podría pensarse que cuanto más cercana sea la valoración económica del voluntariado a nivel organizacional, más lejana será la posibilidad de contemplar la acción voluntaria, de cara a los entornos éticos organizacionales. El desafío estará en mantener el equilibrio en los intereses de las partes, sin que se convierta en fines utilitaristas carentes de significado.

De esta forma, finaliza el capítulo teórico sobre el voluntariado, del cual se desprenden varios aspectos importantes a considerar: 1. La definición y taxonomía del voluntariado, el cual permite una delimitación del concepto, 2. El voluntariado en el mundo, de donde se desprenden nociones para la comprensión del fenómeno, 3. El voluntariado universitario, tema central de la investigación, el cual hilado a los temas anteriores, refleja consideraciones importantes sobre la gestión en términos de entornos éticos universitarios, 4. El benchmarking a otras universidades, que permite una comparación práctica sobre la implementación de los programas, 5. La relación entre el voluntariado universitario y el voluntariado organizacional, el cual ofrece una analogía pensada en términos administrativos y 6. La medición del voluntariado, con el cual se hace un abrebocas a las implicaciones de los programas de voluntariado en términos de trabajo en el mundo.

A continuación, se presentarán los resultados inherentes a la investigación, los cuales son producto de la implementación de los diversos instrumentos, mencionados en el capítulo metodológico, con los cuales se pretende identificar la fuerza de las acciones voluntarias en el ámbito universitario.

Capítulo IV- Voluntariado Universitario: El caso de la Universidad Nacional de Colombia

En este capítulo se analiza el comportamiento del voluntariado en la UN, enmarcado en el SEG del Subproyecto FEE, que como ya se mencionó en el Capítulo Contextual, hace parte del Sistema de Mejor Gestión de la Universidad.

Inicialmente se presentarán los resultados inherentes al proceso global en toda la Universidad, anclados al instrumento diseñado para el Observatorio del mismo sistema, luego se hará énfasis en los resultados obtenidos en cada sede, para finalmente evidenciar los principales hallazgos para la sede Manizales, en donde se viene articulando el programa desde el 2006 y sobre el cual se apoya la propuesta, resultado de la investigación, en el siguiente capítulo.

4.1 El caso de la Universidad Nacional de Colombia

El voluntariado en la UN, no es un caso nuevo, de hecho son muchas las iniciativas gestadas de forma, tanto intencional, como no intencional. Por ejemplo, la sede Bogotá, a través de la capellanía, viene desarrollado hace varios años, procesos de voluntariado que convocan a los diferentes grupos (Docentes, Administrativos, Estudiantes) a vincularse en procesos de voluntariado con organizaciones del medio.

Es por esto, que en este apartado se presentarán los resultados de la acción voluntaria en la Universidad, haciendo énfasis en el grupo de voluntarios de la Sede Manizales, a modo de observar las principales características de este accionar, sobre los cuales se fundamenta, desde la práctica, el modelo a proponer.

4.1.1 Sobre la Universidad Nacional de Colombia

La Universidad Nacional de Colombia fue creada en 1867, por medio de la expedición de la Ley 66 del Congreso de la República, a través de un proyecto presentado por José María Samper, el cual denominó: La Universidad Nacional de los Estados Unidos de Colombia vinculada al Ministerio de Educación Nacional, con régimen especial de carácter público. En este año, la Universidad constaba de seis facultades: Derecho, Medicina, Ciencias Naturales, Ingenierías, Artes y Oficios, Literatura y Filosofía.

Actualmente la Universidad consta de ocho Sedes: Amazonia, Bogotá, Caribe, Manizales, Medellín, Orinoquia, Palmira y Tumaco, las cuales tienen independencia administrativa pero dependen especialmente del Nivel Central en Bogotá. La UN estipula en su naturaleza el desarrollo de la educación superior, a través de sus ejes misionales de docencia, investigación y extensión. La estructura principal se orienta sobre las decisiones de un Consejo Superior, la Rectoría y las Vicerrektorías: General, Académica y de Investigación, además de poseer una Gerencia Nacional Administrativa y Financiera. Sin embargo, cada sede posee una estructura que depende del Consejo de Sede, las Vicerrektorías y Direcciones Administrativas, de Bienestar y Planeación.

Dentro de su misión y visión, se establecen varias implicaciones estratégicas, como el acceso con equidad, una amplia oferta de programas académicos que contribuye a la resignificación del proyecto de nación y un reconocimiento de las diversas orientaciones de tipo académico e ideológico, soportados en el Sistema de Bienestar Universitario, como eje transversal a los ejes misionales de docencia, investigación y extensión.

Actualmente la UN cuenta con¹³: 94 programas de pregrado, 343 postgrados, 95 especializaciones, 153 Maestrías, 56 Doctorados, 2794 Docentes de Planta, 290 Grupos de Investigación, 2960 Administrativos y aproximadamente 60.136 estudiantes matriculados para el segundo periodo de 2013.

¹³ Datos tomados de la base de datos de la Oficina Nacional de Planeación, 2013.

El actual Plan de Desarrollo 2013-2015, denominado “Calidad Académica y Autonomía Responsable”, define como objetivos estratégicos: mejorar la gestión administrativa y la cultura organizacional, consolidar el Sistema de Bienestar Universitario, dotar a la UN de una infraestructura física, tecnológica y de soporte, consolidar el liderazgo de la UN en el sistema de educación superior colombiano y proyectarla para convertirla en una universidad de clase mundial.

De dichas estrategias se desprenden varios objetivos en proyectos particulares, que podrían ser anclados como líneas de actuación dentro de la presente propuesta, como lo son:

- Promover la participación de los docentes en actividades que fortalezcan la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Identificar e incidir en los factores de deserción académica en el marco de los Acuerdos 033 de 2007 y 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario.
- Fortalecer la extensión solidaria e integración social, desarrollando proyectos de iniciativa universitaria y haciendo de los campus espacios de interacción social.
- Posicionar la gestión del conocimiento como proceso estratégico en la UN y dar mayor visibilidad a los productos, resultados e impactos de la investigación.
- Implementar acciones y mecanismos que posibiliten el mejoramiento de la convivencia, la solución pacífica de conflictos, el uso responsable del espacio público dentro de la Universidad y la generación de ambientes saludables en el campus.

En el caso de la Sede Manizales, ésta fue creada en el año 1944, cuando el Senador Francisco José Ocampo pidió al congreso la creación de dos facultades dependientes de la UN en la ciudad. Actualmente la Sede cuenta con 11 programas de pregrado, 11 especializaciones, 11 Maestrías y 3 Doctorados, con una población total aproximadamente de 5.000 estudiantes.

El actual plan de desarrollo de la Sede, estipula dentro de sus líneas estratégicas, relacionadas con la investigación:

- Una Universidad generadora de capital social, generadora de ciudadanos cívicamente activos, con valores éticos, generadora de espacios para la asociatividad y generadora de confianza interna y externa.

- Aliada del sector productivo, comprometida con la solución de problemas sociales y de la población vulnerable.

De esta forma la UN, tanto a Nivel Nacional como desde la sede Manizales, conjuga propuestas orientadas a la solución de problemas de índole social, cuyo compromiso académico se complementa con las acciones hacia el entorno, brindando espacios que permitan tener campus saludables, proyección social e investigación pertinente para la sociedad.

4.1.2 Sobre el Observatorio del Entorno Ético

En el marco contextual se ahondó lo suficiente sobre el proyecto del cual se desprende la propuesta de voluntariado. En este apartado se profundizará sobre el OEE, cuya propuesta metodológica enmarca la recolección de datos en torno al voluntariado.

El OEE, es un órgano encargado del estudio y análisis del entorno ético de una organización, que permite hacer una valoración cuantitativa y cualitativa del mismo. En el caso de la UN, el OEE estudia y analiza el comportamiento del Compromiso Ético por parte de los miembros de la comunidad universitaria y la implementación de cada uno de los componentes del SEG¹⁴.

La metodología del OEE presenta unas fases itinerantes, en donde, para un año, se realizan entrevistas y encuestas en torno a la aplicación y conocimiento de los valores declarados en el CE, para el siguiente año, se analiza información secundaria y se monitorean los medios de comunicación, en relación a la aplicación de los componentes del SEG. El OEE en la UN, se realizó durante cuatro años (2009, 2010, 2011, 2012), siendo durante el segundo y cuarto año, donde se indagó sobre la situación del voluntariado, conforme a las orientaciones que en ese entonces empezaban a definir la tesis en curso.

¹⁴ Los lineamientos del OEE para el Sistema de Mejor Gestión, pueden consultarse en:
<http://www.simege.unal.edu.co/images/SubProyectos/Documentos/LineamientosOEEFinal.pdf>

En el siguiente numeral se presentan los principales resultados para toda la UN, en torno a las preguntas orientadoras y reflexivas sobre los programas de voluntariado, para luego entrar en detalle sobre la sede Manizales y los demás instrumentos aplicados al grupo de voluntarios.

4.1.3 Principales hallazgos de acuerdo al OEE 2009

En la lógica del estudio de caso, la información consignada en este numeral es resultado, por un lado, del análisis de los informes OEE (2009, 2010, 2011 y 2012) y por otro, del análisis de los instrumentos aplicados a los voluntarios y estudiantes de la Sede Manizales.

Para los años donde se indagó sobre la percepción de los valores del CE, se hará un sondeo sobre el informe global desde la perspectiva de la solidaridad. Para los años donde se examinaba la puesta en marcha de los componentes del SEG, se analizará la información contenida en el documento de la situación global, haciendo luego un paralelo entre las sedes, de acuerdo a las preguntas orientadas desde la investigación para el año 2012, para finalmente obtener la información ampliada sobre la sede Manizales.

En los instrumentos aplicados durante el 2009¹⁵ (Ver Anexo B), se consideraron varias preguntas sobre un mismo valor ético, tratando de identificar los diversos comportamientos que suelen ejemplificarlo. En total se realizaron 811 encuestas en los diversos programas de la UN y 136 entrevistas. En la tabla 8 se presenta un resumen de los aspectos más relevantes en el análisis sobre el valor de la solidaridad para dicho año, en cuanto a las perspectivas de académicos, administrativos y estudiantes, buscando identificar algunas apreciaciones que se tenían sobre el voluntariado en ese entonces.

Llaman la atención durante el año de análisis, dos aspectos contradictorios sobre el voluntariado: existe un interés de la población por participar y conocer las iniciativas relacionadas al tema, pero aducen limitaciones de tiempo para lograr una participación activa en los mismos. La acción voluntaria para el año 2009 en la UN, se percibe aislada de la estructura administrativa y se da más por las iniciativas propias de las personas y por las

¹⁵ Encuesta aplicada a estudiantes, entrevista aplicada a Administrativos y Académicos.

acciones ofertadas por las entidades externas. No existe un voluntariado intencionado y alineado con la institución, pero sí muchas iniciativas propias de la naturaleza e intereses de los individuos, lo que de acuerdo al marco conceptual podría definirse como el *voluntas ut natural*.

Tabla 8 Percepciones sobre el valor de la Solidaridad- OEE 2009

ASPECTOS	ACADÉMICOS	ADMINISTRATIVOS	ESTUDIANTES
Sobre el valor de la Solidaridad	Existe una necesidad de que los productos de investigación se hagan extensivos a la sociedad.	Aunque es un valor inherente al comportamiento propio del trabajo en equipo en una misma dependencia, puede ser menos entendido entre dependencias.	El valor se hace evidente en el plano académico, al compartir los conocimientos y experiencias. Sin embargo se hace una lectura de cierta apatía a otras situaciones económicas, afectivas o de salud.
Sobre la aplicación a través de dinámicas de Voluntariado	Se requiere fortalecer los programas de voluntariado interno para canalizar la intencionalidad.	En cuanto al voluntariado, se identifican labores solidarias a diario, que aunque no se mencionan como voluntariado propiamente dicho, se consideran parte de la naturaleza de éste. Sobre la participación, los administrativos en su mayoría mencionan no contar con tiempo disponible para hacerlo.	Hay más predisposición de los estudiantes para participar en programas de voluntariado, aunque éste depende de la oferta y el tiempo requerido.

Fuente: Elaboración propia con base en informe OEE Global- 2009

En términos de la sede Manizales, las perspectivas no varían mucho respecto al informe global, los hallazgos se resumen en la tabla 9. Los hallazgos principales se dan en torno al proyecto de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura: “Fortalecimiento del Capital Social”, el cual fue administrado por la autora, de donde se desprenden acciones voluntarias a nivel interno, especialmente entre los estudiantes, con una pequeña proporción de participación de docentes y administrativos.

El voluntariado empieza a ser parte de las reflexiones en la Sede, especialmente ancladas a la labor de Bienestar Universitario y la intencionalidad de disminuir la deserción y la repitencia en las ingenierías, mediante la solidaridad entre los estudiantes, para brindar conocimientos y

experiencias, a través de modalidades mencionadas en el capítulo contextual. Aunque hay una iniciativa de voluntariado intencionado, este permanece como parte exclusivamente de un proyecto que no logró continuidad en los años siguientes.

Tabla 9 Percepciones sobre el valor de la Solidaridad Sede Manizales- OEE 2009

ASPECTOS	ACADÉMICOS	ADMINISTRATIVOS	ESTUDIANTES
Sobre el valor de la Solidaridad	Los docentes manifiestan compartir sus conocimientos y experiencias con las personas que lo requieren, especialmente en situaciones de vulnerabilidad.	Consideran que el valor es ampliamente difundido entre compañeros de un mismo grupo o entre dependencias.	El valor se manifiesta a diario en las acciones entre compañeros que requieren apoyo ante situaciones adversas, aunque son conscientes de requerir mayor sensibilidad ante otras situaciones económicas o de salud.
Sobre la aplicación a través de dinámicas de Voluntariado	Consideran que las iniciativas sobre el programa de voluntariado aún permanecen aisladas a una intencionalidad.	No son conscientes de las implicaciones del programa de voluntariado, y las acciones son más dadas en el plano estudiantil.	Se visualiza a través del proyecto desarrollado por la Facultad de Ingeniería y Arquitectura: “Fortalecimiento del capital social”, en el cual se incluye un énfasis hacia la alteridad y el programa de voluntariado interno.

Fuente: Elaboración propia con base en informe OEE Global- 2009

4.1.4 Principales hallazgos de acuerdo al OEE 2010

Para este año se realiza un balance con el informe anterior, cuya metodología se realiza mediante un análisis por matriz de Vester sobre las principales debilidades, las cuales son contrastadas con las recomendaciones hechas durante el 2009 y las acciones llevadas a cabo en el 2010.

Al respecto, se menciona que existe un grado de variabilidad en todas las sedes en cuanto a la implementación intencionada del programa de voluntariado, permaneciendo éste en los intereses de cierta población que se vincula con iniciativas ya existentes, como el caso de la sede Bogotá, donde a través de la Capellanía, se ofertan propuestas y los estudiantes participan

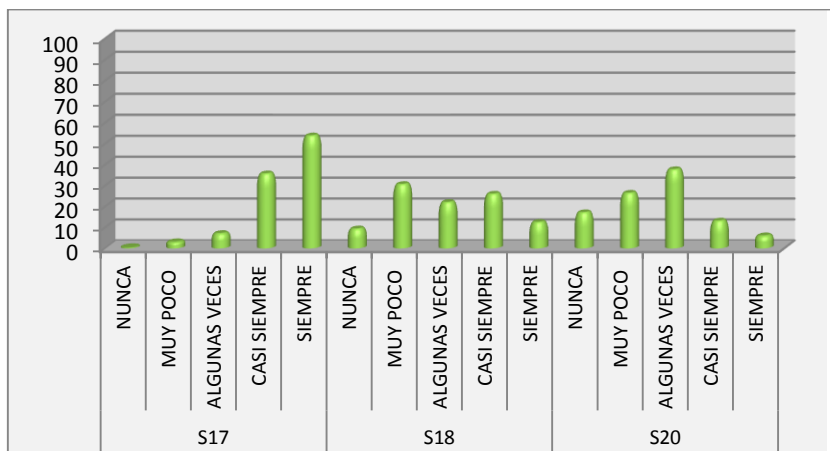
de acuerdo a sus intereses. Este proceso se reconoce de forma estructurada, donde se orientan más elementos propios de la gestión, a través de diversos formatos que garantizan el seguimiento y compromiso por parte de los voluntarios. Del mismo modo, se mantiene visible el programa de la sede Manizales, anclado al ya mencionado proyecto. En las demás sedes permanecen las actividades solidarias independientes, propias de los grupos juveniles.

Si bien el informe presenta un balance positivo sobre la vivencia de la solidaridad y el desarrollo de actividades voluntarias, aún no se formalizan las acciones de la mayoría de los grupos, haciendo que la medición y seguimiento se vea limitada. La acción voluntaria permanece aislada de la estructura de la Universidad y es comúnmente conocida mediante las estrategias propias del Subproyecto y las ya reconocidas experiencias, direccionadas por parte de grupos al interior de la Institución. Esto implica que la gestión, pensada administrativamente para visualizar impactos, aún no es propia de dichas iniciativas.

4.1.5 Principales hallazgos de acuerdo al OEE 2011

En este año, de nuevo se indagó sobre los valores declarados en el CE mediante las preguntas propuestas durante el 2009, con algunos ajustes propios de las investigaciones en curso. En la lógica del ejercicio de esta investigación, se propusieron dos preguntas orientadas hacia conocer el interés de la población por participar en programas de voluntariado. En total se realizaron 3348 encuestas y 106 entrevistas. En los gráficos 9, 10 y 11, se presentan los resultados en torno al valor de la solidaridad de forma global para académicos, administrativos y estudiantes.

