

GUIA PARA GESTORES DE VOLUNTARIADO INCLUSIVO

O PAPEL DO GESTOR
DE VOLUNTARIADO

FUNDAÇÃO
EUGÉNIO
DE ALMEIDA

ÍNDICE

NOTA INTRODUTÓRIA	5
SOBRE ESTE GUIA	6
De onde surgiu?	6
De que se trata?	7
1. CONCEITOS E PRINCÍPIOS DO VOLUNTARIADO INCLUSIVO	8
1.1 Definições por toda a Europa	8
1.2 Inclusão, diversidade e participação	10
2. VANTAGENS DO VOLUNTARIADO INCLUSIVO	12
2.1 Benefícios para entidades promotoras de voluntariado inclusivo	12
2.2 Benefícios para a pessoa voluntária	13
2.3 Benefícios para a comunidade	13
3. O GESTOR DE VOLUNTARIADO COMO LÍDER PARA A INCLUSÃO	14
3.1 Um divergente positivo	14
3.2 A criação de uma cultura de voluntariado inclusiva envolve todos	15
4. ESTRATÉGIAS PROATIVAS PARA FACILITAR A INCLUSÃO	17
4.1 Determinar os obstáculos e eliminá-los	17
4.2 Gestão da qualidade para a inclusão	19
CONCLUSÃO E OBSERVAÇÕES FINAIS	23
RECURSOS ÚTEIS	24
CONTACTOS DOS PARCEIROS DO PROJETO	26

NOTA INTRODUTÓRIA

A Fundação Eugénio de Almeida, ao longo de quase 25 anos, tem vindo a desenvolver um vasto e diversificado conjunto de iniciativas, atividades e projetos na área do voluntariado que contribuem para cumprir a sua missão na Área Social.

Nestes anos, a sua preocupação em promover a inclusão de todos através de práticas de voluntariado, tem sido uma constante, desenvolvendo projetos para inclusão de públicos com necessidades especiais, mas também promovendo iniciativas para que todas as pessoas, independentemente da sua condição pessoal, possam praticar atividades de voluntariado.

Neste âmbito, e porque é necessário capacitar as equipas técnicas e de coordenação das Organizações Promotoras de Voluntariado, a Fundação tem procurado sensibilizar e disseminar conhecimento na área do voluntariado inclusivo contribuindo para o reforço da coesão social.

O Guia para Gestores de Voluntariado Inclusivo, desenvolvido pela *Out of The Box Europe*, no âmbito projeto Internacional EVI-DEMS - *Enhancing Volunteer Impact - Developing European Management Standards* visa, precisamente, dar mais um contributo para a qualificação do ecossistema nacional de voluntariado.

O guia oferece ferramentas práticas e estratégias aos gestores de voluntariado que permitem superar barreiras à inclusão no voluntariado, e destaca a necessidade de uma liderança proactiva por parte dos gestores como catalisadores de mudança dentro de suas organizações e na comunidade.

Pela importância que este Guia tem para o desiderato de sensibilizar e disponibilizar instrumentos às equipas técnicas e de coordenação das Organizações Promotoras de Voluntariado para a criação de igualdade de oportunidades nesta prática de cidadania ativa, entendeu a Fundação Eugénio de Almeida editar o mesmo em Portugal.

A Fundação acredita no Voluntariado enquanto valor e prática de uma cidadania ativa, comprometida, altruísta e responsável, como forma de integração e de envolvimento de todas as pessoas na participação social, tendo por isso a expectativa que esta edição seja um contributo importante esses fins e que inspire os gestores de voluntariado para a criação de novas formas de envolvimento cívico em prol do bem-estar de todos.

Henrique Sim-Sim
Coordenador da Área Social e de Desenvolvimento

SOBRE ESTE GUIA

DE ONDE SURTIU?

Este guia resultou da investigação e das experiências partilhadas pelos parceiros e participantes durante o projeto internacional **Erasmus+ “EVI-DEMS | Enhancing Volunteer Impact - Developing European Management Standards”**, que envolveu os seguintes parceiros:

- CEV - Centro Europeu de Voluntariado (Bélgica)
- Escola de Gestão de Roterão, Universidade Erasmus (Países Baixos) - Coordenador
- HCRV - Centro Croata de Desenvolvimento do Voluntariado (Croácia)
- OTB - Out of the Box Europe (Portugal)
- UL - Universidade de Liubliana (Eslovénia)
- VDU - Universidade Vytautas Magnus (Lituânia).

O principal objetivo do projeto foi compreender melhor a situação atual relativa à formação e às qualificações disponíveis para gestores de voluntariado - praticantes e potenciais - e **desenvolver um programa de aprendizagem para o Ensino Superior (ES), com recursos associados, para que gestores de voluntariado recebam formação adequada ao nível do ES e uma qualificação reconhecida com base em normas europeias comuns**, para a formação em gestão de voluntariado.

O EVI-DEMS foi concebido para garantir que voluntários em toda a Europa possam ser geridos de forma eficaz e mais ética, evitando a exploração, a instrumentalização e a substituição de empregos. Todos os resultados do projeto pretenderam contribuir para o aumento da diversidade e da inclusão no setor do voluntariado na Europa, mas o desenvolvimento do “Guia para a gestão de voluntariado inclusivo” foi crucial para este aspeto do projeto.

“Deve ser dada atenção à promoção e facilitação da igualdade de acesso ao voluntariado através do desenvolvimento de políticas e programas de voluntariado que sejam inclusivas e do devido reconhecimento do papel que isto desempenha na promoção da inclusão”.

Agenda Política para o Voluntariado na Europa



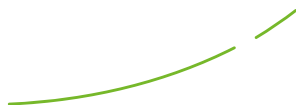
DE QUE SE TRATA?

Este guia pretende desempenhar um papel importante no aumento da diversidade e da inclusão no setor do voluntariado, uma vez que gestores de voluntariado melhor preparados e formados, que compreendem a diversidade e a inclusão, significará que um número ainda maior de cidadãos e cidadãs de origens e realidades diversas poderão contribuir de forma democrática e ativa nas comunidades, respondendo às necessidades prementes que observam à sua volta e contribuindo para o futuro da União Europeia.

O presente Guia **destina-se a profissionais, educadores ou estudantes que pretendam desenvolver as suas capacidades de gestão de voluntariado, de avaliação do carácter inclusivo das organizações, e de desenvolvimento, gestão e acompanhamento de planos e estratégias proativos para atenuação de riscos de falta de inclusão.**

Embora este guia não contenha objetivos de aprendizagem específicos, pretende servir **como recurso para facilitar a obtenção dos resultados de aprendizagem descritos nos cursos do Programa de Mestrado EVI-DEMS**. Este guia está disponível apenas em Português e em Inglês, mas adota recursos e artigos úteis de diferentes países europeus.

Para obter este guia em Inglês, ou mais informações sobre o Programa de Mestrado EVI-DEMS e os outros guias de recursos sobre gestão de voluntariado, visite o sítio Web do projeto em www.evi-dems.eu.



1. CONCEITOS E PRINCÍPIOS DO VOLUNTARIADO INCLUSIVO

1.1 DEFINIÇÕES POR TODA A EUROPA

De acordo com a Agenda Política para o Voluntariado na Europa¹, o voluntariado tem valor e importância como uma das expressões mais visíveis de solidariedade, na promoção e facilitação da inclusão social, na construção de capital social e na produção de um efeito transformador na sociedade. No entanto, alguns autores² argumentam que o voluntariado pode contribuir para a exclusão social e reproduzir as hierarquias sociais existentes, especialmente quando estimula pouca diversidade e envolvimento no seio do seu grupo de voluntariado. Como tal, é necessário desenvolver uma maior compreensão acerca do conceito de voluntariado inclusivo.

A nível europeu, o “voluntariado inclusivo” é definido como oportunidades de voluntariado que estão disponíveis para todas as pessoas, independentemente da sua idade, cultura, género, orientação sexual, etnia, religião, estatuto social ou deficiência (CEV - Centro Europeu de Voluntariado). No entanto, esta definição não está generalizada em todos os países

europeus e o conceito de voluntariado inclusivo raramente é mencionado em documentos nacionais formais. Assim, é possível encontrar entendimentos nacionais muito diversos acerca do mesmo, e a maioria deles refere-se apenas a grupos sociais vulneráveis ou marginalizados.

A título de exemplo, os princípios do voluntariado inclusivo são definidos pela lei sobre o voluntariado na Croácia³, exigindo que a organização voluntária preste especial atenção à garantia da igualdade de condições para o voluntariado, mas com ênfase na inclusão de membros de grupos socialmente excluídos e de pessoas em risco de exclusão social. Noutros países, como a Albânia, a lei sobre o voluntariado⁴ não menciona o conceito de oportunidades abertas para todos, mas refere a possibilidade de uma pessoa com deficiência ser voluntária. Também na comunidade francófona da Bélgica, desde 2014, a lei sobre os direitos dos voluntários permite que as pessoas que se instalaram recentemente na Bélgica façam voluntariado⁵.

No entanto, na maioria dos países - como a Bélgica (tanto de língua franca como fla-

1. <https://www.europeanvolunteercentre.org/pave>

2. Sachar et al. (2019) - You Shall (Not) Pass, Strategies for Third-Party Gatekeepers to Enhance Volunteer Inclusion

3. Jornal Oficial 22/13, 84/21

4. Lei 45/2016 Artigo 5.º - <https://qbz.gov.al/eli/ligji/2016/04/28/45>

5. <https://www.levolontariat.be/inclure-la-diversite-culturelle-dans-les-equipes-de-volontaires>

menga), Portugal, Países Baixos, Eslovénia, Dinamarca, Espanha ou Eslováquia - o conceito de voluntariado inclusivo não é mencionado em nenhum documento, quadro ou regulamento formal. **Na grande maioria, o conceito de inclusão no voluntariado só é mencionado pelos principais atores no domínio do voluntariado a nível profissional.** Por exemplo, a Federação Catalã de Voluntariado Social, em Espanha, funciona com base num quadro que contempla o direito dos cidadãos em participar e, em particular, dar a sua contribuição através do voluntariado, independentemente da sua origem, cultura ou capacidade. Como tal, preferem utilizar o termo “acessível”, que convida todos a participar, em vez de “inclusivo”, que parte do princípio de que existem indivíduos excluídos. A Organização Não Governamental - Slovene Philanthropy, que é o principal ator no domínio do voluntariado na Eslovénia, segue a definição do Centro Europeu de Voluntariado (CEV) acima referida. A Fundação Eugénio de Almeida, uma das principais organizações de voluntariado em Portugal, partilha a definição escrita do CEV, embora acrescente que “a inclusão é a participação de uma pessoa com deficiência, ou qualquer outra dificuldade que limite as suas oportunidades de realizar voluntariado convencional”⁶.