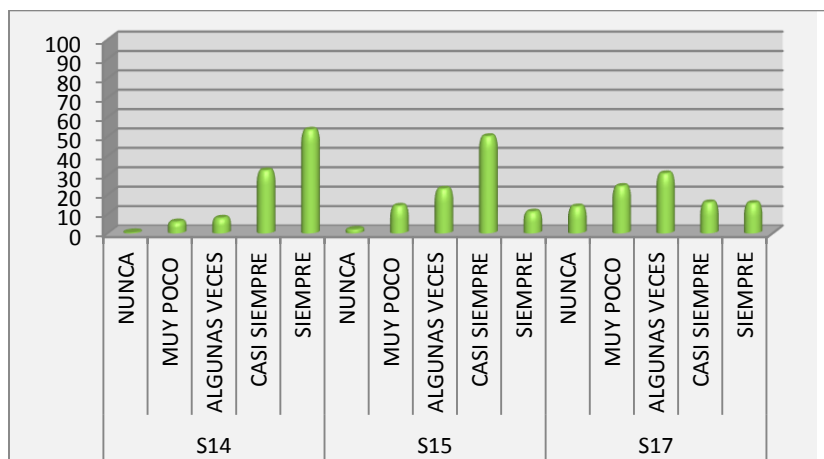
En éstos resalta sobre el interés, la opción de que algunas veces o muy poco, la población participaría en programas de voluntariado, situación que podría estar directamente relacionada con el hecho de que estas iniciativas sólo se pueden realizar en tiempo libre o diferente al laboral o académico.

Gráfico 9 Percepciones respecto al valor de la Solidaridad- Académicos OEE 2011.

S17. ¿Comparte Usted sus conocimientos y experiencias con las personas o grupos que lo requieren?

S18. ¿Durante su proceso de adaptación al ingresar a la UN, Usted recibió apoyo por parte de miembros de la comunidad universitaria?

S20. ¿Participaría en iniciativas relacionadas con programas de voluntariado interno o externo?

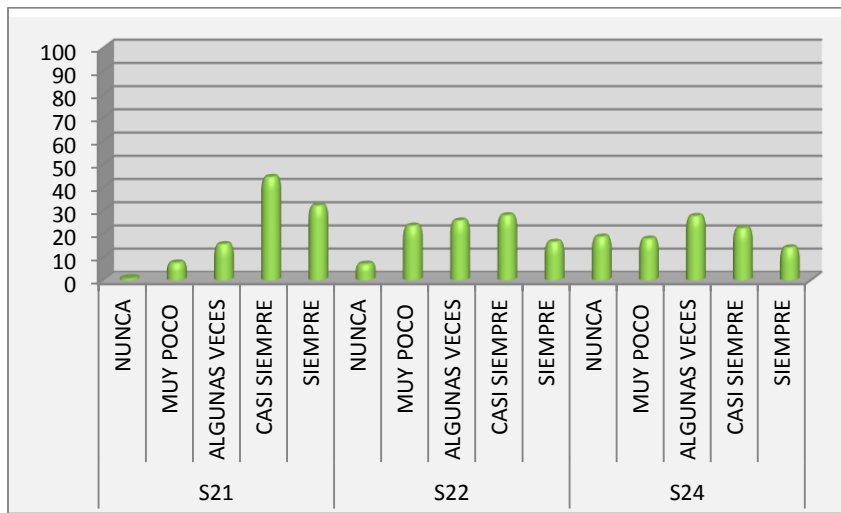
Gráfico 10 Percepciones respecto al valor de la Solidaridad- Administrativos OEE 2011

S14. ¿Comparte Usted sus conocimientos y experiencias con las personas o grupos que lo requieren?

S15. ¿Cree Usted que en la UN los funcionarios administrativos apoyan a los nuevos compañeros facilitándole su adaptación?

S17. ¿Participaría en iniciativas relacionadas con programas de voluntariado interno o externo ofrecidas en la UN?

Gráfico 11 Percepciones respecto al valor de la Solidaridad- Estudiantes OEE 2011

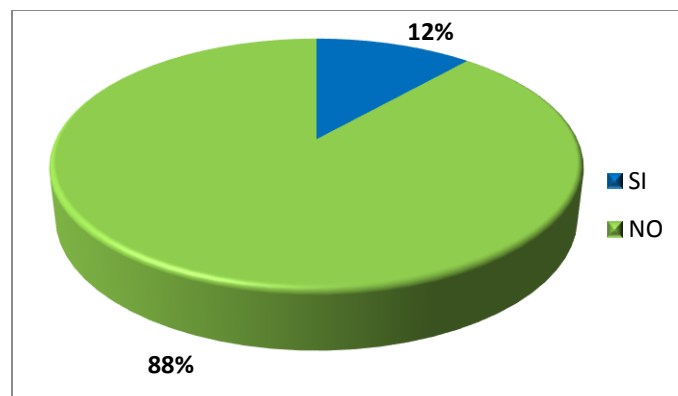


S20. ¿Comparte Usted los conocimientos y experiencias con los compañeros o grupos sociales que lo requieren?
 S21. ¿Durante su adaptación al ingresar a la UN, recibió apoyo por parte de miembros de la universidad?
 S23. ¿Participaría en iniciativas relacionadas con voluntariado interno o externo ofrecidas por la UN?

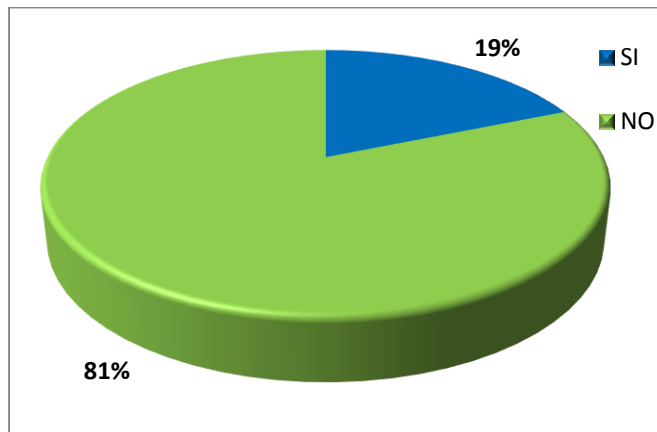
Para el caso de la sede Manizales, respecto a las mismas preguntas, los resultados permanecen constantes, siendo la opción más frecuente “algunas veces”. En el caso de los estudiantes hay una ligera variación, en cuanto a que la segunda opción más frecuente sobre el interés es “casi siempre”, reflejando de cierto modo, la reflexión que se ha dado conforme avanzan las acciones del programa direccionado desde Bienestar Universitario.

Acerca de la participación en programas de voluntariado y el nombre de los mismos a nivel global, los resultados se presentan en los gráficos 12, 13 y 14 y las tablas 10 y 11.

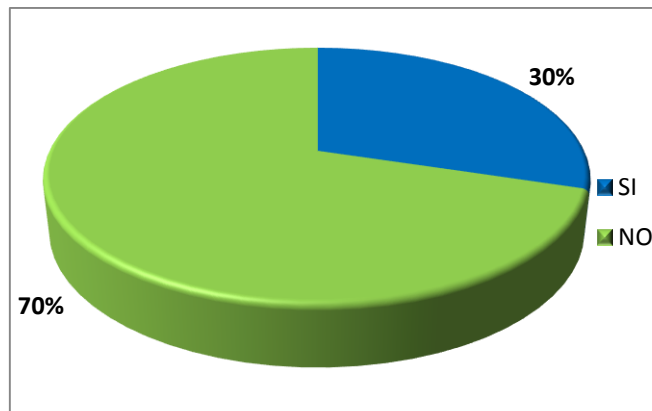
Gráfico 12 Participación en programas de voluntariado- Estudiantes- OEE 2011



Fuente: OEE 2011

Gráfico 13 Participación en programas de voluntariado- Académicos- OEE 2011

Fuente: OEE 2011

Gráfico 14 Participación en programas de voluntariado- Administrativos- OEE 2011

Fuente: OEE 2011

Se mantiene la tendencia de que un reducido grupo de la población encuestada participa en programas de voluntariado, aunque en el estamento académico, podría decirse que tiene una participación mayor respecto a los otros dos estamentos. No obstante, sobresalen las diferentes iniciativas promovidas tanto a nivel externo como interno.

Tabla 10 Programas de voluntariado en los cuales participa el estamento estudiantil- OEE 2011

ESTUDIANTES	
NIVEL EXTERNO	NIVEL INTERNO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grupos estudiantiles IEEE ▪ Cruz Roja ▪ Bibliotecas Comunitarias ▪ Fundación un techo para mi país. ▪ Fundación como pez en el agua- Almuerzos comunitarios ▪ ICBF ▪ Fondo EPM ▪ Apoyo académico a Jardín Infantil ▪ Fundación pulso ▪ Bioterio Central ▪ Scouts Colombia ▪ Programa Rotaract de Rotary International ▪ Programa con niños víctimas de abuso sexual ▪ Asociación Cristiana de Jóvenes ACJ-YMCA 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bono alimentario (Bienestar Universitario-Sedes) ▪ Aula taller Arquímedes (Sede Medellín) ▪ Bajo cuerda (Sede Manizales) ▪ Bioc Ciudadanos (Sede Bogotá) ▪ URRAS- Unidad de Rescate y Rehabilitación de Animales Silvestres y (Sede Bogotá) ▪ Programas de la capellanía (Sede Bogotá) ▪ Regala una sonrisa (Sol de Oriente) (Sede Bogotá) ▪ Acompañamiento a la comunidad pinares de Oriente (Sede Medellín) ▪ Apoyo al Ancianato (Sede Bogotá) ▪ Grupo de Apoyo y Estudio de la diversidad de la Sexualidad (GAEDS) ▪ Organización del Territorio para el saber y la vida en la UN, del IEPRI (Sede Bogotá) ▪ Enseñanza de informática a pensionados (Sede Bogotá) ▪ Voluntariado Ambiental (Sede Medellín) ▪ Acompañamiento a estudiantes en discapacidad.(Sede Bogotá) ▪ Clínica para Pequeños Animales de la (Sede Bogotá). ▪ UN Por Colombia (Sede Bogotá) ▪ Voluntarios PAES y PEAMA (Sede Manizales)

Fuente: OEE 2011

Tabla 11 Programas de voluntariado en los cuales participa los estamentos Académico y Administrativo OEE 2011

ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS	
NIVEL EXTERNO	NIVEL INTERNO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un techo para mi país. ▪ IEEE sociedad EMC y PES ▪ Asociación para la Salud mental ▪ Guardaparques del parque Gorgona ▪ Fundación Alejandra Vélez Mejía. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voluntariado ambiental ▪ Brigada de emergencias ▪ Acompañamiento a estudiantes en discapacidad. ▪ UN Por Colombia (Facultad de Odontología- Sede Bogotá) ▪ Motivación al estudio de la ingeniería en barrios de la ciudad (Sede Medellín) ▪ Trabajo voluntario barrio pinares de Oriente (Sede Medellín) ▪ Programas de extensión solidaria en barrios de Bogotá (Ramajla) ▪ Introducción a la vida Universitaria, Facultad de ciencias exactas y naturales ▪ Apadrinamiento a estudiantes de muy bajos recursos Plan Par (Sede Medellín) ▪ Tu ayuda tiene valor ▪ Organización del Territorio para el SABER Y LA VIDA ▪ Grupo de apoyo y estudio de la diversidad en la sexualidad - GAEDS-UN ▪ Facilitadores de convivencia ▪ Prevención de desastres y Salud Ocupacional

Fuente: OEE 2011

De acuerdo a lo anterior, el análisis del voluntariado en la UN, denota varias características a saber:

1. Las iniciativas hacen parte de procesos individuales o grupales, que son anclados a proyectos ya existentes, es decir, la UN es una organización para voluntariado.
2. Los proyectos internos hacen parte de iniciativas gestadas desde Bienestar Universitario y de procesos llevados a cabo por los profesionales vinculados al Subproyecto.
3. No existe una tendencia exclusiva de la acción voluntaria, puesto que las iniciativas son tanto de orden social, cultural como ambiental.
4. Algunos programas no parecieran ser voluntariado en un sentido estricto, pues están relacionados con prácticas comunitarias o proyectos de extensión solidaria.

4.1.6 Principales hallazgos OEE 2012 y la experiencia en la Sede Manizales

En el caso de la sede Manizales, este mismo año, conforme avanzaban los procesos inherentes a la investigación, se aplicaron diversos instrumentos de evaluación a los estudiantes voluntarios dirigidos y orientados por la autora y la psicóloga del área de Acompañamiento de Bienestar Universitario. Para este año, el programa de voluntariado había transitado desde las iniciativas propuestas en el proyecto de Fortalecimiento del Capital Social de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura, hacia iniciativas reconocidas y gestadas por los mismos voluntarios. El grupo estaba conformado por estudiantes, especialmente de los programas PAES y PEAMA, con una participación aproximada de 40 estudiantes de diferentes programas de la Sede. Los principales proyectos transitaron desde:

- **Voluntarios Universidad Amigable** hacia **Nacho Amigo**, a través del proyecto Bajo Cuerda, el cual consistía en actividades culturales en diferentes espacios de los campus, propuestos por los mismos estudiantes.
- **Voluntarios Compañeros de Excelencia y Compañero semestre mayor** hacia **Nacho Sabe: Pregúntale**, a través del proyecto Plan Par y Plan Padrino, en donde

mediante donaciones de docentes y estudiantes se apadrinan estudiantes de escasos recursos.

- **Voluntarios por una formación política** hacia **Nacho Piensa** a través del proyecto Pensamiento Crítico, promoviendo diferentes sesiones reflexivas frente a temas de interés y con panelistas previamente elegidos.
- **Voluntarios amigos del diálogo** hacia **Diversinacho**, donde los estudiantes indígenas y afros promueven el respeto y la igualdad a través de diferentes manifestaciones culturales.

Este proceso de transición, desde el punto de vista de la observación participante, se fue generando de acuerdo a las dinámicas propias de los estudiantes, en donde, de acuerdo a sus intereses, se empieza a formar la acción voluntaria, introduciendo el sentido de la voluntad natural acompañada del medio circundante y de las acciones participativas del grupo.

La gestión inherente al programa se presentaba, desde la inducción a nuevos participantes de las iniciativas por parte de los mismos voluntarios, hasta la evaluación y sistematización de las experiencias, a través de formatos definidos desde el área de Acompañamiento de Bienestar Universitario. En el Anexo D se presenta el formato de presentación de proyectos de voluntariado de los estudiantes y algunas fotos ilustrativas sobre las experiencias.

Acerca del seguimiento a la experiencia de los voluntarios, finalizando el semestre y a fin de detectar los potencializadores de la motivación del grupo y los valores inherentes a su participación, se realizó un encuentro lúdico en un espacio externo a la Universidad, en el cual se aplicó un instrumento (Anexo E), el cual esta dividió en dos partes: en la primera se recogieron diversos aspectos sobre las debilidades y fortalezas de realizar el trabajo voluntario en la lógica del grupo y en la segunda se indaga sobre los valores que más motivan su participación. En total se lograron 27 encuestas, cuyos principales resultados se presentan en la tabla 12.

Tabla 12 Balance de la gestión con el grupo de voluntarios de la UN Sede Manizales

CONSIDERACIONES	RESPUESTAS MÁS FRECUENTES
Lo que más le gustó de la participación en el grupo	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en la participación de los voluntarios. • Conocer personas nuevas, que vienen de diferentes regiones y aportan a la propia vida. • Crear sentido de grupo, consolidándose cada vez más. • Participar activamente en relación al año anterior. • Las actividades realizadas y el impacto en la dinámica del grupo. • La gestión desde el área de bienestar y el Grupo Ethos que permite tener reuniones productivas respondiendo a los objetivos planeados. • El devolverle a la Universidad a través de los proyectos los beneficios que ésta ofrece. • La motivación de todo el grupo en seguir trabajando articuladamente. • El impacto que los proyectos está empezando a dar en la Universidad. • Es muy gratificante ver que los proyectos son de estudiantes para estudiantes. • La intersección de las diferentes perspectivas en proyectos comunes. • El tener ideas de emprendimiento que pueden llevarse a cabo. • El intercambio de conocimientos y experiencias. • El potencializar diferentes habilidades, en algunos casos desconocidas. • El poder tomar decisiones para organizar los diferentes eventos. • El intercambio cultural. • El trabajo en equipo. • La satisfacción de ver los resultados derivados de los proyectos. • El liderazgo compartido. • Los espacios de esparcimiento que no requieren tener dinero sino ganas de hacer cultura. • La visión ampliada sobre otras culturas y de uno mismo.
Debilidades individuales o grupales	<ul style="list-style-type: none"> • Administración del tiempo, la puntualidad. • Planear mejor las actividades. • La constancia de algunos. • Claridad sobre las metas. • Escuchar las ideas de todos. • Lograr la vinculación de más compañeros. • El tiempo extra para la realización de las actividades. • La intermitencia en la participación.
Fortalezas individuales o grupales	<ul style="list-style-type: none"> • La creación y puesta en marcha de los proyectos. • La diversidad. • Tener líderes por grupo. • El respeto entre los compañeros. • La comunicación, el diálogo. • El compromiso y participación. • La cohesión entre los diferentes grupos. • El hacer uso de las redes sociales. • La criticidad y la participación activa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la puntualidad. • Iniciar actividades con otras sedes. • Charlas como mejorar la comunicación frente a grupos. • Plantear nuevos proyectos.

Sugerencias para la continuidad	<ul style="list-style-type: none">• Más actividades de integración.• Hacer conferencias sobre diferentes temas como motivación y liderazgo.• Generar estrategias para aumentar la participación en las actividades.
---------------------------------	---

Fuente: Elaboración propia.

El balance sobre las actividades del grupo resultó muy positivo, pues se enlazaron los intereses individuales con los grupales, manteniendo el compromiso sobre el desarrollo de los proyectos y creando cohesión entre las posibilidades de actuación del grupo. Vale la pena mencionar en este apartado, la importancia del coordinador del programa, pues como ya se mencionó en el capítulo teórico, es quien direcciona las actividades de éste, además de lograr la unión y significado sobre las lógicas del voluntariado. En la Sede la relación con Bienestar Universitario ha permitido mantener esta figura y lograr la credibilidad de los voluntarios.

Sobre las razones por las cuales pertenecen al grupo, siendo la respuesta más frecuente, el hecho de poder potencializar las habilidades personales y que se encuentran con personas afines para construir lazos de amistad. Esta situación se conjuga adecuadamente con los propósitos del voluntariado en términos de construcción de capital social.

Respecto al valor que más identifican dentro de la lógica del voluntariado, las respuesta más frecuente el diálogo y la pertenencia, situación que se corresponde con las respuestas sobre lo que más les gusta de participar en el grupo, en donde en una primera fase, se encuentran con otros compañeros, comparten gustos e intereses y se sienten parte de un colectivo. En un nivel intermedio se encuentran los valores de la responsabilidad, el respeto y la solidaridad, los cuales se podrían entender dentro de las lógicas de una fase posterior, en la ejecución de los proyectos y el compromiso para el cumplimiento de los objetivos. En un nivel menos frecuente, se presentan los valores de la equidad y la honestidad, los cuales sea hacen más evidentes conforme pasa el tiempo de trabajo colaborativo.