Esta variação nas definições leva a uma má compreensão da profundidade e do potencial do conceito de voluntariado inclusivo. Embora muitas organizações que envolvem voluntariado se considerem inclusivas, a realidade não parece refletir isso

mesmo. No âmbito do projeto “O Voluntariado como Instrumento de Inclusão”⁷, tornou-se claro que os dois tipos mais comuns de voluntariado inclusivo são os programas dirigidos a um grupo marginalizado específico ou o voluntariado realizado por antigos beneficiários. Os exemplos de indivíduos de grupos vulneráveis que entram em organizações sem qualquer ligação prévia a elas, ou de indivíduos sem uma relação cliente-prestador de serviços, foram os menos comuns.

PARE ~
PERGUNTE ?
REFLITA *

“Como é que as pessoas na sua organização definem o voluntariado inclusivo?”

Ajude a sua equipa e direção a compreender e a refletir sobre conceitos mais abrangentes de voluntariado inclusivo.

6. Voluntariado Inclusivo: Orientações para Desenvolvimento de um Programa de Voluntariado Mais Inclusivo

7. Voluntariado Inclusivo - Recomendações para Coordenadores de Voluntariado sobre Como Desenvolver um Programa de Voluntariado Mais Inclusivo. Projeto Voluntariado como Ferramenta para a Inclusão

1.2 INCLUSÃO, DIVERSIDADE E PARTICIPAÇÃO

Diversidade e inclusão no voluntariado são termos complementares que andam de mãos dadas, mas os dois não são sinónimos. A diversidade refere-se às variações em termos de características pessoais, físicas e sociais dos indivíduos - como o género, a etnia, a idade, a orientação sexual e o estatuto económico - para citar apenas algumas, enquanto a inclusão se refere aos procedimentos implementados para integrar todos no projeto ou organização, permitindo assim que a diversidade prospere.

A diversidade pode tornar o seu projeto, a sua equipa e o seu grupo de voluntários mais fortes, ao introduzir novas perspetivas e experiências no seu contexto e melhor espelhar a variedade existente na sua comunidade. Mas para criar ambientes de voluntariado inclusivo é necessário ir além da conceção de grupos sociais e compreender que cada indivíduo é apenas isso - um indivíduo. Duas pessoas do mesmo grupo podem ter perspetivas, atitudes, interesses, antecedentes e capacidades muito diferentes, levando a experiências muito distintas. Um ambiente de voluntariado inclusivo evita estereótipos e preconceitos porque compreende que os indivíduos são interseções únicas dos diferentes grupos a que pertencem e das suas histórias de vida e personalidades distintas.

No entanto, um programa pode ter diversidade, mas não ser inclusivo, e frequentemente, isto é algo que os líderes organizacionais

não notam. **A inclusão vai além da simples prevenção da discriminação. Trata-se de envolver ativamente as pessoas e de lhes dar poder para pertencerem ao seu projeto ou organização. A representação é apenas uma peça do puzzle, uma vez que a real inclusão implica também acolher e incentivar todos a participarem ativamente no programa de voluntariado.**

Além disso, reforçar a diversidade e a inclusão não significa ter de aceitar todos os tipos de pessoas. Um gestor de voluntariado deve ter o direito de recusar um voluntário se este prejudicar a organização ou a iniciativa ou se se opuser aos seus princípios e valores fundamentais (por exemplo, se o objetivo do seu programa de voluntariado for lutar pelos direitos das pessoas LGBTQI+, pode recusar um voluntário proponente que se oponha veemente ao casamento homossexual e aos direitos de género).

O relatório sobre o estado do voluntariado no mundo em 2022 da UN Volunteers afirma que **“os voluntários desempenham papéis relevantes e diversificados na tomada de decisões, na coprodução de serviços e no desenvolvimento de soluções inovadoras. Além disso, ao explorar as experiências, os conhecimentos e as aspirações dos grupos marginalizados, as parcerias entre governos e iniciativas de voluntariado estão a abordar as preocupações do desenvolvimento e a responder às necessidades das comunidades, ajudando assim a construir sociedades igualitárias e inclusivas”**. Além disso, na Comunicação sobre políticas da União Europeia e Voluntariado: Reconhecer

e promover as atividades de voluntariado transfronteiriças na UE, é referido que “deve ser dada especial atenção à promoção de um ambiente para as atividades de voluntariado que proporcione igualdade de oportunidades no que respeita ao acesso e à participação de todos os indivíduos”.

Para promover a inclusão no voluntariado, a diversidade e a participação devem ser ga-

rantidas, de forma a permitir que uma grande variedade de pessoas possa ter não só o direito, mas também a oportunidade, os meios, o espaço e o apoio para participar no programa de voluntariado de uma forma significativa. Isto exige a implementação de novas práticas, abordagens e compromissos, e envolve toda a gente - desde a equipa de voluntários, ao pessoal remunerado, parceiros, beneficiários e quadros superiores.



2. VANTAGENS DO VOLUNTARIADO INCLUSIVO

A promoção do voluntariado inclusivo representa, portanto, tanto um desafio como uma maravilhosa jornada para um projeto ou organização. Trabalhar com pessoas voluntárias tradicionalmente excluídas, apoiar o trabalho em equipa com grupos muito diversos e incentivar a participação ativa de cada um será certamente um grande desafio, mas também muito enriquecedor. O voluntariado inclusivo trará inúmeros benefícios para os voluntários e para as instituições, bem como para a comunidade em que se inserem. De seguida, apresentamos uma lista de vantagens, mas estamos certos de que uma organização ou iniciativa que se dedique ao voluntariado inclusivo encontrará muitas outras.

2.1 BENEFÍCIOS PARA ENTIDADES PROMOTORAS DE VOLUNTARIADO INCLUSIVO:

- Uma oportunidade para alargar o grupo de voluntários - e uma vez que uma equipa de voluntariado diversificada reforça a relação entre a organização e a pessoa voluntária, também melhora a retenção.
- Ajuda a equipa a melhorar as competências culturais, a adquirir novas aptidões e a alargar perspetivas.
- Abre a possibilidade de o gestor de voluntariado adquirir novas competências e experiências.
- Uma oportunidade para a organização se tornar boa prática ou um caso de estudo em termos de inclusão.

- O pessoal e os voluntários ficam mais receptivos a se envolver e a permanecer numa instituição que seja inclusiva e que saiba gerir bem a diversidade.
- Melhora o contacto com a comunidade ao envolver um grupo de voluntariado que representa melhor a comunidade.
- Uma força de trabalho voluntária diversificada aumenta as hipóteses de os beneficiários serem semelhantes aos voluntários, o que, por sua vez, contribui para uma melhor prestação de serviços.
- A diversidade e a participação enriquecem o programa e as atividades de voluntariado.
- Ajuda a cumprir o compromisso da organização de ter um impacto positivo na sua comunidade.

PARE ~
PERGUNTE ?
REFLITA *

"Porque é que a sua organização precisade diversificar o grupo de voluntários?"

Ajude a sua equipa e a direção a compreender os amplos benefícios da promoção de um voluntariado mais inclusivo. A inclusão é simultaneamente uma responsabilidade séria e um compromisso. Não deve ser assumida apenas como um slogan promocional!

2.2 BENEFÍCIOS PARA A PESSOA VOLUNTÁRIA:

- Partilha e comunicação com experiências de vida fora dos seus círculos sociais e profissionais habituais.
- Acesso a novas redes sociais e a novas oportunidades, através dos novos voluntários, mas também de novos parceiros e atores sociais.
- Oportunidade de demonstrar as suas capacidades.
- Promoção da autoconfiança e da autoestima.
- Possibilidade de adquirir novas competências, novos conhecimentos e novas experiências.
- Oportunidade de lutar contra a discriminação e de praticar o respeito por todos os membros de uma equipa diversificada.
- Ser capaz de se tornar um exemplo e uma fonte de inspiração para os outros.
- Redução da solidão e da exclusão. ◯
- Criação de melhores perspetivas de emprego.
- Ganhos de saúde física, mental e emocional, e todos os outros benefícios regulares do voluntariado.

2.3 BENEFÍCIOS PARA A COMUNIDADE:

Oportunidade de reforçar a rede entre serviços sociais, entidades públicas, Organizações Não Governamentais e outros parceiros, alargando simultaneamente as atividades disponíveis, a fim de prestar um melhor serviço às pessoas pertencentes a grupos vulneráveis.

- Dar às pessoas de grupos vulneráveis ou socialmente excluídos a oportunidade de se tornarem membros de pleno direito da sociedade, um facto particularmente relevante em situações em que os indivíduos não conseguem encontrar emprego.
- Oportunidade de obter “mãos extra” para atividades desenvolvidas localmente e para melhorar a qualidade de vida na comunidade.



3. O GESTOR DE VOLUNTARIADO COMO LÍDER PARA A INCLUSÃO

3.1 UM DIVERGENTE POSITIVO

Um desempenho e gestão de qualidade, bem como a manutenção da coerência social, dependem principalmente do gestor enquanto indivíduo. **Ser socialmente coerente é também ser estratégico, estar ligado, interligado, ter uma visão abrangente do presente e do futuro, ter em conta as multirelações, as multipartes interessadas, a ação e a reação, a análise dos recursos disponíveis, a preservação da prosperidade, etc. É nestes pontos que a boa gestão de um programa de voluntariado inclusivo se torna essencial.**

Um “divergente positivo”⁸ é descrito como alguém que faz o que é correto apesar de estar rodeado de adversidades. **Optar por ser um gestor de voluntariado inclusivo, ao longo da sua carreira, significa que decide fazer da defesa da “ética da inclusão”** uma escolha profissional e investe neste objetivo dentro da organização em que trabalha. A liderança, o estilo de gestão, as políticas internas e a comunicação do gestor, e da organização, devem refletir este compromisso.