En cuanto a la justificación de la inversión de tiempo y habilidades de forma desinteresada en los proyectos, el total de encuestados manifestó estar de acuerdo en que dicha inversión aporta a la formación integral, dada la capacidad de relacionamiento con otros, el aprendizaje dentro de escenarios sociales, el fortalecimiento de competencias personales y grupales y el buen uso del tiempo libre.

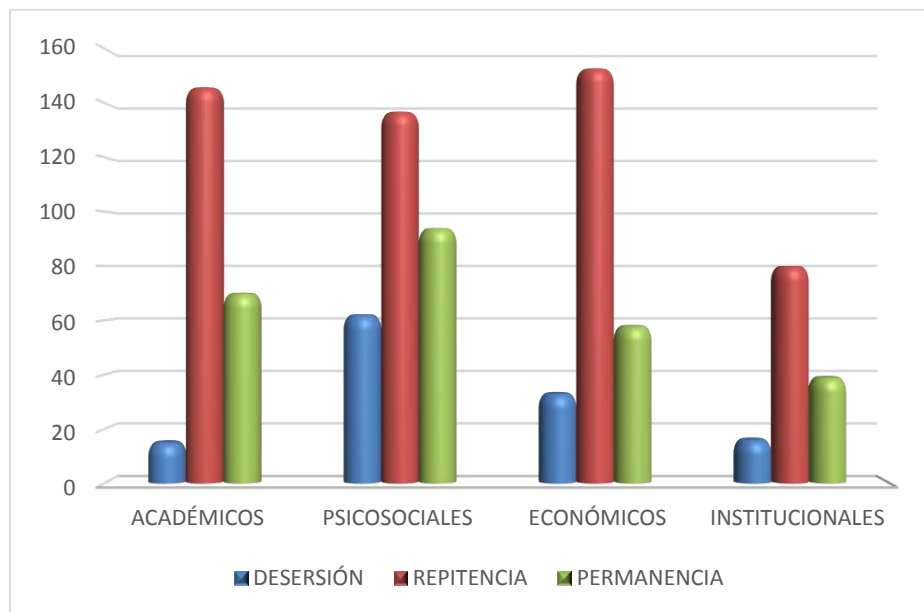
Dicha situación se enlaza perfectamente con la teoría, en cuanto al valor agregado que genera el voluntariado universitario en los estudiantes, al aportar escenarios de desarrollo sobre las capacidades individuales, fortalecer los vínculos y aportar a la identificación de soluciones para problemas sociales.

En el año 2012 inicia la etapa del voluntariado denominado UN en Red, propuesto como proyecto por dos estudiantes de Administración de Sistemas Informáticos e Ingeniería Física, en el cual se empiezan a definir las acciones voluntarias, a través de las iniciativas que se alineen con las necesidades reales de la población estudiantil.

Es así como, complementariamente al análisis anterior y dado que las dinámicas de los voluntarios se han ido inclinado hacia lograr la permanencia de los estudiantes en la institución, tratando de disminuir la deserción y la repitencia que suelen tener los grupos de otras ciudades en la Institución; la investigación optó por indagar en el medio universitario sobre las principales causas de estos problemas, a fin de plantear insumos para los proyectos de los voluntarios, al tiempo que se identificaban necesidades para trabajar desde el área de Acompañamiento Integral de Bienestar Universitario. La encuesta diseñada en compañía de la psicóloga (Anexo F) fue enviada a través del correo institucional, logrando una participación de 98 estudiantes, de las diferentes facultades.

Los aspectos de mayor frecuencia en relación a cada uno de los focos de evaluación, se presentan en el gráfico 15. En él, sobresale que la mayoría de los aspectos tienen fuerte incidencia sobre la repitencia, siendo más frecuentes los de orden económico, mientras que los aspectos más frecuentes en relación a la deserción y la permanencia son de orden psicosocial. Al respecto, llama la atención que los aspectos de orden institucional tuvieron elecciones minoritarias, lo que puede sugerir que en este aspecto no hay causales sobre la permanencia, la repitencia y la permanencia.

Gráfico 15 Frecuencia de elección- encuesta interna estudiantes Sede Manizales



Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados.

En términos específicos, los causales más frecuentes respecto a la deserción, la repitencia y la permanencia, se presentan en la tabla 13. Del análisis se desprende que como el accionar voluntario puede incidir en la mayoría de los aspectos, bien sea a través del apoyo entre los estudiantes o iniciando acciones de voluntariado con profesores y administrativos, siempre y cuando los proyectos se enlacen administrativamente con áreas como Bienestar Universitario, Divulgación Cultural y la Dirección Académica.

Tabla 13 Frecuencia de respuesta encuesta interna Sede Manizales

ASPECTOS	RESPUESTAS MÁS FRECUENTES		
	DESERCIÓN	REPITENCIA	PERMANENCIA
ACADÉMICOS	Insuficiencias en su aprendizaje durante el bachillerato.	Uso inadecuado del tiempo que dispone para estudiar.	Ausencia de un grupo de estudio con amigos y/o conocidos
PSICOSOCIALES	Calamidades personales o familiares	Ausencia de profesores que lo apoyen	Ausencia de familiares en la misma ciudad que le brinden apoyo
ECONÓMICOS	Insuficiente apoyo económico familiar (alimentación, transporte, etc)	Trabaja en tiempo extraclase.	Los dos factores anteriores.

INSTITUCIONALES	Insatisfacción con el programa de pregrado	Inadecuados procesos pedagógicos y falta de apoyo del docente tutor	Insatisfacción con el programa de pregrado y falta de apoyo del docente tutor
-----------------	--	---	---

Fuente: Elaboración propia.

Resultado de este proceso y pensando en gestionar administrativamente el programa de voluntariado en la sede Manizales, se realizó una propuesta a la Vicerrectoría de Sede, encaminada a fortalecer la cultura organizacional desde la ética, a través de objetivos centrados en la Responsabilidad Social Universitaria, bajo iniciativas como el Programa de Voluntariado. Para ello se sustentaba el proyecto en dos pilares: 1. El trabajo que se venía desarrollando con los estudiantes voluntarios y 2. Los procesos de inducción desde el 2006, de los cuales se extraían reflexiones sobre los riesgos éticos percibidos por los estudiantes nuevos, al tiempo que se recolectaba intencionalidad para participar en el programa.

Al mismo tiempo, se inició un diagnóstico preliminar con la comunidad aledaña a la Universidad (Campus La Nubia), específicamente en los Colegios, tratando de indagar sobre las motivaciones de los jóvenes para ingresar a la institución y complementariamente se propuso un instrumento de indagación sobre el comercio, movido gracias a la presencia de la Universidad.

El proyecto fue presentado al Vicerrector de Sede a través de la Oficina de Planeación y Bienestar Universitario, sin embargo, por diversos motivos, el proyecto no logró llegar a algún acuerdo. La iniciativa quedó en manos de los estudiantes, quienes pese a que ya no contaban con la psicóloga del área de Acompañamiento de Bienestar ni la coordinación por parte del Grupo Ethos, continuaron impulsando sus iniciativas. Hasta la fecha se continúa con los proyectos de Nacho Crea, Diversinacho y Bajo Cuerda.

El mismo año, como parte de la experiencia acumulada en el programa de voluntariado, la autora fue invitada a participar en el I Foro-Feria sobre Voluntariado en la Universidad, en la Sede Bogotá, donde, producto de las reflexiones, se inicia el debate sobre la necesidad de definir políticas claras en materia de voluntariado y propuestas en torno al anclaje en Proyección Social.

De este modo, termina la intencionalidad sobre establecer una ruta clara para el Voluntariado en la Universidad Nacional de Colombia, manteniéndose vigentes las apuestas desde las sedes Bogotá, Medellín y Manizales, pero sin un cometido claro a nivel institucional. Al tiempo se dio culminación al Subproyecto FEE, con lo cual terminó también la necesidad de gestión en materia del fenómeno a través del Grupo de Investigación y los nodos gestores en cada una de las sedes.

Aunque el panorama es un tanto desalentador, en términos de la UN sede Manizales, la presente investigación culmina con una propuesta que busca retomar el debate sobre el voluntariado universitario y su incidencia en la gestión ética organizacional, la cual se presenta en el capítulo siguiente.

Capítulo V- Propuesta de Voluntariado Universitario que contribuya a la Gestión del Entorno Ético de las Universidades

En este capítulo se realiza la propuesta del Voluntariado Universitario desde un enfoque de ética organizacional, es decir, se plantea un modelo que permita a las Universidades pensar el Voluntariado, como una estrategia que permita fortalecer la gestión desde la proyección social.

Para ello, se planteará un modelo cimentado en el área de toda Universidad encargada de la proyección, luego se irá explicando cada uno de los componentes de dicho modelo, tratando de develar la intencionalidad que se identifica sobre la gestión, sin que con ello se pierda la noción central sobre el voluntariado y que se pueda replicar bajo principios de adaptabilidad a otras organizaciones.

Dentro de la lógica de la gestión y los impactos que supondría el modelo, se hará énfasis en el método cadenas de impacto, donde se derivan las nociones de que el accionar voluntario incide en la proyección e incluso sobre toda la triada de la misión universitaria.

El método de las cadenas de impacto, fue ideado por la Agencia de Cooperación Alemana GIZ (2007), el cual supera el marco lógico, al definir que no basta con la planeación, ni la ejecución de las actividades, pues en cualquier proyecto de orden social, se debe focalizar la actuación en el impacto o cambio esperado, para lograr sustentar adecuadamente las intervenciones. Este método de investigación se sustenta además

desde las brechas de atribución, es decir, la diferencia que existe entre que un resultado genere un beneficio directo al otorgar algún servicio a la población y el beneficio indirecto, entendido como aquel que con el paso del tiempo provocará cambios de valor altamente agregado (por ejemplo incidencia sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio ODM).

Es por esto, que se prevé que la acción voluntaria, en el corto plazo, puede tener beneficios directos, tanto para las poblaciones beneficiadas como para los mismos voluntarios, pero en la medida que se adicionan aspectos concernientes a una adecuada gestión, estas acciones se convierten en proyectos de impacto, que incluso pueden moldear políticas institucionales.

5.1 EL modelo de Voluntariado Universitario

La propuesta de voluntariado universitario dentro de la presente investigación, se estructura principalmente en la extensión universitaria, pues tal y como se resaltó en el panorama internacional y nacional de otras universidades, la naturaleza de dicha área focaliza de mejor forma el accionar social de la Universidad en relación a sus grupos de interés.

Al respecto, para la ASCUN, en Aponte (2007. p, 12), la ley 30 en su artículo 120, no se tiene contemplado un sólo nombre para esta función sustantiva y la define como:

“una función que comprende los programas destinados a la difusión de los conocimientos, al intercambio de experiencias, así como las actividades de servicio, tendientes a procurar el bienestar general de la comunidad y la satisfacción de las necesidades de la sociedad”.

Es por esto que a través de los talleres y mesas de trabajo con diversos actores encargados de la proyección en varias universidades del país, se plantean tres enfoques para determinar su naturaleza: 1. Como medio, es decir, la proyección se integra al entorno y como proceso se debe planear, administrar, gestionar y evaluar, lo que requiere indicadores de gestión específicamente de proceso. 2. Como fin, se hace visible la identidad institucional, ubicado a nivel estratégico, por lo que requiere indicadores de

calidad o de impacto. 3. Como efecto, requiere articulación a las otras funciones misionales, por lo que su resultado dependerá de una correcta articulación entre la docencia y la investigación, requiriendo indicadores de resultado.

Sobre este último enfoque, Bettoni y Cruz (2000) plantean el reto de pensar el voluntariado, construyéndolo no sólo en el campo con el trabajo diario, sino desde la academia, que permita la reflexión teórica de un paradigma de voluntariado propio. Por tanto es importante examinar hasta dónde existe un puente real entre la participación voluntaria y sus impactos en la construcción de valores éticos.

Para Vallaey (S.D.), la universidad puede tener dinámicas de acción voluntaria de modo formal (proyección social) o informal (reuniones de estudiantes voluntarios), pero lo importante será definir qué tipo de voluntariado promover y cómo pensar la relación entre voluntariado, formación e investigación. Esto implica un voluntariado consciente e ilustrado, que por un lado refuerce el ámbito técnico y por el otro permita reflexiones políticas, culturales, económicas, sociales, ambientales, etc, en torno a las dinámicas de la sociedad.

Esta concepción enmarca la forma de salirse del voluntariado tradicional e informal, para direccionar administrativa y pedagógicamente, las intenciones solidarias de la juventud. De ahí que el autor plantee un aprendizaje basado en proyectos sociales, relacionado también con Aranguren (2002) y su modelo espiral de acción- reflexión- acción, en donde para avanzar sobre las dinámicas de la sociedad, se debe tener acciones iniciales que permita la reflexión sobre un fenómeno, para después incidir nuevamente sobre consideraciones de cambio y transformación.

Si bien la proyección, en comparación con la formación y la investigación, carece de políticas estructuradas que moldeen su accionar, la ASCUN ha venido promoviendo diferentes reflexiones en torno al tema, de las cuales se desprende el Acuerdo 02 de 2011, por el cual se adoptan los lineamientos de políticas de Extensión Universitaria para las instituciones asociadas.

Dentro de ésta lógica, propone además utilizar indiscriminadamente los términos proyección, extensión e interacción, para referir esta función misional y define una

taxonomía de acuerdo al enfoque o naturaleza (Anexo E), los cuales requieren de ciertos indicadores para medir correctamente su gestión.

De este modo, se visualiza que el voluntariado universitario, de acuerdo a lo propuesto por ASCUN, es una estrategia que tributa al accionar de la extensión, desde el punto de vista de la naturaleza como proceso o medio, en una primera fase, lo que requiere de una adecuada gestión que garantice su continuidad y permita medir aspectos como: la formación centrada en la experiencia o competencias, servicios a la sociedad y gestión social. Esta naturaleza implicaría indicadores de proceso como: número de voluntarios inscritos, número de programas vinculados, número de organizaciones aliadas, etc. Esta situación obliga a pensar en metas de corto alcance, es decir, el aprovechamiento de los recursos en relación a un efecto directo: tener voluntarios organizados en función de algo.

Sin embargo, a medida que avanza la acción voluntaria, se logra continuidad en los procesos y se progresa hacia acciones de largo alcance, se podría pensar en un proceso de naturaleza de fin o efecto, cuya fundamentación se explica en la metodología de cadenas de impacto. Como se mencionó en el capítulo metodológico, se deberán identificar las brechas de atribución, a fin de identificar los efectos indirectos de la acción voluntaria. Por ejemplo, retomando el caso de estudio de la UN sede Manizales, en la implementación del proyecto de Escuela de Fútbol, el voluntario cumplía con las sesiones deportivas con los niños vinculados al proyecto, se tenían listados de asistencia, número de niños vinculados y horas dedicadas, en cuyo caso se estaría hablando de indicadores de proceso, enmarcados en un efecto directo al lograr el aprovechamiento del tiempo libre de los niños de la zona.

Sin embargo, de darse continuidad a procesos como estos, donde ya no depende de un(os) estudiante(s) promotor(es) de la idea, sino de un proyecto que requerirá de continuidad por medio de otros recursos y nuevas necesidades, se podría pensar en una brecha de atribución, pues indirectamente sobre esos niños se estará propiciando la vivencia de valores, la motivación hacia continuar estudios universitarios e incluso el seguimiento sobre su proceso formativo. Si la relación con la institución primaria, está anclada a un proceso pensado institucionalmente, se estaría hablando de proyectos de

innovación social o emprendimiento social, que como resultado implicarían indicadores de calidad, impacto y resultado.

Así, la acción voluntaria pasaría de ser un proceso asistencial e inmediatesta, que podría tener efectos sobre la gestión del entorno ético universitario, a promover cambios positivos sobre los comportamientos de individuos o grupos en doble vía. Por un lado los voluntarios, al contribuir como profesionales en las dinámicas de cambio mediante la transmisión de experiencias y conocimientos y por el otro, desde los grupos intervenidos o receptores de la acción voluntaria, quienes al estar articulados a procesos profesionales, académicamente pensados e investigados, podrán ser fuente de cambios o transformaciones sociales.

El voluntariado universitario, por tanto, no es ajeno a las dinámicas inherentes a las funciones sustantivas de la universidad, por el contrario, se convierte en un importante motor en la gestión de la proyección social. A través de una administración coherente con las dinámicas sociales, las iniciativas juveniles podrán tener repercusiones, no sólo en los individuos, sino en la misma institución.

De acuerdo con lo anterior, el modelo propuesto (gráfico 16) esboza las reflexiones iniciales sobre el voluntariado como estrategia dentro del portafolio de la proyección social, pues como se analizó en el marco teórico, pese a que existen diferentes manifestaciones, orientadas hacia el trabajo con comunidades, éstas no deben ser confundidas con el voluntariado universitario.

Así, el voluntariado junto con las otras estrategias ya trabajadas a través del área de proyección (o donde se haga sus veces), hacen parte del compendio estructural que permiten contribuir a fortalecer la gestión del entorno ético organizacional, es decir, si bien la proyección es la función sustancial de una Universidad con relación directa en la comunidad, existen otras instancias que dinamizan el sistema de gestión de ética organizacional, pero en la lógica del voluntariado es la proyección quien mejor potencializa su contribución.