No geral, os gestores de voluntariado fazem a diferença vindo para além do óbvio, sendo perseverantes, propondo soluções para os

PARE ~
PERGUNTE ?
REFLITA *

“Como pode diversificar o seu grupo de voluntariado tendo um grupo-alvo específico?”

Se o seu projeto normalmente só aceita voluntários com deficiência visual, pode continuar a trabalhar na inclusão de pessoas LGBTQI+, com deficiência física, de género, migrantes - existe diversidade entre as pessoas com deficiência visual. Ou, se o seu projeto de voluntariado for gerido por, e dirigido a rapazes estudantes africanos na Europa, talvez seja muito útil ter o apoio de homens europeus, de mulheres empreendedoras ou académicas, de homens africanos idosos, etc.

desafios existentes e mobilizando aliados dentro das suas organizações, a comunidade envolvente ou as instituições parceiras. **Por vezes, sentirão resistência, pois todos os sistemas estabelecidos são resistentes à mudança.** Por isso, os gestores de voluntariado têm também a tarefa de garantir que todos reconhecem os ganhos decorrentes da inclusão, mostrando o seu valor e benefícios para o programa de voluntariado, para a organização e para o cumprimento da sua missão e valor social.

8. <https://saraparkin.org/positive-deviance>

3.2 A CRIAÇÃO DE UMA CULTURA DE VOLUNTARIADO INCLUSIVO ENVOLVE TODOS

O voluntariado baseado numa gestão e num desempenho de elevada qualidade pressupõe abertura e vontade de rever a forma como as organizações ou os programas funcionam. Isto é ainda mais importante quando se pretende tornar o voluntariado mais inclusivo, uma vez que esta prática deve ser encarada como um fundamento base do voluntariado e não apenas como um “acessório” à prática normal que só recebe atenção quando surgem necessidades específicas. Assim, **a opção de trabalhar com voluntários sob princípios de inclusão não é “neutra”. Implica uma opção por um estilo organizacional e um modelo de ação participativa que deve ser incentivado pelo gestor de voluntariado, mas alargado a todos os setores da organização ou iniciativa - desde outros voluntários, trabalhadores remunerados, parceiros, beneficiários e quadros superiores.**

No entanto, para apoiar a gestão de expectativas e para não se sentirem sobrecarregados, os gestores e as equipas de voluntariado devem compreender que a introdução da inclusão é um processo gradual e coletivo e que deve ser feito passo a passo: Discuta os conceitos, benefícios e possibilidades da inclusão com a sua equipa. Analise o seu projeto e a realidade local e determine quais são as capacidades, perfis e tarefas mais necessárias ou importantes a incluir, o que é mais fácil de alterar ou o que é mais prioritário.

Analise as barreiras internas e externas que devem ser ultrapassadas para ser mais inclusivo.

Crie um plano de ação para a inclusão gradual. Tenha em mente que não é realista mudar tudo e que não é possível efetuar mudanças significativas a curto prazo.

PARE ~
PERGUNTE ?
REFLITA *

“O que é mais importante mudar na organização para que se torne mais inclusiva?”

“O que é mais fácil de mudar na organização para que se torne mais inclusiva?”

Talvez a tradução de todos os materiais para chinês não seja prioritária nem fácil. Talvez a melhor opção seja traduzir primeiro os principais materiais e formulários para inglês ou introduzir um discurso inclusivo em relação ao género.

Outro ingrediente vital é o facto de os decisores nas organizações poderem assumir a liderança, apoiando a inclusão e demonstrando por que razão é boa para a organização e para o seu objetivo. O seu estilo de governação, instruções e comunicação devem refletir este compromisso. Uma política de comunicação aberta pode incentivar outros membros da equipa a identificar problemas, a apresentar sugestões de melhoria e a receber feedback. Além disso, a liderança deve apoiar o reforço das capacidades da organização em termos de inclusão, incentivando e propor-



cionando condições para que a equipa de voluntários e os funcionários de outros setores participem em estudos, avaliações, novos procedimentos e ações de sensibilização ou formação relacionadas com a inclusão.

Ao considerar o desenvolvimento inclusivo de um programa de voluntariado, é uma boa ideia estabelecer contacto com indivíduos, organizações ou instituições que sejam peritos em inclusão ou que sejam especialistas a trabalhar com grupos específicos ou vulneráveis. Estes poderão ajudar a promover o voluntariado entre estes grupos, apoiar o recrutamento, aumentar a motivação e ajudar a formar potenciais voluntários, bem como outros membros da equipa. **O apoio estruturado e o envolvimento de diferentes agentes que trabalham em conjunto e cooperam são essenciais para a criação de um ambiente promissor e favorável ao voluntariado inclusivo.**

Estes contribuem para o estabelecimento de

atitudes, procedimentos e compromissos de capacitação relevantes para o desenvolvimento de um conceito de voluntariado inclusivo.