Gráfico 16 Reflexiones sobre el Voluntariado Universitario dentro de la extensión

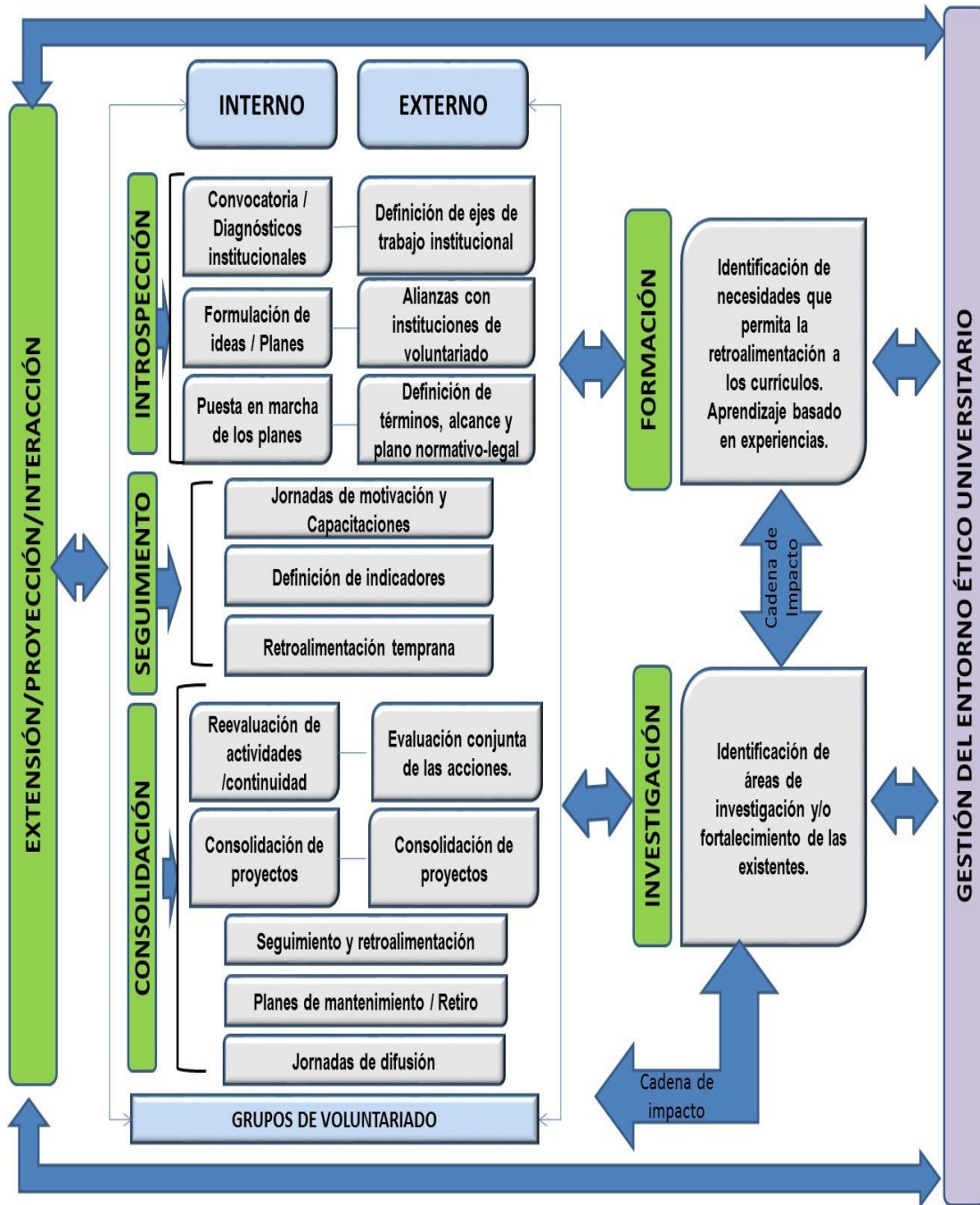


Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 17 se presenta el despliegue del voluntariado universitario, en el cual se propone mantener la estructura del voluntariado interno y externo de la sede Manizales, sin dejar de lado las experiencias informales, pues tal y como se describió en el caso de la UN, éstas se convierten en importantes impulsores de convivencia, práctica de valores éticos y apoyo a otras funciones como el acompañamiento desde el área de Bienestar.

Anclado a todo el proceso se encuentra la gestión del entorno ético organizacional, por un lado desde el punto de vista de la vivencia de los valores propios a la acción voluntaria, pero también desde la dinamización a través de las cadenas de impacto, en la relación con las otras áreas misionales de la institución; puesto que si desde las acciones voluntarias se generan procesos investigativos y de formación en competencias cognitivas, emocionales, humanísticas y ciudadanas, no sólo se contribuye a la función central de formación técnica, sino que se contribuye a la formación del ser, dotado de capacidad para ubicarse dentro del contexto como sujeto crítico y sensible, ante a las complejidades propias de la vida humana y que le exige solución de problemas en contextos cambiantes y dinámicos.

Gráfico 17 Despliegue de la propuesta de voluntariado universitario.



Fuente: Elaboración propia.

5.1.1 Despliegue del modelo de Voluntariado Universitario

El entendimiento del voluntariado universitario, implica visualizar las implicaciones dentro de la gestión de un área tan importante como la extensión universitaria. De igual manera que otras estrategias del área, la acción voluntaria tiene incidencia en comunidades, grupos e individuos, lo que implica un conocimiento previo sobre los grupos a intervenir, además de un seguimiento sobre las acciones, que permita prestar un adecuado servicio.

Sin embargo, el modelo no desconoce las manifestaciones del voluntariado informal, pues como ya se justificó conceptualmente, la acción voluntaria tiene presente, ante todo, una intención natural, movida por una necesidad superior en el ser humano. Habrá grupos informales de ayuda solidaria, que no necesariamente deberán ser analizados institucionalmente o que no tendrán intenciones de pertenecer a un proceso de gestión administrativo. Tal y como se identificó en el caso de estudio, la pertenencia a grupos de voluntariado es una constante en la vida de muchas personas, sin que ello implique organizarse y pertenecer a grupos constituidos institucionalmente.

Es importante para la organización reconocer, de ser posible, dichas iniciativas, visualizar ejemplos, hacer que la información fluya como prácticas éticas al interior de la institución, que sitúen a la persona como el ser integral que se forma.

Por otro lado, está el voluntariado formal propiamente establecido, que debe reconocerse dentro de procesos sistemáticos, políticos y estratégicos de la organización. Por ejemplo, desde el hecho de que en las sedes, el voluntariado organizado desde Bienestar Universitario empezara a cobrar vida, salían a flote diversas historias, desconocidas hasta entonces, de los estudiantes, docentes y administrativos y sus intenciones solidarias, de corresponsabilidad e involucramiento sobre las problemáticas del entorno (ambiental, cultural, social, académico, institucional, entre otras). Es por esto, que el tener en la estructura a funcionarios encargados de motivar, gestionar, administrar y coordinar la acción voluntaria, permite acciones concretas y resultados específicos.

El rol del coordinador del voluntariado, empieza a cobrar importancia, pues resulta ser quien impulsa los procesos de voluntariado, gestiona recursos anclados a los proyectos, administra los convenios requeridos, enseña a los jóvenes las implicaciones de procesos organizados y permite la gestión documental sobre dichos procesos. Al igual que las guías de voluntariado europeas, la experiencia en la UN, mostró el papel del coordinador del voluntariado, dentro de las dinámicas requeridas, pues es quien puede mantener las sinergias de los grupos, mostrar resultados a nivel individual o colectivo, reorganizar la experiencia, sistematizarla y finalmente documentarla, para una adecuada gestión del conocimiento.

Dentro de ésta lógica de voluntariado formal, se propone el despliegue de voluntariado interno y externo, pues es claro que dentro de una organización existen dinámicas internas que ameritan un especial interés, tanto o igual que la misma comunidad externa. En instituciones públicas con mayor razón, puesto que la tendencia es impulsar procesos de Bienestar adecuados para su comunidad interna más allá del asistencialismo; si bien la Universidad no puede resolver todos los problemas derivados de procesos anteriores en el individuo, si puede prestar atención sobre las experiencias, lo que le permitirá adecuar sus procesos académico-pedagógicos y pensar en relaciones con otras esferas de la formación como la educación media.

El despliegue de ambos enfoques (interno y externo), se divide en tres etapas, las cuales están alimentadas por un proceso de extensión, previamente definido y tendrán relación con las otras áreas misionales de docencia e investigación, en la medida en que se definan las interrelaciones. Las etapas a considerar son:

- **Introspección:** En esta etapa, desde el punto de vista interno, la organización deberá identificar los grupos organizados de estudiantes, docentes, administrativos o colaboradores, que deseen trabajar en procesos voluntarios. Para ello se harán necesarias jornadas de inducción, expectativa o captación, acompañadas de formatos de inscripción, que permitan ir generando las bases de datos concernientes a los interesados en el tema. Ya se explicó que no todas las personas están interesadas en participar en estas temáticas, pues esto hace parte de

consideraciones a nivel personal, lo que requerirá de esfuerzos de comunicación anclados también al tema de los valores institucionales.

Análogamente, los procesos de captación podrán estar acompañados de diagnósticos institucionales, que visibilicen las problemáticas susceptibles de acción voluntaria, tales como estudios sobre deserción, permanencia, rezago o en el caso de organizaciones de otra naturaleza, estudios sobre rotación, motivación o clima organizacional.

Una vez se tiene claridad sobre las personas que tienen interés en participar de las acciones voluntarias, se deberá empezar la formulación de los planes o ideas que mejor logren dar respuesta a las inquietudes al respecto de los voluntarios y la institución. Tratando para ello, de tener formatos de formulación de proyectos, que enmarquen la intencionalidad sobre la acción, a la vez que se identifican las motivaciones que subyacen en los individuos.

Será responsabilidad de la coordinación del voluntariado, direccionar adecuadamente las ideas, buscando el equilibrio entre las motivaciones del voluntario y las implicaciones sobre la acción. No todas las ideas podrán ser trasladadas a proyectos, pues dependerá de la intencionalidad o muchas otras podrán ser más del talante de otras áreas de la organización, lo que requiere de otras consideraciones. En ambos casos, se deberá dar el debido trámite y adecuación a las ideas, tratando de lograr el principio de realidad sobre los proyectos y así evitar la desmotivación del voluntario o el inicio de proyectos que no conducen a resultados pertinentes a la organización.

A nivel externo, en esta etapa, la institución deberá definir dentro de sus políticas relacionadas al tema, consideraciones sobre la acción voluntaria, es decir, la naturaleza de la institución deberá indicar cuáles son las áreas o ejes de trabajo voluntario. Así, dentro de una organización donde la naturaleza indica perfiles del área de la salud, los ejes estarán encaminados hacia acciones correspondientes a problemáticas en esta área, tales como discapacidad, enfermedades crónicas no transmisibles, salud mental, entre otras. Se debe tratar de identificar correctamente los alcances sobre la acción, para que no se desvirtúe la intencionalidad voluntaria

ni se comprometan otro tipo de acciones, del orden de otras formas de extensión, como las practicas aprendizaje- servicio, sobre las que subyace otro tipo de implicaciones, por ejemplo de tipo legal. Los ejes deberán permitirle a la organización identificar las instituciones de voluntariado que se correspondan con las áreas afines, para entablar relaciones y definir adecuadamente el objeto de la acción voluntaria.

Una vez establecido el panorama de la acción voluntaria, se inicia el proceso de alianza interinstitucional, donde los acercamientos entre las partes definirán las formas de interacción y participación.

Conjuntamente, se deben establecer los términos a que haya lugar dentro de la alianza, los documentos de soporte en el plano normativo y legal, pues de establecerse la participación de los miembros de la institución, en horarios laborales o académicos, ésta deberá tener claridad sobre el alcance y las implicaciones. Es por esto, que la universidad u otra organización, deberá tener las políticas claramente establecidas, tratándose de procesos con créditos, para el caso de los estudiantes, o del banco de horas de responsabilidad social, para el caso de otro tipo de colaboradores. Con este tipo de acuerdos, el tiempo, siendo una de las variables de más análisis dentro del accionar voluntario, podrá ser contemplado como parte de un engranaje estratégico organizacional.

En esta etapa, se podrán identificar formas de asociación con la formación, en donde se identifiquen necesidades que puedan retroalimentar los currículos e incluso se establezcan vínculos para apoyar, desde el voluntariado, otras estrategias pensadas en esta área, por ejemplo, la figura de tutoría que se encuentra anclada a los procesos académicos.

- **Seguimiento:** Tanto a nivel interno como externo, al tratarse de la misma población para la acción voluntaria, se deberán realizar jornadas de motivación o capacitaciones a los grupos voluntarios, donde se les expliquen los alcances y limitaciones de su accionar. Para los proyectos internos, se requerirá de instrumentos de apoyo para el seguimiento a los planes, teniendo en cuenta que los grupos podrán también contar con sus propias herramientas, de acuerdo a sus

dinámicas. En el caso externo, las jornadas deberán estar acompañadas de miembros de la organización aliada, de modo que no se generen falsas expectativas sobre el trabajo a realizar.

Este seguimiento deberá estar acompañado de una definición de indicadores de proceso, tales como el número de personas voluntarias por carrera, facultad, departamento, área, etc; número de proyectos de acción voluntaria; número de instituciones aliadas en materia de voluntariado. En el caso de que los proyectos se conviertan en intervenciones directas sobre el desarrollo, habrá de pensarse en indicadores de calidad o impacto, e incluso en indicadores de resultado. En cualquier caso estos deberán ser pactados desde el inicio, de modo que cuando se realicen informes sobre la gestión, se logren identificar claramente los alcances.

Para ello, se propone también una retroalimentación temprana, bien sea con los grupos de voluntariado al interior de la organización o con los voluntarios de una organización aliada. Dicha retroalimentación, estará basada en procesos de aprendizaje, en los que se indague sobre las circunstancias de la acción voluntaria y su impacto en el aprendizaje del individuo y de la misma población receptora. Con ello se podrán realizar ajustes sobre los procesos y, de ser necesario, redefinir algunos aspectos que no estén funcionando de acuerdo a lo planeado.

Será importante en esta etapa, tener claridad sobre las herramientas de seguimiento y evaluación, pues tanto la Institución como las organizaciones de voluntariado, requieren evidencia sobre los procesos llevados a cabo, de forma tal que se pueda tener un sistema de monitoreo y seguimiento sobre la acción.

- **Consolidación:** En esta etapa es donde se logra la estabilidad de los procesos, es decir, con la evaluación previa y la retroalimentación temprana sobre la acción voluntaria, se podrán tomar medidas administrativas que reevalúen los proyectos, tanto a nivel interno como externo, con el objeto de lograr la consolidación de los proyectos. Es en esta etapa, donde se podrá tener una interacción con los procesos investigativos, pues de tratarse de proyectos alineados con grupos de investigación, se podrán conducir acciones investigativas que permitan reforzarlos, tomar medidas

reflexivas y teóricas sobre los mismos e incluso extraer de ellos productos investigativos, que permitan la difusión sobre las experiencias derivadas.

Por ejemplo, si uno de los proyectos busca mejorar las condiciones de aprendizaje de los jóvenes indígenas que ingresan a la institución, parecería lógico buscar un anclaje con grupos de investigación sobre pedagogía o formación universitaria. De este modo, se podrían obtener resultados más significativos al tener la vinculación de expertos en el tema.

Una vez se tiene claridad sobre los proyectos que se consoliden, se requerirá de nuevos procesos de seguimiento y retroalimentación, para mejorar la intervención de la acción voluntaria, esta vez de la mano de condiciones investigativas que refuercen o redefinan los objetivos. Es importante aclarar que a nivel externo, estas consideraciones deberán ser pactadas con las organizaciones aliadas, pues la información, de ser utilizada con fines investigativos, deberá requerir el debido trámite sobre los derechos de autor y confidencialidad de la misma.

En el caso de otras organizaciones de tipo empresarial, esta etapa permite la consolidación de estrategias de Responsabilidad Social, donde no sólo se tengan fines asistenciales, sino que realmente exista incidencia de la acción voluntaria, sobre aspectos importantes para la organización. Se debe recordar aquí, que el voluntariado no se puede confundir con mano de obra barata, pues en ese caso, se estaría desvirtuando la estrategia para lograr la gestión de entornos éticos organizacionales, que promuevan la práctica de valores, el trabajo en equipo, el liderazgo, un adecuado clima organizacional, la potencialidad de competencias de los colaboradores y en últimas, una adecuada imagen o reputación organizacional basada en intenciones reales de confianza mutua.

El seguimiento sobre los proyectos podrá dar también como resultado, la decisión de no continuar con ciertos procesos u organizaciones aliadas, lo que requerirá de planes de mantenimiento o retiro, donde el voluntario entienda las repercusiones de continuar con procesos que no están alineados con la estrategia central y que por ello, no pierda la motivación sobre el accionar voluntario. Este proceso requerirá de

planes de contingencia que permita una valoración sobre la acción, al tiempo que se presentan nuevas alternativas de proyectos. Habrá quienes definitivamente no querrán continuar, en cuyo caso, se debe elaborar un correcto plan de retiro, garantizando la tranquilidad del voluntario, la continuidad de los procesos y la estabilidad de la relación con la organización aliada.

Finalmente como parte de la estrategia de extensión, anclada ahora a procesos de formación e investigación, se propone tener jornadas de difusión, bien sea en ferias de proyección o eventos similares, en donde se difundan los principales logros sobre los proyectos, al tiempo que se promueve una cultura basada en la acción voluntaria.

La estructura administrativa que permita lograr este tipo de propuestas, deberá ser analizada a nivel organizacional, pues si se trata de una gestión de nivel central, como es el caso de la UN, deberá estar acoplada a las gestiones de las sedes. Por ejemplo, si bien la política se desprende de la Dirección Nacional de Extensión, habrá una Coordinación Central, pero se requerirá de Coordinaciones de Sede, que permitan una mejor gestión sobre el conocimiento de las propias dinámicas. Se recomienda para ello, en el voluntariado interno, pensar en personas responsables desde el área de Bienestar, mientras que para el voluntariado externo, personas responsables en el área de proyección o extensión.

Otro tipo de organizaciones deberán pensar en responsables dentro de las áreas de Talento Humano o Gestión de Proyectos, vinculadas naturalmente con procesos de esta naturaleza, pues de ser procesos obligatorios, se estará violando el primer principio esencial del voluntariado, tener la voluntad natural hacia el proceso.

Es así como la propuesta aquí enmarcada, sitúa el voluntariado en procesos de gestión organizacional, para lograr entornos éticos favorables, donde se atiendan necesidades y realidades, muchas veces desconocidas en las instituciones y se fortalezca el deseo natural de muchas personas, de incidir sobre la situación de vulnerabilidad de otros. La práctica de la solidaridad a través del voluntariado se desdibuja de un proceso meramente asistencial, para trasladarse a un asunto de gestión estratégica organizacional.

Capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones

En este capítulo se relacionan las principales conclusiones y recomendaciones derivadas del ejercicio investigativo, haciendo énfasis en los principales hallazgos tanto desde el punto de vista teórico como práctico. Sobre este último se trata de recolectar las principales reflexiones respecto al ejercicio de la participación en la dirección del programa y del subproyecto. De esta forma se hace el desarrollo sobre las consideraciones que resultan oportunas durante un proceso de implementación o réplica del modelo propuesto.

6.1 Conclusiones

- El Voluntariado es un fenómeno presente a lo largo de la vida social del ser humano, al ser un promotor de la solidaridad en las interrelaciones entre los individuos. Es por esto, que ha ido cobrando importancia en las esferas del desarrollo humano, al promover la práctica de valores, el compromiso ciudadano, el fortalecimiento del capital social, la preocupación hacia situaciones adversas de la sociedad e ir contribuyendo a disminuir la brecha de individualismo entre las relaciones humanas.
- El proponer investigaciones ancladas al fenómeno, obliga a reflejar bases conceptuales y metodológicas para identificar su importancia relativa en las actuales dinámicas de la sociedad. No es fortuito que organizaciones como la ONU, hayan empezado a generar documentos oficiales alrededor del tema, mostrando sus

implicaciones, limitaciones y desafíos, a fin de esclarecer las concepciones e ir situando el debate de cara a sus contribuciones en los fenómenos de la sociedad moderna.

- Ahora bien, no basta con mostrar la importancia que el fenómeno ha desatado, en términos de cifras o participación en la economía, se trata más bien de identificar las contribuciones reales que la acción voluntaria ha generado en las relaciones humanas, ya no desde principios asistencialistas que han acompañado su concepción e imagen en sus inicios, sino desde procesos de articulación en doble vía, que lo dotan de importancia tanto para las comunidades beneficiadas como para los mismos voluntarios, que encuentran en ello, una posibilidad de cambio y de transformación.
- El crecimiento del fenómeno ha reflejado su incidencia, no sólo en actividades aisladas de grupos de personas, sino que ha ido evolucionando hacia una conceptualización a nivel organizacional, haciendo que los procesos derivados de su implementación requieran un cuidado especial y una administración de sus resultados.
- Este proceso, a nivel organizacional, ha ido cobrando importancia en el ámbito educativo, al ser allí precisamente donde se suscitan los principales debates sobre la formación de los individuos, de cara a las transformaciones sociales. La Universidad, como ente transformador de la juventud, ha ido poco a poco instaurando dentro de sus procesos, la implementación de programas de voluntariado, que por un lado promuevan los intereses de los jóvenes ansiosos de cambios sustanciales en las problemáticas de la sociedad y por el otro enmarquen las intenciones institucionales dentro de la función sustantiva de extender o proyectar la misión educativa.
- Sin embargo, no basta con instaurar la acción voluntaria ante situaciones vulnerables de la comunidad, se trata más bien, de identificar las potencialidades inherentes a la voluntad, como oportunidad y expresión de formar personas éticas, conscientes de su rol en la sociedad, de su papel profesional y sobre todo de su

dimensión humana, que lo dotan de comprensión sobre su comportamiento en relación al de los demás.

- El voluntariado universitario, por lo tanto, se convierte en una estrategia de apoyo a la función misional de la proyección o la extensión, al permitir una expresión libre y natural de la población académica en función de aspectos relativos a los problemas de una sociedad, es decir, logra materializar la intencionalidad solidaria colectiva en relación a temas de interés institucional, formativo e investigativo, enmarcados en procesos de gestión ética organizacional y de calidad de la enseñanza universitaria.
- Desde el punto de vista conceptual, afloraron consideraciones sobre la voluntad, como principio fundamental del voluntariado, en donde confluyen por un lado intereses naturales particulares y por el otro, situaciones experienciales sobre ámbitos colectivos. Estas consideraciones son importantes para el entendimiento del fenómeno y su relación con otras expresiones sociales presentes en el desarrollo organizacional universitario, como las prácticas comunitarias, sociales, de aprendizaje-servicio y otras menos visibles como las acciones colectivas solidarias dadas informalmente. En cualquier situación, la reflexión institucional deberá estar enmarcada en procesos administrativos que promuevan la gestión sobre el desarrollo del aprendizaje y los impactos reales sobre esas actuaciones.
- Desde el punto de vista práctico, se lograron visualizar, a partir de la observación participante, las complejidades de las interacciones juveniles, donde se requiere, por un lado, a los líderes institucionales promoviendo las iniciativas y por el otro, participando activamente de ellas. La ausencia de estructuras organizacionales debidamente alineadas con los intereses de la acción voluntaria, puede conducir a procesos asistenciales de corto alcance, que debiliten la intencionalidad colectiva en relación a los resultados o desdibujen la motivación requerida para la continuidad de los procesos.
- Pese a ello, las relaciones de compañerismo, trabajo en equipo y hermandad, hicieron que muchos de los estudiantes, por ejemplo indígenas, desarrollaran competencias de expresión oral, formulación de ideas, comunicación e incluso que

algunos se perfilaran como líderes de los proyectos. Por ello, mantener las sinergias de la acción voluntaria, es el desafío de cualquier organización que pretenda instaurar una cultura de la asociatividad y solidaridad, pues en la lógica de las cadenas de impacto, estas iniciativas deben convertirse en proyectos anclados institucionalmente a la formación y la investigación, que al tiempo den respuesta, no sólo a una comunidad beneficiaria, sino a una población interna voluntaria en proceso de formación.

- El voluntariado universitario, es sólo una forma de contribución a la gestión ética organizacional, pues retomando los temas centrales del Subproyecto FEE, éstas deben estar alineadas dentro de un sistema general, centrado en el compromiso ético institucional y fortalecido a través de otros componentes como el gobierno ético, la formación e inducción en ética y la comunicación de los valores institucionales.
- Sobre la función del coordinador del voluntariado, éste además de tener bajo su responsabilidad toda la administración de la estrategia, debe ser una persona inquieta sobre el tema, es decir, de nada sirve tener personas comprometidas laboralmente, si no logran despertar la motivación necesaria en la comunidad o incluso participar activamente como voluntario, de modo que se entienda el proceso que se administra.
- Resta mencionar, que como cualquier proyecto de investigación, existieron limitaciones que incidieron por un lado sobre la motivación, tanto de la autora como de los voluntarios y por el otro en la dinámica de la propia ejecución. La limitación principal se debió a la culminación del Subproyecto y la no continuidad de las funcionarias de bienestar y la coordinación en la Sede, lo que se debió principalmente al tipo de vinculación a la institución y al tipo de proyecto; ésta condición hizo que la propuesta no fuera concluida, como se esperaba: UN en Red, y que deba estar sujeta al futuro como tal de la propuesta investigativa.

6.2 Recomendaciones

- Un programa de voluntariado no debe verse como una estrategia aislada bajo paradigmas de asistencialismo, debe ser focalizado en aspectos políticos organizacionales, que le permita dilucidar su potencial en ambientes creativos, innovadores y asociativos. Estas condiciones fortalecen, por un lado, la cultura organizacional y por el otro, los principios fundamentales de la conducta moral en los individuos.
- La principal recomendación se relaciona a la necesidad de institucionalidad del programa o modelo, es decir, la necesidad de estructurar la acción voluntaria dentro de modelos organizacionales, que lo doten de elementos administrativos de gestión y no suceda como en el caso de la UN, que ante la terminación del Subproyecto FEE, se vieron interrumpidos todos los procesos, y si bien muchas iniciativas y voluntarios continúan activos, muchos otros fueron perdiendo motivación, hasta llegar a desarticularse el grupo gestor.
- En esta lógica, para lograr el desarrollo posterior del voluntariado, de cara a una contribución sobre los desafíos de la sociedad, se hace necesario, identificar claramente los procesos guiados desde una adecuada gestión, es decir, definir claramente los alcances y limitaciones. Para ello, se requiere, en términos organizacionales, formular políticas que estratégicamente alineen la intencionalidad de la acción voluntaria, definir la estructura del personal necesaria para el desarrollo de las propuestas y anclar sistemáticamente las propuestas a grupos de investigación, comités de currículo y sobre todo al área de la extensión universitaria.
- Para garantizar la continuidad de los procesos, independientemente de los estudiantes transitorios o de la población fluctuante, se deberá tener un sistema de gestión documental, que permita mantener la historia sobre los procesos de voluntariado, su constante evaluación, los resultados exitosos y sobre todo las

consideraciones que deben mejorar en el tiempo. Se sugiere, en relación a lo anterior, la implementación de otras estrategias relacionadas con el voluntariado, como el Banco del Tiempo, el cual permite, que no necesariamente todos los voluntarios deban continuar por largos períodos de tiempo (aunque sea lo ideal), sino que además vincule a quienes tienen voluntad de participación, por períodos de tiempo específicos o que pueden cambiar de ideas al enfrentarse a determinados procesos.

- La naturaleza del voluntariado universitario advierte sobre las nuevas perspectivas por las que se mueve el fenómeno, por lo que se sugiere una ampliación teórica desde otros autores, relacionándolo de forma directa con sus alcances, de forma que no se siga viendo como un proceso de actuación gratuita en beneficio de un sistema capitalista. El hecho de ser una acción gratuita, movida por la intencionalidad natural del ser humano, hace que el fenómeno pueda avanzar hacia un entendimiento prospectivo de su involucramiento en situaciones externas, que permitan tener una remuneración sobre una acción profesional, responsable y consciente y que además se hace por causas justas de aprendizaje situado.
- Ahora bien, esta expresión natural se materializa inicialmente en un conjunto de acciones libres y solidarias, en función del reconocimiento del otro, como principio natural del bien común, pero con el tiempo puede desencadenar acciones subsidiarias en doble vía, que lo ubican como potencializador tanto de las personas voluntarias como de las comunidades beneficiarias, que requerirán acciones enmarcadas en proyectos específicos de larga duración.
- La correcta gestión sobre el voluntariado universitario, debe llevar implícito el respeto hacia la diferencia, la libertad de pensamiento y de posición, pues tal y como pasó en el caso de la Universidad Nacional, uno de los principales aliados de la estrategia, son los grupos juveniles, sobre los cuales se tiene heterogeneidad de perspectivas, las cuales se pueden direccionar participativamente, sin cambiar la esencia que prima sobre la intencionalidad voluntaria.
- Dentro de este aspecto, cabe pensar también sobre quiénes no están interesados en participar de una estructura institucional, es decir, el voluntariado informal, sobre

el que subyacen intereses particulares y que no necesariamente deben estar anclados institucionalmente. Por ello, sin que estén directamente involucrados en la estrategia, estos voluntarios, son fuente de experiencias que pueden ser también direccionadas con fines académico-vivenciales.

- Sobre las limitaciones, se recomienda, tener claridades sobre la vinculación de los funcionarios a éste tipo de iniciativas, pues la motivación de trabajar los proyectos puede estar predeterminadas a otras condiciones laborales, que restan continuidad, precisión y sobre todo confianza para el desarrollo de la acción voluntaria. La conexión entre el coordinador, el personal de apoyo y los voluntarios es vital para lograr la sinergia y lograr en el largo plazo el propósito principal de gestionar la ética organizacional.

A. Anexo: Consideraciones y retos actuales del voluntariado

CONSIDERACIONES PROPUESTAS	RETOS AL 2020
<ol style="list-style-type: none"> 1. Voluntariado forjado y enraizado en los principios democráticos y en los valores en los que estos se inspiran. 2. Voluntariado plural en su inspiración, formas de expresión y ámbitos de actuación. 3. El futuro del voluntariado se debe ampliar pero sobre todo profundizar en las sinergias y formas de participación. 4. El voluntariado debe tener más protagonismo en la agenda política. 5. Se debe contar con una normativa adecuada, que contribuya al reconocimiento de la acción voluntaria, sino también a su necesario ordenamiento y normalización. 6. El voluntariado necesita cimientos en educación en valores cívicos y solidarios. 7. El voluntariado requiere formación de cara a la calidad de las actuaciones. 8. El voluntariado tiene una proyección abierta a las diversas dinámicas sociales. 9. Se requiere un papel activo de las administraciones en la promoción, el fomento y el apoyo al voluntariado. 10. Es necesario un cambio de perspectiva en las relaciones entre administraciones y entidades de voluntariado, así como con el tercer sector en general. 11. Las entidades del tercer sector tienen que realizar un proceso de transformación en profundidad, fomentando la participación y el empoderamiento, 12. La educación juega un papel fundamental en el fomento del voluntariado. 13. Los medios de comunicación deben tener un mayor compromiso. 14. Las empresas tienen un papel importante en el apoyo al voluntariado y como espacio de captación y fomento del mismo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es necesario mejorar el conocimiento y la información sobre el voluntariado. 2. Las competencias públicas sobre voluntariado han de situarse en el ámbito de la participación ciudadana. 3. Se necesita nuevas normativas de voluntariado. 4. El fomento del voluntariado y los valores que este conlleva, han de ser incorporados a todas las etapas del ciclo educativo. 5. Es necesaria una orientación distinta de la formación, orientada en línea con los nuevos retos, perfiles y formas de voluntariado. 6. El voluntariado ha de ganar peso y relevancia en la agenda política. 7. Se necesitan cambios sustanciales en el interior de las organizaciones sociales. 8. Las entidades que promueven el voluntariado, han de comunicar más y mejor. 9. Es imprescindible conseguir más estabilidad y apoyo para las entidades de voluntariado. 10. Las plataformas de voluntariado han de abrirse a todo tipo de voluntariado.

B. Anexo: Estudio diagnóstico sobre voluntariado en algunos países referentes

PAIS	ENFOQUE	CARACTERISTICAS DE LA ACCIÓN VOLUNTARIA	PRINCIPALES DIFICULTADES
<p>ESPAÑA</p> <p>(Observatorio del voluntariado PVE , 2010)</p>	Voluntariado de acción social	<ul style="list-style-type: none"> • Se define como una forma de participación social con sus propias características, las cuales pueden variar de acuerdo al espacio donde se circunscriben. Las acciones se desarrollan en el marco de un proyecto o programa concreto, bien sea en organizaciones públicas o privadas, teniendo como finalidad el servicio a la comunidad. • Voluntariado universitario para compartir vivienda entre estudiantes y de acompañamiento. • Valores más representativos de la acción voluntaria: Paz, Derechos humanos, Democracia, Libertad, Igualdad y tolerancia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de registros nacionales sobre el número de organizaciones de voluntariado. • Conocimiento sobre el número y el perfil de las personas voluntarias. • Sistematización interna en las entidades. • Medición del impacto. • No hay estudios actualizados de ámbito estatal sobre el valor económico del voluntariado.
ARGENTINA	Voluntariado Social	<ul style="list-style-type: none"> • Se define como como el conjunto de actividades que desarrollan personas físicas en el seno de una organización sin fines de lucro y dentro del marco de programas, proyectos y/o planes de acción de asistencia, promoción desarrollo, cuyo principal objeto es el buen común. • Predominan las organizaciones Universalistas o creadoras de sentido (temas o problemas de afectación general) y las particularistas o efectoras 	<ul style="list-style-type: none"> • Las organizaciones y su alcance son muy heterogéneos dificultando un consenso único sobre la labor voluntaria. • Los ámbitos de acción son variados y multidimensionales. • Ausencia de apoyo financiero para el funcionamiento de redes.

<p>(Bombarolo y Fernández, 2002)</p>		<p>(grupos focalizados de población en situaciones específicas).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa Nacional de prácticas solidarias como estrategia para potencializar la actividad en las instituciones. Existencia de cátedras que hacen tareas sociales de extensión. 	
<p>ECUADOR (Servicio Ignaciano de voluntariado 2008)</p>	<p>Voluntariado para el desarrollo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Como ejercicio de participación ciudadana y democracia, que potencialice el desarrollo económico y social. • El voluntariado es modelo de solidaridad nacido conceptualmente en occidente, conocido como voluntariado comunitario asociado a las mingas. • El voluntariado e está centrado principalmente en la sociedad civil y la cooperación internacional. • Iniciativas de voluntariado enmarcadas en el proyecto de Ciudades solidarias. 	<ul style="list-style-type: none"> • De todos los municipios del país, sólo tres tienen una instancia encargada del tema. • No existe un espacio de registro y articulación de organizaciones de voluntariado, de voluntarios ni de su acción. • Es un trabajo altamente desarticulado. • Es eminentemente social y por eso hay aún una visión de asistencialismo. • Persiste la pobreza en las reflexiones y marcos teóricos de las organizaciones de voluntariado.
<p>URUGUAY (Bettoni y Cruz, 2001) PNUD (2008)</p>	<p>Voluntariado Social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 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 y obligación por lazos familiares o de amistad. • La educación es el área que convoca casi a la tercera parte de las personas que realizan actividades voluntarias. • Las personas que hacen voluntariado realizan sus actividades en diferentes instituciones. • Actualmente conviven en armonía aquellos voluntarios “tradicionales” y “transformadores”. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pese a que en el 2001 aún no se tenía un apoyo político y una legislación clara sobre el voluntariado, en el 2005 Uruguay tiene la ley de voluntariado social, donde se reconoce, regula, promueve y facilita la participación del voluntariado en instituciones públicas.
<p>CHILE (Corporación Libertades, 2008)</p>	<p>Voluntariado o acción voluntaria orgánica e individual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definido con el conjunto de actividades de interés general desarrolladas por personas naturales, de carácter altruista y solidario en beneficio de terceros, de realización libre, no originada en obligación personal o legal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconceptualización sobre las categorías de relación entre voluntariado y estado. • Avanzar en la construcción de una noción compartida sobre la acción voluntaria insertada en el aparato público.

C. Anexo: Instrumento OEE 2009-2010

Fecha:

OBSERVATORIO DEL ENTORNO ETICO 2009 PARA LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA - CATEGORÍA ESTUDIANTES

La siguiente encuesta, busca conocer sus opiniones sobre la práctica de los valores declarados en el Compromiso Ético de la Universidad Nacional de Colombia (UN) por parte de sus estudiantes. La información consignada se usará solo con fines institucionales y no como herramienta de evaluación individual, por lo cual se garantiza confidencialidad. Por favor responda el cuestionario con base en sus conocimientos y experiencias dentro de la UN.

Sede: _____ Carrera/Programa: _____ Semestre: ___ Género: F__ M__

D1. ¿Considera que en la UN se privilegia el diálogo como camino para la solución pacífica de conflictos?

NUNCA MUY POCO ALGUNAS VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

D2. ¿En la Institución se generan espacios que permiten la expresión de desacuerdos e inconformidades?

NUNCA MUY POCO ALGUNAS VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

D3. ¿En la Universidad se escucha a las personas o grupos involucrados antes de tomar decisiones que les afecten?