Tal como descrito na Agenda Política para o Voluntariado na Europa, a Aliança AEV 2011⁹ acredita que ***“algumas ações devem ser partilhadas (entre todos os intervenientes e partes interessadas) e deve ser feito um esforço especial para tomar medidas coordenadas para aumentar o impacto, evitar a duplicação de esforços e recursos investidos, e garantir que a promoção e implementação do voluntariado envolvem uma abordagem inclusiva. Isto permitirá maximizar a capacidade do voluntariado, especialmente no que diz respeito ao seu contributo para a coesão e a inclusão sociais.”***

9. Aliança Ano Europeu do Voluntariado 2011

4. ESTRATÉGIAS PROATIVAS PARA FACILITAR A INCLUSÃO

4.1 DETERMINAR OS OBSTÁCULOS E ELIMINÁ-LOS

Ao analisar os obstáculos, existentes e potenciais, à implementação de um programa de voluntariado inclusivo, os gestores de voluntariado terão de ter em conta tanto as estruturas e procedimentos internos da organização ou iniciativa como a perspectiva dos eventuais voluntários.

De acordo com o documento “*Voluntariado Inclusivo – Orientações para Desenvolvimento de um Programa de Voluntariado Mais Inclusivo*”¹⁰ a maioria dos desafios com que as organizações se confrontam ao conceberem um programa de voluntariado inclusivo refere-se a:

- Falta de experiência de trabalho com grupos-alvo diversos ou específicos e, consequentemente, receio de os envolver no voluntariado.
- Falta de ferramentas específicas, recursos ou equipamento especializado necessário para trabalhar com voluntários de grupos específicos.
- Falta de procedimentos personalizados necessários no trabalho com voluntários vulneráveis.
- Preocupação com o facto de a gestão destes voluntários ser mais difícil e morosa.

- Conhecimento limitado das funções de voluntariado adequadas aos voluntários.
- Acesso físico limitado para voluntários com deficiências físicas.
- Medo de aceitar o desafio e de não saber o que fazer se surgirem problemas.
- Estereótipos e preconceitos que existem na organização ou na sociedade.

Para ultrapassar todos estes desafios e obstáculos, é necessário que as organizações estejam dispostas a investir tempo e energia na formação do seu pessoal para lidar e gerir pessoas voluntárias de grupos diversos ou vulneráveis, compreendendo que todo este esforço, quando feito corretamente, vale muito a pena.

O Instituto de Investigação sobre o Voluntariado¹¹ afirma que as barreiras que impedem as pessoas de se voluntariarem em contextos organizacionais formais são tanto psicológicas como práticas. Afetam a vontade e a capacidade das pessoas para se voluntariarem em diferentes momentos: algumas funcionam quando a pessoa pensa (ou não pensa) pela primeira vez no voluntariado, outras funcionam quando pensa dar os primeiros passos no voluntariado, e outras ainda funcionam depois de se ter envolvido no programa ou iniciativa de voluntariado. Alguns dos obstáculos que as pessoas voluntárias (potenciais ou novas) podem enfrentar são:

10. Tradução adaptada para português disponível em: <https://www.fea.pt/social/voluntariado/centro-de-conhecimento/publicacoes-propias/detalhe/voluntariado-inclusivo>

11. Instituto de Investigação sobre o Voluntariado, 2004

Antes de considerar o voluntariado como uma opção

- Percepções negativas ou falta de conhecimento do que é o voluntariado.
- Medo de ser rejeitado ou de não ser bem-vindo na organização ou iniciativa como voluntário.
- Experiências negativas anteriores.
- Falta de autoestima, confiança ou percepção de ser inútil para a organização.
- Percepção do voluntariado numa determinada organização como uma atividade destinada apenas a determinados grupos de pessoas.
- Falta de conhecimento sobre as vagas de voluntariado disponíveis ou sobre como se candidatar.

Considerar o voluntariado como uma opção, mas antes de dar os primeiros passos

- Medo de ser solicitado, a fazer demasiado.
- Limitações de tempo.
- Falta de assistência aos filhos ou de apoio para o transporte ou outras despesas.
- Barreiras físicas e outros problemas de acessibilidade ou de saúde.
- Preocupações em matéria de segurança e responsabilidade (do voluntário ou seu tutor).
- Falta de oportunidades de voluntariado numa determinada organização.

Depois de dar os primeiros passos no voluntariado

- Processos de recrutamento e comunicação interna muito complicados ou formais.
- Sentimentos ou experiências de estereótipos, preconceitos ou discriminação.

- Acompanhamento e apoio lento ou inexistente por parte da organização ou do gestor.
- Desalinhamento das expectativas.
- Desafios de interação e comunicação.

Combater as barreiras que impedem as pessoas de se voluntariarem é, de facto, muito mais eficaz do que simplesmente apelar a que as pessoas se voluntariem mais vezes. É por isso que os gestores de voluntariado devem realizar um diagnóstico sobre a inclusão da sua organização ou iniciativa para identificar as barreiras existentes e trabalhar num plano — juntamente com a sua equipa e outros agentes — para as derrubar.