NUNCA MUY POCO ALGUNAS VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

E4. ¿Cree que en la UN es usual encontrar casos de discriminación?

NUNCA MUY POCO ALGUNAS VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

E5. ¿Se siente bien atendido por los funcionarios de la Institución?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

E6. ¿Cree que los académicos aplican los sistemas de evaluación establecidos sin preferencias?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

H7. ¿Cree que el plagio (copia) es una práctica habitual en los estudiantes de la UN?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

H8. ¿Considera que los estudiantes de la Universidad manipulan o tergiversan información institucional?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

H9. ¿Para Usted los académicos reconocen sus errores y fallas?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

P10. ¿Siente amor por la UN?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

P11. ¿Conoce Usted a la Universidad en sus contextos normativo, histórico y cultural?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NADA	POCO	MUCHO

P12. ¿Cree que los estudiantes velan por el buen uso y cuidado de los espacios físicos y demás recursos de la UN?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

RT13. ¿Cree que en la UN se presentan casos de acoso sexual a estudiantes?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

RT14. ¿Considera que en la UN los estudiantes reconocen la diversidad de las personas que la conforman (género, raza)?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

RT15. ¿Cree que en la UN se expresan los desacuerdos sin recurrir a la descalificación o a los ataques personales?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

R16. ¿Para Usted los académicos de la UN emiten las evaluaciones y conceptos a partir de un análisis minucioso?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

R17. ¿Considera que la UN está formando ciudadanos, es decir, que en el proceso formativo se tienen en cuenta no sólo aspectos profesionales, sino también cívicos, éticos, culturales, sociales y ambientales?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

R18. ¿Entrega a tiempo y presenta adecuadamente los trabajos, ensayos, exposiciones y proyectos tanto individuales como colectivos?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

S19. ¿Comparte Usted los conocimientos y experiencias con compañeros o grupos sociales que lo requieren?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUNCA	MUY POCO	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

S20. ¿Durante su proceso de adaptación al ingresar a la UN, Usted recibió apoyo por parte de miembros de la comunidad universitaria?

NUNCA MUY POCO ALGUNAS VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

S21. ¿Participaría en iniciativas relacionadas con programas de voluntariado interno o externo ofrecidas por la UN?

 NUNCA MUY POCO ALGUNAS VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

FEE_22. ¿Conoce el compromiso ético de la UN y los valores que allí fueron consignados?

SI ____ NO ____ Si la respuesta es afirmativa, por favor enuncie los valores que recuerde

FEE_23. ¿Ha visualizado alguna campaña o ha participado de alguna actividad que haga alusión a los valores de la UN?

SI ____ NO ____

FEE_24. ¿Esta actividad influyó en su actuar cotidiano?

SI ____ NO ____

FEE_25. ¿Considera que este tipo de campañas o actividades logran afianzar una cultura basada en valores en la UN?

SI ____ NO ____

FEE_26. ¿Realiza cotidianamente sus acciones con base en los valores de la Institución?

SI ____ NO ____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, SU OPINIÓN ES DE GRAN IMPORTANCIA PARA LA UN!

OBSERVATORIO DEL ENTORNO ETICO 2009 DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

CATEGORÍA ADMINISTRATIVOS

La siguiente entrevista, busca conocer sus opiniones sobre la práctica de los valores declarados en el Compromiso Ético de la Universidad Nacional de Colombia (UN) por parte de sus funcionarios. Se garantiza la confidencialidad de la información suministrada. Por favor responda la entrevista con base en sus conocimientos y experiencias dentro de la UN.

Sede/Nivel: _____ **Dependencia:** _____ **Antigüedad:** ___ **Género:** F ___ M ___

D1. ¿Considera que en la UN se privilegia el diálogo como camino para la solución pacífica de conflictos?

D2. ¿En la Institución se generan espacios que permiten la expresión de desacuerdos e inconformidades?

D3. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor del diálogo en la UN?

E4. ¿Considera que en la UN los cargos son asignados con imparcialidad, es decir, de acuerdo a los perfiles requeridos?

E5. ¿Cree Usted que en la UN es usual encontrar casos de discriminación?

E6. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor de la equidad en la UN?

H7. ¿Considera que la corrupción es un problema en la UN?

H8. ¿Cree Usted que en la UN hay funcionarios que se apropian de los recursos de la Universidad en detrimento de lo público?

H9. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor de la honestidad en la UN?

P10. ¿Cree Usted que los funcionarios administrativos sienten amor por la UN?

P11. ¿Considera que los funcionarios velan por el buen uso y cuidado de los espacios físicos y demás recursos de la UN?

P12. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor de la pertenencia en la UN?

RT13. ¿Cree Usted que en la UN es usual encontrar casos de acoso sexual o laboral?

RT14. ¿Considera que en la UN los llamados de atención se hacen sin ofender y por medio de observaciones constructivas?

RT15. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor del respeto en la UN?

R16. ¿Cree que los funcionarios administrativos ejecutan conscientemente sus funciones poniendo lo mejor de sí mismos?

R17. ¿Considera que las directivas de la Institución tienen en cuenta los impactos jurídicos, sociales, ambientales, económicos y culturales cuando toman decisiones?

R18. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor de la responsabilidad en la UN?

S19. ¿Cree Usted que en la UN los funcionarios administrativos apoyan a los nuevos compañeros facilitándole su adaptación?

S20. ¿Participaría en iniciativas relacionadas con programas de voluntariado interno o externo ofrecidas por la UN?

S21. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor de la solidaridad en la UN?

FEE_22. ¿Conoce el compromiso ético de la UN y los valores que allí fueron consignados?

SI ____ NO ____ Si la respuesta es afirmativa, por favor enuncie los valores que recuerde

FEE_23. ¿Ha visualizado alguna campaña o ha participado de alguna actividad que haga alusión a los valores de la UN?

SI ____ NO ____

FEE_24. ¿Esta actividad influyó en su actuar cotidiano?

SI ____ NO ____

FEE_25. ¿Considera que este tipo de campañas o actividades logran afianzar una cultura basada en valores en la UN?

SI ____ NO ____

FEE_26. ¿Realiza cotidianamente sus acciones con base en los valores de la Institución?

SI ____ NO ____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, SU OPINIÓN ES DE GRAN IMPORTANCIA PARA LA UN!

**OBSERVATORIO DEL ENTORNO ETICO 2009 PARA LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA -
CATEGORÍA ACADÉMICOS**

La siguiente entrevista, busca conocer sus opiniones sobre la práctica de los valores declarados en el Compromiso Ético de la Universidad Nacional de Colombia (UN) por parte de sus académicos. Se garantiza la confidencialidad de la información suministrada. Por favor responda la entrevista con base en sus conocimientos y experiencias dentro de la UN.

Sede: _____ **Depto/Escuela:** _____ **Antigüedad:** _____ **Género:** F __ M __

D1. ¿Considera que en la Universidad se privilegia el diálogo como camino para la solución pacífica de conflictos?

D2. ¿En la Institución se generan espacios que permiten la expresión de desacuerdos e inconformidades?

D3. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor del diálogo en la UN?

E4. ¿Considera Usted que las normas de la Universidad se aplican sin privilegios a todos sus miembros?

E5. ¿Cree Usted que en la UN es usual encontrar casos de discriminación?

E6. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor de la equidad en la UN?

H7. ¿Cree Usted que el plagio es una práctica frecuente en los académicos de la UN?

H8. ¿Considera que la corrupción es un problema en la UN?

H9. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor de la honestidad en la UN?

P10. ¿Cree Usted que los académicos sienten amor por la UN?

P11. ¿Considera Usted que los académicos velan por el buen uso de los recursos de la UN?

P12. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor de la pertenencia en la UN?

RT13. ¿Cree Usted que en la UN es usual encontrar casos de acoso sexual o laboral?

RT14. ¿Considera que en la UN los académicos reconocen la diversidad de las personas que la conforman (género, raza)?

RT15. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor del respeto en la UN?

R16. ¿Considera que los académicos de la UN evalúan y emiten conceptos a partir de un análisis minucioso?

R17. ¿Cree Usted que los académicos de la UN están formando ciudadanos?

R18. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor de la responsabilidad en la UN?

S19. ¿Cree que los académicos comparten sus conocimientos y experiencias con las personas o grupos que lo requieren?

S20. ¿Participaría en iniciativas relacionadas con programas de voluntariado interno o externo ofrecidas por la UN?

S21. ¿Desea hacer comentarios respecto al valor de la solidaridad en la UN?

FEE_22. ¿Conoce el Compromiso Ético de la UN y los valores que allí fueron consignados?

SI ____ NO ____ Si la respuesta es afirmativa, por favor enuncie los valores que recuerde

FEE_23. ¿Ha visualizado alguna campaña o ha participado de alguna actividad que haga alusión a los valores de la UN?

SI ____ NO ____

FEE_24. ¿Esta actividad influyó en su actuar cotidiano?

SI ____ NO ____

FEE_25. ¿Considera que este tipo de campañas o actividades logran afianzar una cultura basada en valores en la UN?

SI ____ NO ____

FEE_26. ¿Realiza cotidianamente sus acciones con base en los valores de la Institución?

SI ____ NO ____

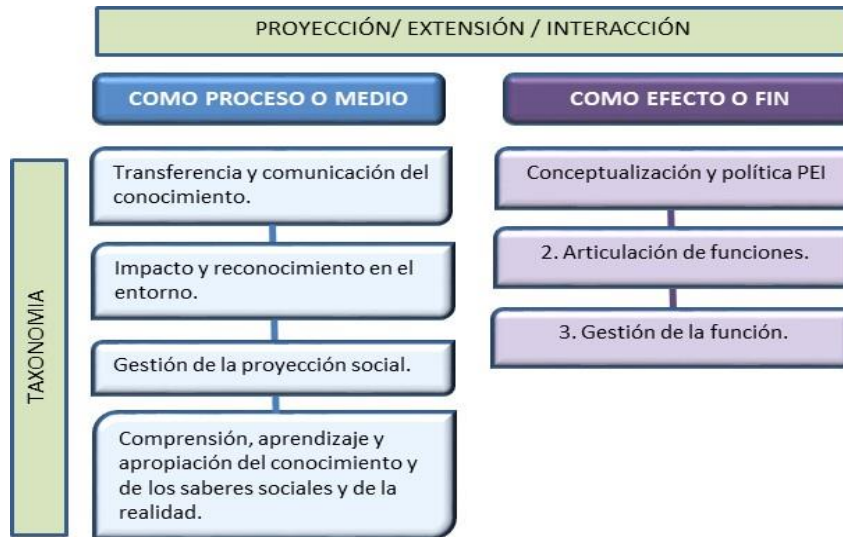
¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, SU OPINIÓN ES DE GRAN IMPORTANCIA PARA LA UN!

D. Anexo: Evidencia Fotográfica





E. Anexo: Taxonomía indicadores proyección de la IES- ASCUN





Transferencia y comunicación del conocimiento

ASPECTO	MANIFESTACIONES	INDICADORES
Productos de la investigación	Artefactos, patentes, obras de arte	Número de patentes, artefactos, registros, obras de arte o desarrollos tecnológicos /año.
	Revistas científicas (CNA)	Número total de revistas indexadas de la institución/ Número total de revistas de la institución / Número total de revistas revistas de la institución.
Gestión tecnológica (ASC) (UA)	Parques científicos y tecnológicos.	Número de parques científicos y tecnológicos promovidos o desarrollados /año.
	Contratos de transferencia tecnológica	Número de contratos de transferencia tecnológica desarrollados /año
	Incubadora de empresas	Proyectos de incubación de empresas promovidas /año
	Consultorios empresariales	Proyectos empresariales promovidos a través de consultorios /año
Formación centrada en la experiencia o en competencias	Prácticas sociales, profesionales, investigativas, docentes de los estudiantes (CNA) (ASC) (UA)	Cantidad de estudiantes en práctica /año
		Existencia de convenios en práctica
	Intercambio de estudiantes (CNA)	Existencia de programas de intercambio en los cuales participen los estudiantes

Formación centrada en la experiencia o en competencias	Intercambio de estudiantes (CNA)	Cantidad de estudiantes pre y postgrado que participan en programas de intercambio nacional e internacional.
	Servicio docente- asistencial	Cantidad de estudiantes y profesores vinculados a servicios docente/asistenciales.
	Programas de emprendimiento, ferias empresariales (ASC)	Cantidad de programas y ferias de emprendimiento promovidas / año
	Proyectos estudiantiles	Cantidad de proyectos de iniciativa de los estudiantes apoyados por la institución / año
	Productos académicos sobre el entorno	Existencia de tesis y otros estudios derivados de la académica sobre el entorno
	Consultorios profesionales (UA)	Existencia de consultorios en los que participan estudiantes (empresariales, psicológicos, educativos, jurídicos, médicos).
Educación permanente (CNA) (ASC) (SNIES) (UA)	Diplomados, cursos, reentrenamientos, reconversión profesional, seminarios, talleres.	Existencia de programas de educación continuada que responden a las necesidades del entorno
Servicios a la sociedad	Asesorías, consultorías, interventorías, asistencia técnica, proyectos de intervención (CNA) (UA)	Cantidad de proyectos de asesoría y consultoría contratados /año
	Gestión de proyectos tecnológicos, sociales, ambientales, empresariales (ASC) (UA)	Cantidad de proyectos gestionados /año
	Investigación contratada	Cantidad de proyectos de investigación gestionados / año
Divulgación de la producción	Conferencias disertaciones, encuentros, participación en eventos, ponencias	Número de ponencias, conferencias, disertaciones presentadas por los profesores / año.
	Promoción de redes (CNA)	Participación activa de la Universidad o promoción de redes académicas e investigativas (AI)
	Publicaciones (CNA) (ASC)	Número de libros elaborados por los profesores como producto de la investigación. Número de ponencias en versión completa publicadas por los profesores. Número de capítulos en libros publicados por los profesores.
Gestión Social	Programas y proyectos de desarrollo social y comunitario (CNA) (ASC) (RSU)	Cantidad de programas y proyectos promovidos o en los que participa la Universidad / año

Transferencia del conocimiento de la formación

ASPECTO	MANIFESTACIONES	INDICADORES
Egresados	Relación con egresados, participación de egresados en la vida universitaria (CNA) (ASC), participación de los egresados en consultorías, asesorías o capacitaciones.	*Existencia de programas de la Universidad para apoyar la inserción laboral de los egresados. *Existencia de espacios en los que participen los egresados en evaluaciones curriculares y en otras actividades institucionales. *Cantidad de egresados que participan activamente, sin vinculación laboral. *Cantidad de egresados de los diferentes programas de la institución /año.

Comunicación y transferencia de cultura y valores

ASPECTO	MANIFESTACIONES	INDICADORES
Comunicación del quehacer académico y transferencia de cultura y valores	Generación de opinión pública	Cantidad de programas radiales, de T.V, revistas, periódicos externos.
	Comunicación interna (ASC)	Cantidad de programas radiales, de T.V, boletines internos, periódicos con que cuenta la Universidad internamente.
	Difusión artística y cultural (UA)	Cantidad de exposiciones, presentaciones artísticas y culturales que organiza y en las que participa la institución.

Contribución a la solución de problemas de la sociedad

ASPECTO	MANIFESTACIONES	INDICADORES
Transformaciones en la comunidad	Vinculación a planes de desarrollo local. Organización comunitaria. Intervención social.	* Cantidad de proyectos locales, regionales, nacionales de desarrollo en los que participa la institución / año *Población beneficiada con los proyectos de desarrollo de la institución /año * Población beneficiada con los proyectos de desarrollo de la institución /población del área de influencia. * Cantidad de proyectos con efectos positivos /año * Cantidad de proyectos interdisciplinarios de investigación orientados a la solución de problemas de desarrollo, local, regional, nacional
	Creación y apoyo a empresas	*Cantidad de empresas promovidas /año *Cantidad de empresas con mejoramientos promovidos por la institución /año.
Aportes al sistema educativo	Facilidades para el acceso (CNA)	*Cantidad de estudiantes beneficiados con becas y ayudas económicas /año *Presupuesto dedicado a becas y ayudas económicas a estudiantes /año.

Aportes al sistema educativo	Participación en el desarrollo de políticas educativas	*Participación activa de la Universidad en organismos, grupos y comités regionales, nacionales e internacionales relacionados con la educación. *Aportes de la Universidad a políticas, proyectos, iniciativas de la educación superior y de la gestión del conocimiento.
	Vinculación con la educación básica y media (CNA)	*Programas especiales de articulación con la educación básica y media.
Tipo de ciudadano y su actuar (estudiantes)	Impacto de los egresados (CNA)	*Existencia de egresados reconocidos en el medio nacional e internacional por sus aportes a la sociedad. *Registro de transformaciones que hacen los egresados en el entorno / año

Impacto externo

ASPECTO	MANIFESTACIONES	INDICADORES
Reconocimientos	Reconocimientos recibidos y atribuidos (CNA)	*Cantidad y tipo de reconocimientos, premios y distinciones externas recibidas en la Universidad por actividades de docencia, investigación y proyección social/extensión/interacción. *Grado de satisfacción de los usuarios (empleadores, contratistas, estudiantes, beneficiarios de proyectos)
Competitividad	Referencias	*Nivel de preferencia de los estudiantes con relación a la competencia. *Cantidad de servicios contratados o ganados /participados.

Modelo de la proyección/extensión /interacción

ASPECTO	MANIFESTACIONES	INDICADORES
Lineamientos	Políticas, criterios y modos	*Existencia de un marco conceptual sobre esta función. *Existencia de políticas y criterios sobre esta función.

Modelo de gestión

ASPECTO	MANIFESTACIONES	INDICADORES
Estructuras, procesos y recursos	Políticas y planes (CNA)	*Existencia de políticas institucionales que regulen la interacción con el entorno. *Existencia de un plan de proyección social /extensión/interacción. *Existencia de políticas y reglas de participación de los profesores y estudiantes en los programas de proyección social /extensión/interacción.