PARE ~
PERGUNTE ?
REFLITA *

“Como gerir a discriminação positiva e negativa no seu programa de voluntariado?”

Talvez seja necessário conceder benefícios excepcionais em termos de horário a uma voluntária que também é mãe solteira. Voluntários mais vulneráveis necessitarão provavelmente de um reconhecimento mais frequente. Se a percentagem de homens voluntários no seu programa for muito baixa, talvez possa abrir uma cláusula a favor dos proponentes do sexo masculino durante o recrutamento. Aproveite o tempo para explicar e discutir as razões destas discriminações positivas no seio da sua equipa e do seu grupo de voluntariado.

De acordo com o Centro Europeu de Voluntariado, uma organização que pretenda desenvolver a inclusão na sua ação, deve analisar a coerência entre a sua missão e valores e o tipo de oportunidades de voluntariado que oferece, e desenvolver uma maior compreensão sobre o caráter inclusivo das oportunidades que oferece, no sentido de se tornar mais inclusiva no futuro. Poderá consultar o **“Toolkit para o voluntariado inclusivo”**¹² do CEV para obter mais apoio na realização de uma reflexão interna e de um diagnóstico sobre a inclusão da sua organização ou iniciativa.

Se desejar receber mais orientações sobre como trabalhar na inclusão de grupos específicos (género, LGBTQI+, minorias, deficiências, refugiados, etc.), consulte o manual **Voluntariado Inclusivo – Orientações para Desenvolvimento de um Programa de Voluntariado Mais Inclusivo**¹³.

4.2 GESTÃO DA QUALIDADE PARA A INCLUSÃO

Gestores de voluntariado que pretendam que o seu programa possa ser mais inclusivo devem implementar um sistema de qualidade em todas as fases da gestão do programa de voluntariado. Trata-se de um processo complexo que deve ser facilitado e assegurado pela pessoa responsável pela gestão de voluntários, mas que envolve todos - desde o interior da organização, aos parceiros externos e à comunidade local!

12. Traduções em neerlandês e francês disponíveis em: <https://www.europeanvolunteercentre.org/toolkits>

13. Tradução adaptada para português disponível em: <https://www.fea.pt/social/voluntariado/centro-de-conhecimento/publicacoes-proprias/detalhe/voluntariado-inclusivo>

O papel do gestor de voluntariado consiste em adotar todas as medidas necessárias para assegurar um processo de gestão profissional, baseado nas melhores práticas e de acordo com os requisitos e necessidades específicas de um grupo inclusivo de voluntariado.

No entanto, não existe uma proposta única ou uma solução rápida quando se trata de tornar um programa de voluntariado mais inclusivo. O modelo de ciclo de gestão inclusiva que se segue é uma sugestão da autora, que os gestores de voluntariado devem adaptar de acordo com a sua organização, programa ou política de gestão.

1. Planeamento do programa de voluntariado inclusivo:

- Analisar aprofundadamente as necessidades de assistência da organização nos seus diversos setores (empregados, conselho de administração, voluntários, beneficiários, etc.) e explorar as possibilidades de envolvimento de diversas capacidades.
- Construir uma visão para introduzir, ou fazer avançar, o voluntariado inclusivo na organização (também em formato escrito), garantindo que todos estão envolvidos e compreendem a sua importância.
- Redigir a missão e os objetivos do programa de voluntariado inclusivo.
- Analisar os obstáculos internos e externos à implementação de um programa de voluntariado inclusivo eficaz.
- Criar um plano de ação gradual, equilibrando medidas de fácil implementação com ações de prioridade elevada.
- Estabelecer perfis e tarefas dos voluntários.
- Recrutar voluntários dentro do grupo-alvo de uma iniciativa (envolvendo os

utilizadores) pode ser uma abordagem útil e positiva, mas o alcance e a inclusão do grupo voluntariado não devem limitar-se apenas a essa estratégia.

- Rever e adaptar as políticas e procedimentos internos da organização ou da iniciativa.
- Avaliar e gerir os recursos materiais, financeiros e humanos.
- Assegurar o apoio adequado aos voluntários (o que pode incluir parcerias com peritos externos).
- Criar a possibilidade de conceção de novos projetos.
- Desenvolver ou aperfeiçoar novas competências profissionais na equipa.

2. Processo de recrutamento para chegar a voluntários com uma grande diversidade de perfis:

- Planear estratégias de recrutamento, assegurando que o procedimento é acessível também a pessoas com vulnerabilidades.
- Criar materiais necessários para o recrutamento que possam ser visuais e apelativos, mas garantindo que as mensagens são acessíveis e adaptadas à capacidade e ao perfil de voluntários com perfis diversos (por exemplo, utilize um discurso inclusivo, conceba materiais que possam ser lidos por ferramentas de descrição áudio, etc.).
- Incluir nos formulários de candidatura a preencher pelos voluntários (ou tutores) informações essenciais sobre os voluntários e as suas necessidades específicas, dando a oportunidade de partilhar competências positivas.
- Procurar o apoio de potenciais fontes de voluntários (tais como escolas, regulares

ou especiais, secções de uma faculdade, grupos cívicos, associações, etc.) e mobilizar os voluntários existentes para identificar e envolver novos potenciais voluntários.