Estructuras, procesos y recursos	Estructura y recursos para la gestión de la proyección.	*Existencia de una organización y responsable de la coordinación y personal asignado para apoyar los programas y proyectos de interacción con el entorno. *Destinación de recursos para la operación e inversión institucional de la proyección social / año.
	Sistema de gestión del conocimiento	*Existencia y aplicación en la institución de un modelo para la gestión del conocimiento y la reflexión epistemológica.
Rendición de cuentas	Modelo de RSU (RSU)	*Existencia y aplicación en la institución de un modelo de RSU. *Existencia y divulgación de un balance social /año.
Autoevaluación y autorregulación	Sistema de evaluación de la Proyección Social /Extensión/Interacción (CNA)	*Existencia de un sistema de información sobre la función. *Existencia de instrumentos para la evaluación de la función. *Existencia y aplicación de un sistema de información de la función. *Existencia de informes periódicos de evaluación de la función.

Gestión de las relaciones con el entorno

ASPECTO	MANIFESTACIONES	INDICADORES
Relaciones Universidad-Empresa, entidades públicas, Universidades, Sociedad Civil.	Políticas de relaciones	*Existencia y aplicación de políticas institucionales que regulan la interacción con el entorno. * Existencia y aplicación de políticas institucionales que regulan la relación con los egresados.
	Proyectos conjuntos	*Registro de actividades de cooperación interinstitucional en ejecución y desarrolladas/año.

Comprensión del conocimiento para la investigación, la docencia y la proyección

ASPECTO	MANIFESTACIONES	INDICADORES
Actualización curricular	Espacios para el análisis del entorno, inclusión de iniciativas sociales el currículo, presencia en el plan de estudios de problemas del entorno, cambios en el currículo derivados del estudio del entorno (CNA)	*Existencia de espacios para el análisis del entorno. Inclusión de iniciativas sociales en el currículo, presencia en el plan de estudios de problemas del entorno, cambios en el currículo derivados del estado del entorno.
Actores de la función	Participación de profesores y estudiantes en programas de proyección social (CNA)	*Cantidad de estudiantes y profesores que participan en programas de proyección social/ año
	Actores externos participando en la investigación	*Cantidad de investigadores externos vinculados a proyectos institucionales de investigación /año.

Monitoreo del entorno (CNA)	Observatorios	<p>*Observatorios</p> <p>*Existencia de estudios y proyectos acerca de la cantidad de la educación, en los ámbitos local, nacional e internacional /año.</p> <p>*Difusión y uso de estudios acerca de las tendencias de la educación superior a nivel nacional e internacional.</p> <p>*Existencia de diagnósticos sobre la realidad del entorno.</p>
-----------------------------	---------------	---

Conceptualización y políticas PEI

DIMENSIÓN	INDICADOR
1.1 Marco teórico conceptual	<p>*Declaración en el PEU sobre la identidad, principios, funciones, aspiraciones de esta función.</p> <p>*Existencia de un documento que contenga los lineamientos teóricos, conceptuales y metodológicos para esta función.</p>
1.2 Modelo de excelencia	<p>*Existencia de un modelo de esta función.</p> <p>*Existencia de mecanismos para el mejoramiento continuo de esta función: planeación, gestión, monitoreo, control y evaluación.</p> <p>*Existencia de mecanismos para la articulación de la investigación, docencia y proyección/extensión/ interacción.</p>

Articulación de funciones

DIMENSIÓN	INDICADOR
2.1 Visibilidad de la investigación	<p>* Porcentaje de participación de la institución en el total de grupos reconocidos por Colciencias.</p> <p>*Proporción de patentes, registros o desarrollos sobre el total nacional.</p> <p>*Aportes al mejoramiento de las organizaciones derivadas de productos investigativos contratados.</p>
2.2 Visibilidad de la docencia	<p>*Aportes al mejoramiento de las organizaciones derivadas de la participación de sus empleados en los cursos de formación ofrecidos por la institución.</p> <p>*Transformaciones en las organizaciones derivadas de las prácticas.</p>
2.3 Visibilidad de la investigación y docencia articuladas	<p>*Porcentaje de acciones de proyección/extensión/ interacción que son derivados de la articulación de la I&D.</p>

Gestión de la función

DIMENSIÓN	INDICADOR
3.1 Políticas	<p>*Existencia de políticas con relación a la función: Divulgación y sensibilización, Ejecución de programas y proyectos, Articulación con las otras funciones, Participación de profesores y estudiantes, Estímulos, Financiación de esta Función, Evaluación de esta función.</p>

3.2 Planeación, gestión, financiación y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> *Recursos externos generados por los grupos y proyectos de investigación. *Aportes de la proyección social al presupuesto de ingresos de la institución. *Grado de conocimiento de la comunidad académica sobre las políticas y logros de esta función. *Estudios sobre el entorno. *Evaluación sobre los impactos de la función. *Grado de autosostenibilidad de las acciones de esta función.
3.3 Impacto de la institución	<ul style="list-style-type: none"> *Competencias desarrolladas en los estudiantes como resultado de su participación en las prácticas. *Competencias desarrolladas en los profesores como resultado de su participación en acción de proyección social. *Transformaciones curriculares en los programas académicos debido a la evaluación de las prácticas. *Transformaciones curriculares en los programas académicos debido a proyectos articulados de investigación y docencia aplicados al entorno. *Transformaciones de saberes disciplinares debido a las acciones de proyección social. *Existencia de espacios para el análisis del entorno, inclusión de iniciativas sociales en el currículo, presencia en el plan de estudio de problemas del entorno. *Afirmaciones en la gestión de la función de proyección social derivadas de la evaluación de la pertinencia y responsabilidad de ella. *Alianzas internas para la realización de la función.
3.4 Impacto del entorno	<ul style="list-style-type: none"> *Aportes de la institución a políticas, proyectos, iniciativas de la educación superior. *Porcentaje de satisfacción de los beneficiarios de esta función.

F. ANEXO. Encuesta dirigida a la población estudiantil de la Sede Manizales

PROGRAMA DE VOLUNTARIADO UNIVERSITARIO- LA UN EN RED

El área de acompañamiento integral de Bienestar Universitario con el apoyo del Grupo de Trabajo Académico Ethos y la Vicerrectoría de Sede, desea institucionalizar un programa de Voluntariado Universitario (La UN en Red) de cara a la Responsabilidad Social de la Institución. Mediante el siguiente instrumento se desea recolectar información relativa a condiciones que inciden en la repitencia, la permanencia y la deserción de los estudiantes de la Sede. Por favor considere las siguientes definiciones antes de llenar el formulario:

REPITENCIA Si ha repetido alguna asignatura.

PERMANENCIA Si en las condiciones actuales sabe que no se puede graduar en el tiempo estipulado.

DESERCIÓN Si ha considerado retirarse de la Universidad o se ha retirado en algún momento.

Nota: Si ninguna de estas tres condiciones han afectado su proceso formativo, diligencie las preguntas 1,2,3, 4, 5 y 6 de identificación y las condiciones de apoyo que ha encontrado o le gustaría encontrar en la UN (preguntas 11 y 12 respectivamente).

Muchas gracias por su colaboración!!!

1. IDENTIFICACIÓN

Señale el programa de pregrado y la escala, según el semestre en el que se encuentra actualmente.

	Entre I y III Semestre	Entre IV y VII Semestre	Entre VIII y X Semestre
Administración de empresas (D)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Administración de empresas (N)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Administración de Sistemas Informáticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arquitectura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestión Cultura y Comunicativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ingeniería Civil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ingeniería Industrial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ingeniería Química	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ingeniería Electrónica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ingeniería Eléctrica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ingeniería Física	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matemáticas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. EDAD

Señale su edad actual.

- Menor de 15 años
- Entre 15 y 20 años
- Entre 20 y 25 años
- Entre 25 y 30 años
- Mayor de 30 años

3. CIUDAD DE PROCEDENCIA

Señale su procedencia, en caso de ser de una ciudad diferente a Manizales. Especifique si proviene del casco urbano o rural.

4. TIPO DE INGRESO

Señale su PBM y el tipo de ingreso, en caso tal de ser beneficiario de los programas PAES o PEAMA.

5. SERVICIOS DE BIENESTAR

Seleccione una opción si usted es beneficiario de alguno de los servicios de Bienestar Universitario.

- Restaurante Universitario
- Residencias Universitarias
- Ninguno
- Otro:

6. ROLES ESPECIALES

Seleccione una opción si usted se desempeña dentro de un rol especial en la institución.

- Representante Estudiantil
- Monitor
- Estudiante Auxiliar
- Ninguno
- Otro:

7. ELEMENTOS DE TIPO PSICOSOCIAL

Seleccione la (s) condición (es) de tipo psicosocial que considera han influido en cualquiera de las tres situaciones (Repitencia, Permanencia, Deserción) dentro su proceso formativo.

	Repitencia	Permanencia	Deserción
Calamidades personales o familiares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausencia de amigo (s) en la misma ciudad que le brinde (n) apoyo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausencia de amigos estables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausencia de pareja y/o amigo sentimental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausencia de profesores que le brinden apoyo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausencia de administrativos o directivos que le brinden apoyo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dificultades para la adaptación a la ciudad (clima, movilidad, aspectos socioculturales, entre otros)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consumo de sustancias psicoactivas (alcohol, marihuana, otros)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Embarazo suyo o de su pareja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. ELEMENTOS DE TIPO ECONÓMICO

Seleccione la (s) condición (es) de tipo económico que considera han influido en cualquiera de las tres situaciones (Repitencia, Permanencia, Deserción) dentro de su proceso formativo.

	Repitencia	Permanencia	Deserción
Insuficiente apoyo económico familiar (manutención)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabaja en tiempo extraclase	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabaja y ayuda a su familia económicamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Condiciones desfavorables de vivienda y/o convivencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ELEMENTOS DE TIPO ACADÉMICO

Seleccione la (s) condición (es) de tipo académico que considera han influido en cualquiera de las tres situaciones (Repitencia, Permanencia, Deserción) dentro de su proceso formativo.

	Repitencia	Permanencia	Deserción
Acceso limitado a materiales e implementos requeridos en su formación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso inadecuado del tiempo que dispone para estudiar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Insuficiencias en su aprendizaje durante el bachillerato	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausencia de un grupo de estudio con amigos y/o conocidos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Metodología de estudio inadecuada para el aprendizaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. ELEMENTOS DE TIPO INSTITUCIONAL

Seleccione la (s) condición (es) de tipo institucional que considera han influido en cualquiera de las tres situaciones (Repitencia, Permanencia, Deserción) dentro de su proceso formativo.

	Repitencia	Permanencia	Deserción
Falta de apoyo del docente tutor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inadecuados procesos pedagógicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Insatisfacción con su programa de pregrado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. CONDICIONES DE APOYO (RECIBIDAS)

Describa las situaciones desfavorables (académicas, económicas, psicosociales, institucionales u otras), el tipo de apoyo requerido y la dependencia (u otro instancia) que ha encontrado en la institución durante su proceso formativo.

12. CONDICIONES DE APOYO (NO RECIBIDAS Y/O LE GUSTARÍA RECIBIR)

Describa las situaciones desfavorables (académicas, económicas, psicosociales, institucionales u otras), el tipo de apoyo requerido y la dependencia (u otro instancia) que le gustaría encontrar en la institución durante su proceso formativo.

13. OBSERVACIONES

Describa situaciones u otros aspectos que le gustaría que tuviéramos en cuenta en este análisis.

Bibliografía

2. ACCION EMPRESARIAL Y EL INSTITUTO ETHOS. Guía para la elaboración de un programa de voluntariado empresarial. Codelco. Santiago de Chile. 2004. {En línea}. {20 octubre de 2011} disponible en: (<http://www.accionrse.cl/uploads/files/Gu%C3%ADa%20de%20Voluntariado%20Corporativo.pdf>).
3. AGENCIA ANDALUZA DE VOLUNTARIADO. Las razones del voluntariado, solidaridad organizada en las capitales Andaluzas. Consejería de Gobernación. {En línea}. {20 octubre de 2011} disponible en: (http://www.juntadeandalucia.es/administracionlocalyrelacionesinstitucionales/cms/export/sites/default/comun/galerias/galeriaDescargas/portal/Voluntariado/tendencias_voluntariado_andaluz.pdf).
4. AGENCIA DE COOPERACIÓN ALEMANA GIZ. Guía de monitoreo de impacto.2007. {En línea}. {20 octubre de 2011} disponible en: (http://www.monitoreoyevaluacion.info/biblioteca/MVI_529.pdf).
5. APONTE, Claudia. Propuesta de indicadores de evaluación de la función de proyección social/extensión universitaria/interacción en la educación superior. Asociación Colombiana de Universidades ASCUN.2007. {En línea}. {23 marzo de 2014} disponible en: (http://recursostic.javeriana.edu.co/multiblogs/rects/APONTE_Claudia_Indicadores_ES.pdf)
6. ARANGUREN, José Luis. Ética. Barcelona: Alianza Altaya S.A 1994.
7. ARANGUREN, José Luis. Ética y política. Madrid: Ediciones Orbis. 2002.

8. ARISTIZABAL BOTERO, Carlos Andrés. Teoría y metodología de la investigación. Fundación Universitaria Luis Amigo. Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables. 2008. En línea. {15 enero de 2012} disponible en: (<http://www.funlam.edu.co/administracion.modulo/NIVEL-06/TeoriaYMetodologiaDeLaInvestigacion.pdf>)
9. ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE UNIVERSIDADES. Proyecto de gestión del voluntariado universitario para la ciudad de Bogotá suscrito entre la Alcaldía Mayor de Bogotá, programa de Bogotá sin hambre. 2008. {En línea}. {15 enero de 2012} disponible en: (<http://snvcolombia.org/portal/wp-content/uploads/2013/06/GESTION-DEL-VOLUNTARIADO-UNIVERSITARIO-PARA-LA-CIUDAD-DE-BOGOTA-2008.pdf>)
10. BARRERO GONZÁLES, Luisa Fernanda. El legado de Schopenhauer en el psicoanálisis Freudiano. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias Humanas. 2010. {En línea}. {24 abril de 2012} disponible en: (<http://www.bdigital.unal.edu.co/3133/1/438279.2010.pdf>)
11. BETTONI, Analía y CRUZ, Anabel. El voluntariado en América del sur: perfiles, impactos y desafíos. V Conferencia Internacional de la sociedad internacional de investigación del tercer sector. Instituto de comunicación y Desarrollo. Montevideo: 2002. {En línea}. {24 abril de 2012} disponible en: (http://lasociedadcivil.org/uploads/ciberteca/voluntariado_en_adelsur.pdf).
12. BOMBAROLO, Feliz y FERNÁNDEZ, Jorge. Historias, sentido e impacto del voluntariado en Argentina. Alcalá Consultores. Chile. 2002. {En línea}. {05 diciembre de 2012} disponible en: (http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/334_bom.pdf).
13. BOURDIEU, Pierre. Razones prácticas sobre la teoría de la acción. 1997. {En línea}. {15 diciembre de 2012} disponible en: (<http://epistemh.pbworks.com/f/9.+Bourdieu+Razones+Pr%C3%A1cticas.pdf>)

14. BFA-DFB. Bizcaiko Foru Aldundia. Disputación Foral de Bizcaia. Estudio sobre voluntariado en Bizcaia. {En línea}. {15 diciembre de 2012} disponible en: (<http://www.vidasolidaria.com/pdf/estudio-voluntariado-vizcaya-08.pdf>)
15. CABEZAS GONZÁLEZ, Marcos. Reflexiones críticas sobre el voluntariado. Revista: Papeles Salmantinos de Educación. Número 0, 2001. Universidad Pontifica de Salamanca. {En línea}. {05 octubre de 2011} disponible en: (<file:///C:/Users/vsalazar/Downloads/Papeles%20Salmantinos%20de%20Educaci%C3%B3n.%202001,%20n.%C2%BA%20.%20P%C3%A1ginas%2011-32.pdf>).
16. CAMPS, Victoria. Los valores de la educación. Editorial Anaya. 1994
17. COMUNIDAD EUROPEA. Consejería de Familia y Asuntos Sociales. Voluntariado Universitario: guía para su gestión en las Universidades Madrileñas. Dirección general de voluntariado y promoción social. 2012. {En línea}. {05 octubre de 2011} disponible en: (<http://www.madrid.org/cs/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-Disposition&blobheadervalue1=filename%3DGu%C3%ADa+Voluntariado+Universitario.pdf&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1271990270601&ssbinary=true>)
18. CORPORACIÓN LIBERTADES CIUDADANAS. Informe de investigación: estado y voluntariado. División de organizaciones sociales. Agencia de Cooperación Técnica Alemana. GTZ. 2008. {En línea}. {15 agosto de 2011} disponible en: (<http://www.libertadesciudadanas.cl/documentos/docs/Informe%20%20Voluntariado.pdf>)
19. CORTINA, Adela. Ética aplicada y democracia liberal. Editorial Tecnos. 1993

20. CORTINA, Adela. Educación en valores y responsabilidad cívica. Bogotá: Editorial el Búho Ltda. 2002
21. CORTINA, Adela. Diversidad, identidades y ciudadanía. Serie Educación. Valencia. 1995. {En línea}. {15 agosto de 2011} disponible en: (google.libros).
22. CORTINA, Adela y CONILL, Jesús. Democracia participativa y sociedad civil. Una ética empresarial. Fundación social. Bogotá: Siglo del hombre editores. 1998.
23. CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw Hill. 2007.
24. DANSOCIAL. Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria. Compromiso con el voluntariado Colombiano. República de Colombia. Revista Solidario. Edición 19. 2009. {En línea}. {20 diciembre de 2011} disponible en: (<http://www.organizacionessolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/Revista%20Solidaria%20N%2019.pdf>).
25. DELGADILLO SOLANO, Ligia. El voluntariado universitario y su importancia para las universidades. Ponencia. II Reunión de la Red Latinoamericana de Voluntarios Universitarios, 2005. {En línea}. {12 julio de 2012} disponible en: (http://unites.ucol.mx/pdf/2da_reunion/voluntariado_ligia_delgadillo.pdf).
26. DIRECCION GENERAL DE VOLUNTARIADO Y PROMOCIÓN SOCIAL DE LA COMUNIDAD EUROPEA. Voluntariado apoyado por la empresa: guía para entidades de acción social. 2008. {En línea}. {12 julio de 2012} disponible en: (http://gestionamadrid.org/volu_web/html/web/VerDocumento.icm?nombreDoc=guiaVoluntariadoEmp.pdf).

27. ECHEVERRI RUBIO, Alejandro. Fortalecimiento del capital social a través del diseño de un programa integrado de voluntariado en la ciudadela del Norte de Manizales. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Colombia. 2011.
28. EINOLF, Christopher y CHAMBRÉ, Susan. Who? Volunteers. Constructing a hibryd theory. International journal of nonprofit and voluntary sector marketing. No 16. 2011. {En línea}. {15 diciembre de 2012} disponible en: (<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/nvsm.429/pdf>).
29. FAYOL, Henry. Principios generales de la administración. Consultores en efectividad gerencial. W.F Reddin. 1987. {En línea}. {15 diciembre de 2012} disponible en: ([http://148.235.184.103:82/articulos.nsf/8dddf2e0d28748de872563b50073eafb/34ebfc8afc6d568186256b420050b6d6/\\$FILE/Henry%20Fayol.pdf](http://148.235.184.103:82/articulos.nsf/8dddf2e0d28748de872563b50073eafb/34ebfc8afc6d568186256b420050b6d6/$FILE/Henry%20Fayol.pdf))
30. FERRER SANTOS, Urbano y SÁNCHEZ MIGALLÓN, Sergio. La ética de Edmundo Husserl. Investigaciones fenomenológicas, No 9. 2011. {En línea}. {2 diciembre de 2012} disponible en: (http://www.uned.es/dpto_fim/InvFen/InvFen09/pdf/23_FERRER.pdf).
31. FRESNO, José Manuel y TSOLAKIS, Andreas. Profundizar el voluntariado: los retos hasta 2020. Libro virtual. España, 2011. {En línea}. {27 agosto de 2012} disponible en: (http://www.plataformavoluntariado.org/ARCHIVO/documentos/recursos/PROFUNDIZAR_EN_EL_VOLUNTARIADO.pdf).
32. FUNDACION LUIS VIVES. Claves para la gestión del voluntariado en las entidades no lucrativas. Cuaderno de gestión 6. 2009. {En línea}. {04 septiembre de 2012} disponible en: (<http://www.plataformavoluntariado.org/descargaRecursos.php?id=151>).

33. FUNDACION SERVICIO IGNACIANO. El voluntariado en el Ecuador y su inserción en las políticas públicas. 2008. {En línea}. {12 noviembre de 2012} disponible en: (http://www.unv.org/fileadmin/docdb/pdf/2008/ELVoluntariadoenEcuador_19-03-2008_final_web.pdf)
34. FUSTER GARCIA, Francisco. El mundo como voluntad y representación en Arthur Schopenhauer. A parte rei. Revista de Filosofía. No 72. 2010. {En línea}. {13 enero de 2014} disponible en: (<http://serbal.pntic.mec.es/AParteRei/fuster72.pdf>).
35. GARCIA ROCA, Joaquín. Globalización y Voluntariado. 1994, {En línea}. {23 marzo de 2011} disponible en: {En línea}. {<http://ilcrobertschuman.files.wordpress.com/2013/07/globalizacic3b3n-y-solidaridad-joaquic3adn-garcc3ada-roca.pdf>}.
36. GARCIA VALIÑO, Javier. La voluntad en Tomás de Aquino: un estudio desde sus fuentes griegas, patrísticas y escolásticas. Tesis Doctoral. Universidad de Málaga 2010. {En línea}. {18 abril de 2014} disponible en: (<http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/4983/TD%20de%20Javier%20Garc%C3%ADa-Vali%C3%B1o%20Ab%C3%B3s.pdf?sequence=1>).
37. GARCIA NINET, Antonio. Aristóteles, el concepto de *voluntas* y su relación con el determinismo de su ética. A parte rei. Revista de Filosofía. No 60. 2008. {En línea}. {20 marzo de 2012} disponible en: (<http://serbal.pntic.mec.es/~cmunoz11/ninet60.pdf>).
38. GARCIA, 2007. Una historia del voluntariado. Seguir Creciendo. Programa de fortalecimiento del tercer sector. Cuaderno No 1. Buenos Aires. {En línea}. {20 marzo de 2012} disponible en: (<http://www.iniciativasocial.net/historiavol.pdf>)
39. GARZÓN RODRÍGUEZ, Clara María. Análisis de los conceptos de administración, gestión y gerencia en enfermería, desde la producción científica en América Latina. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Enfermería. 2011. {En línea}. {12 julio de 2012}

- disponible en:
(<http://www.bdigital.unal.edu.co/6678/1/claramariagarzonrodriguez.2011.pdf>).
- 40.** GUIA DE VOLUNTARIADO EN MADRID. Voluntariado Universitario: guía para su gestión en las Universidades Madrileñas. Consejería de Familia y Asuntos Sociales. Dirección General de Voluntariado y Promoción Social. 2008 {En línea}. {12 julio de 2012} disponible en:
(http://gestionamadrid.org/volu_web/html/web/VerDocumento.icm?nombreDoc=guiaPersonasRespon.pdf).
- 41.** GUILLEN, Manuel. Ética en las organizaciones: construyendo confianza. Madrid: Pearson. 2006.
- 42.** HANDY, Femida, CNAAN, Ram, BRUDNEY, Jeffrey, ASCOLI, Hugo, MEIJS, Lucas. Public perception of “Who is a Volunteer”: An examination of the net-cost approach from a cross-cultural perspective. Universidad de Pensilvania. 2000. 2008 {En línea}. {12 julio de 2012} disponible en:
(http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1001&context=spp_paper)
- 43.** HARE, R.M. Ordenando la ética: una clasificación de las teorías éticas. Barcelona: Editorial Ariel. 1975.
- 44.** HOYOS, Guillermo. Los intereses de la vida cotidiana y las ciencias. Universidad Nacional de Colombia. 2011. {En línea}. {21 abril de 2012} disponible en:
(http://www.javeriana.edu.co/blogs/guillermo_hoyos/files/012-Los-intereses-de-la-vida-cotidiana-y-las-ciencias.pdf).
- 45.** KLISKSBERG, Bernardo. Más ética, más Desarrollo. Madrid: Editorial Temas, 2004.

46. KLISKSBERG, Bernardo. Siete tesis del voluntariado en América Latina. 2007. {En línea}. {12 julio de 2012} disponible en: (<http://www.ors.org.ar/sites/default/files/library/files/sietetesis.pdf>).
47. LANDIM, Leilah. As pessoas, voluntariado, recursos humanos, liderança. Seminario Filantropía, responsabilidad social y ciudadanía. CEDES Fundación Kellogg. 2001. {En línea}. {12 julio de 2012} disponible en: (<http://lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/landim.pdf>).
48. LEMONCHE, Paloma. Voluntariado corporativo: un puente de colaboración entre la empresa y la sociedad. Forética. 2011. {En línea}. {15 diciembre de 2012} disponible en: (<http://www.plataformavoluntariado.org/descargaRecursos.php?id=150>).
49. LINCHA, Isabel. Una perspectiva estratégica del voluntariado universitario en la región Latinoamericana. Fondo Fiduciario España- PNUD. España, 2009. {En línea}. {03 septiembre de 2012} disponible en: (<http://www.redunirse.org/files/Visi%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20del%20U%20-%20Por%20Isabel%20Licha.pdf>).
50. MARTINEZ, 2009. El voluntariado en Colombia. El voluntariado nos une. {20 julio de 2012} disponible en: (http://aplicaciones.bancodetiempo.org/pls/portal/docs/PAGE/PROYECTO_BANCO_TIEMPO/DESCARGAS1/DOCUMENTO.PDF).
51. MAY, Tim. Social Resarch: Issues, methods and research. 1997.
52. MINISTERIO DEL INTERIOR. Ley de Voluntariado. República de Colombia. 2012. {En línea}. {22 mayo de 2012} disponible en: (<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/LEY%201575%20DEL%20%2021%20DE%20AGOSTO%20DE%202012.pdf>).

53. OBSERVATORIO DEL TERCER SECTOR. Buenas prácticas en gestión del voluntariado. Obra social Fundación La Caixa. 2009. {En línea}. {10 junio de 2012} disponible en: (http://www.publicacionestecnicas.com/lacaixa/voluntariat/buenas_practicas/files/publicaciones/buenas_practicas/es/buenas_practicas.pdf).
54. OBSERVATORIO DEL ENTORNO ÉTICO OEE. Sistema de Mejor Gestión. Universidad Nacional de Colombia. 2010, 2011 y 2012. {En línea}. {10 junio de 2012} disponible en: (http://www.simege.unal.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=1854&Itemid=1159).
55. OLATE, Rene. El voluntariado juvenil en América del sur: un análisis de su orientación y formalización utilizando la teoría de los orígenes sociales de la sociedad civil. 2009. {En línea}. {12 julio de 2011} disponible en: ([http://comunitarios.cl/www/attachments/684_Voluntariado%20en%20Am%C3%A9rica%20del%20Sur%20\(Ren%C3%A9%20Olate\).pdf](http://comunitarios.cl/www/attachments/684_Voluntariado%20en%20Am%C3%A9rica%20del%20Sur%20(Ren%C3%A9%20Olate).pdf)).
56. OLATE, Rene, JOHNSON, Lisa, BENÍTEZ, Carlos, MOORE, Amanda. Voluntariado juvenil y servicio cívico en América Latina y el Caribe: una posible estrategia de desarrollo económico y social. Instituto de servicio global. Centro para el desarrollo social. Universidad de Washington. 2007. {En línea}. {12 julio de 2011} disponible en: (http://csd.wustl.edu/Publications/Documents/Finalpaper-SPN_TB-20040308500.pdf).
57. ORGANIZACIONAL INTERNACIONAL DEL TRABAJO OIT. Manual de Medición del trabajo voluntario. Ginebra. 2011. {En línea}. {20 septiembre de 2012} disponible en: (http://evmp.eu/wp-content/uploads/ILO_Manual_FINAL_Spanish_1.4.2012.pdf).
58. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS ONU. Informe sobre el estado del voluntariado en el mundo: valores universales para alcanzar el bienestar mundial. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. 2011. {En línea}. {12 julio de 2012} disponible en: (http://www.ucol.mx/evuc/doc/MDG_Brochure_span.pdf).

59. ORTEGA RUIZ, Pedro y MÍNGUEZ, Ramón. Los valores en la educación. España: Editorial Ariel, 2001.
60. ORTUN, Vicente. Gestión pública: conceptos y métodos. Centro de estudios sobre economía del sector público. Universidad de Oviedo. 1995. {En línea}. {20 octubre de 2012} disponible en: (http://www.diba.cat/documents/172547/226405/promoeco-descarregues-biblioteca_estrategies-gestiopublica95-pdf.pdf)
61. PLATAFORMA DE VOLUNTARIADO EN ESPAÑA. Guía de tratamiento informativo sobre voluntariado. Fundación Voluntarios de Occidente. 2011. {En línea}. {20 octubre de 2012} disponible en: (<http://www.voluntaris.cat/sites/default/themes/voluntaris/pdf/guia%20tratamiento%20informativo%20voluntariado.doc>.)
62. POPPER, Karl. En busca de un mundo mejor. Paidós. Estado y Sociedad. 1996
63. POPPER, Karl. La lógica de la investigación científica. Editorial Tecnos. 2008
64. PUNCH, Keith. Introduction to social research: quantitative & qualitative approaches. Los Ángeles: Sage. 2014
65. RAMA, Claudio. Nuevas modalidades del compromiso social de las Universidades: de la extensión universitaria a la proyección social.. Balance y contenidos del compromiso social de las Universidades desde el rol del liderazgo que ha ejercido el movimiento juvenil. 2008. {En línea}. {15 diciembre de 2012} disponible en: (http://www.bibliotecavirtual.info/wp-content/uploads/2011/12/nuevas_modalidades_compromiso_social_universidades.pdf).
66. RIOS, Rene. Universitarios y voluntariado: análisis del involucramiento en acciones filantrópicas de los alumnos de la Pontificia Universidad Católica de Chile. PSYKHE. Vol.

13. No. 2. 2004. {En línea}. {23 mayo de 2012} disponible en:
(http://www.emprendimientossolidarios.uc.cl/download/Articulos_WebCEES/2004_RRios%20Universitario_y_voluntarios.%20Psykhe_vol13_n2_nov04.pdf)
67. RODRIGUEZ CORDOBA, María del Pilar, TORO ARIAS, Juliana y GÓMEZ, Kenny. Compromiso Ético de la Universidad Nacional de Colombia. {En línea}. {23 mayo de 2012} disponible en:
(http://168.176.5.156/paginas/dw/gestionEntorno/fase1/COMPROMISO_ETICO_PRESENTACION_PPT.pdf).
68. RODRÍGUEZ CÓRDOBA, María del Pilar, TORO ARIAS, Juliana y GÓMEZ, Kenny. Sistema de Gestión del Entorno Ético. {En línea}. {12 julio de 2012} disponible en:
(http://168.176.5.156/paginas/dw/gestionEntorno/fase2/SEG_Completo.pdf).
69. RODRÍGUEZ CÓRDOBA, María del Pilar, SALAZAR GIL, Victoria y CORREA MENESES, Juan Sebastián. Sistema de Gestión del Entorno Ético. {En línea}. {12 julio de 2012} disponible en:
(http://168.176.5.156/paginas/dw/gestionEntorno/fase2/SEG_Completo.pdf).
70. RODRÍGUEZ CÓRDOBA, María del Pilar, PANTOJA, Martín y SALAZAR GIL, Victoria. Educación ética en ingeniería: una propuesta desde el currículo oculto. Revista Educación en Ingeniería: No 9, pp. 104-116 {En línea}. {05 agosto de 2012} disponible en: (<http://www.educacioneningenieria.org/index.php/edi/article/download/2/1>.)
71. RODRÍGUEZ CÓRDOBA, María del Pilar, PANTOJA, Martín y SALAZAR GIL, Victoria. El voluntariado y su aporte al fortalecimiento del entorno ético de las universidades. Universidad Nacional Autónoma de México. {En línea}. {12 febrero de 2012} disponible en: (<http://132.248.164.227/congreso/es/docs/anteriores/xv/docs/124.pdf>).

72. RODRIGUEZ PERALTA, María Isabel y MEDINA RODRÍGUEZ, Juan José. La aportación pedagógica del método de la encuesta. Escuela abierta. No. 15. 2007. {En línea}. {05 agosto de 2012} disponible en: (<file:///C:/Users/vsalazar/Downloads/Dialnet-LaAportacionPedagogicaAlMetodoDeEncuesta-4078726.pdf>)
73. ROITTER, Mario. El tercer sector como representación topográfica de sociedad civil. Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización. 2002. {En línea}. {05 agosto de 2012} disponible en: (<http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/venezuela/faces/mato/Roitter.pdf>)
74. SAJARDO MORENO, Antonia y SERRA YOLDI, Inmaculada. Avances recientes de la investigación económica sobre voluntariado: valoración económica del trabajo voluntario, costes de gestión del voluntariado y voluntariado corporativo. España: Revista Economía. No. 63. 2008. {En línea}. {15 diciembre de 2012} disponible en: (<http://www.redalyc.org/pdf/174/17412307008.pdf>).
75. SALGUEIRO, Amado. Indicadores de gestión y cuadro de mando integral. Diaz de Santos. 2001.
76. SEARLE, John. La construcción de la realidad social. Paídos. 1997
77. SEARLE, John. Mente, lenguaje y sociedad: la filosofía en el mundo real. Alianza Editorial. 2004
78. SEN, Amartya y KLISKSBER, Bernardo. Primero la gente. Barcelona: Editorial Deusto, 2007.
79. TORREJON, María José, MEERSOHN, Cynthia, URQUIZA, Anahí. Imaginario social de la colaboración: voluntariado y solidaridad. 2005. Revista Mad. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile. {En línea}. {21 octubre de 2012} disponible en: (<http://www.revistas.uchile.cl/index.php/RMAD/article/viewArticle/14677>)

80. TERRY, Bryan, HARDER, Amy, PRACHT, Dale. Options for volunteer involment. The volunteer managment handbook: leadership strategies for sucess. Second Edition. 2012. {En línea}. {21 octubre de 2012} disponible en: (<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781118386194.oth7/summary>).
81. THOMPSON, Andrés y TORO, Olga Lucia. El voluntariado social en América Latina: tendencias, influencias, espacios y lecciones aprendidas. Revista Sociedad Civil. México 2000. {En línea}. {15 diciembre de 2012} disponible en: (http://new.lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/thompsontoro_copy4.pdf).
82. TORO ARIAS, Juliana y SALAZAR GIL, Victoria. Implementación de un programa de voluntariado en la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales. Tesis. Manizales, 2006.
83. UNIVERSIDAD DEL ROSARIO. Impacto del voluntariado en Colombia. Recorrido histórico y medición de su impacto en el producto interno bruto del País. Dansocial y Un Voluntarios. 2009. {En línea}. {22 marzo de 2014} disponible en: (<http://www.urosario.edu.co/Accion-Social/documentos/Voluntariado-en-Colombia.pdf>).
84. VALLAEYS, François. El voluntariado solidario: ventajas y peligros. {En línea}. {13 abril de 2012} disponible en: (http://www.rsu.uninter.edu.mx/doc/marco_conceptual/EIVoluntariadoSolidario.pdf)
85. VALLAEYS, François. El ethos oculto de la Universidad. {En línea}. {15 diciembre de 2014} disponible en: (http://www.rsu.uninter.edu.mx/doc/herramientas_RSU/EIEthosOcultodelaUniversiad.pdf)

86. VELÁSQUEZ, Manuel. Ética en los negocios: conceptos y casos. México. Pearson.2000
87. WEBER, Max. Estructuras de poder. La Pléyade.1977
88. YACUZZI, Enrique. El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación. 2009. {En línea}. {05 enero de 2012} disponible en: (<http://www.ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/296.pdf>).

PAGINAS WEB

1. Red Iberoamericana de Voluntariado Universitario www.redivu.org
2. Sistema de Mejor Gestión de la Universidad Nacional de Colombia www.simege.unal.edu.co
3. Oficina Nacional de Planeación de la UN www.onp.unal.edu.co
4. Real Academia de la Lengua www.rae.es
5. Universidad Autónoma de Madrid www.uam.es
6. Universidad de Murcia www.um.es
7. Universidad de Buenos Aires www.uba.ar
8. Universidad Nacional de la Plata www.unlp.edu.ar
9. Universidad de Colima www.ucol.mx
10. Universidad de Chile www.uchile.cl
11. Universidad Autónoma de Chile www.uautonoma.cl
12. Universidad del Rosario www.urosario.edu.co
13. Universidad de Antioquia www.udea.edu.co
14. Universidad Javeriana www.javeriana.edu.co