- Esclarecer as pessoas sobre o programa de voluntariado inclusivo e o processo de recrutamento, para que possam prestar informações coerentes.
- Rever periodicamente as descrições das tarefas e funções, juntamente com os voluntários e as pessoas que trabalham diretamente com eles, atualizando-as de acordo com as necessidades e os resultados da avaliação.

3. Seleção de voluntários:

- Apresentar durante as entrevistas, as diferentes atividades oferecidas e discutir em pormenor as expectativas e necessidades da organização, bem como dos candidatos.
- Proporcionar uma abordagem inclusiva e de qualidade utilizando meios de reunião e comunicação físicos, os sistemas de correspondência online podem ser utilizados como um recurso, mas, não podem substituir completamente um sistema físico de correspondência e apoio.
- No caso de o processo de seleção ser demasiado moroso ou de existirem dúvidas quanto à capacidade de proporcionar uma boa experiência a um candidato com vulnerabilidades, ou de lhe dar a possibilidade clara e realista de causar um impacto significativo na comunidade, uma estratégia possível poderá ser colocar o potencial voluntário na organização como observador até o processo de seleção estar concluído.
- Colocar o potencial voluntário na organização como observador até o

processo de seleção estar concluído, poderá ser uma estratégia possível no caso de o processo de seleção ser demasiado moroso ou de existirem dúvidas quanto à capacidade de proporcionar uma boa experiência a um candidato com vulnerabilidades, ou de lhe ser dada a possibilidade clara e realista de causar um impacto significativo na comunidade.

- Criar de um processo de seleção claro, justo e seguro.
- Incluir um processo intermédio de pré-seleção para garantir que os voluntários possam estar suficientemente preparados para uma atividade (por exemplo, formação no local de trabalho ou período experimental).
- Nomear os voluntários adequados para a realização das várias atividades - ter em consideração as capacidades e as necessidades de cada pessoa.
- Procurar ajudar um candidato a contactar outras organizações ou iniciativas com potencial para o fazer, caso não seja possível identificar uma oportunidade adequada a um candidato em particular, que lhe permita ter um impacto significativo na comunidade.

4. Orientação e formação de voluntários:

- Desenvolver um programa de orientação para o grupo de voluntários, independentemente da atividade em que vão estar envolvidos - não esquecer de adaptar os materiais de apresentação da organização aos voluntários com necessidades específicas.
- Identificar as necessidades de assistência dos membros da equipa no que respeita

ao seu trabalho com voluntários, oferecendo aconselhamento e realizando seminários regulares sobre gestão e programas de voluntariado inclusivos.

- Avaliar as necessidades de formação dos voluntários e elaborar um plano de formação inicial em conjunto com os supervisores das atividades de voluntariado e os voluntários mais experientes.
- Rever e adaptar os manuais de formação e preparar documentos úteis.

5. Supervisão e monitorização do programa de voluntariado:

- Organizar reuniões regulares para a gestão dos voluntários, com o pessoal da organização.
- Oferecer aos voluntários a possibilidade de participarem em reuniões individuais e de equipa.
- Estabelecer ou rever os horários e medidas de apoio aos voluntários.
- Disponibilizar abertura para esclarecer e resolver problemas e, se necessário, para oferecer apoio emocional.
- Supervisionar a forma como os voluntários vulneráveis são envolvidos e se o voluntariado está de acordo com as suas capacidades e aptidões.
- Assegurar que os gestores de voluntariado tratam todos os voluntários com respeito e dignidade e que os valores e procedimentos mutuamente acordados do programa são salvaguardados.
- Desenvolver um plano de avaliação regular para analisar e discutir o progresso dos voluntários e avaliar o desempenho individual com cada voluntário e respetivo gestor.

- Oferecer feedback e consultoria para uma implementação eficiente da atividade.
- Ser um modelo a seguir em termos de comportamento profissional.
- Definir planos de avaliação para os voluntários.
- Manter contacto e disponibilidade para cada voluntário, empregado, beneficiário ou parceiro.
- Criar ferramentas para monitorizar a atividade dos voluntários, incluindo a avaliação dos riscos e a gestão global do projeto.
- Disponibilizar ferramentas e formação aos voluntários para poderem efetuar autoavaliações.
- Utilizar os dados obtidos na supervisão e monitorização, no processo de planeamento e gestão do projeto.

6. Motivação e reconhecimento do mérito dos voluntários:

- Assegurar a motivação e a valorização dos voluntários, promovendo um ambiente acolhedor na organização, organizando eventos, atividades e oportunidades de formação.
- Identificar os fatores de motivação individuais dos voluntários e procurar adaptar a estratégia a esses fatores.
- Estabelecer um meio através do qual os voluntários possam exprimir o seu feedback, avaliação e apresentar sugestões.
- Incentivar e apoiar à realização de atividades de voluntariado desenvolvidas por voluntários mais vulneráveis.
- Promover uma comunicação eficaz entre todos os intervenientes no voluntariado.
- Criar atividades formais de reconhecimento para todos os

voluntários, mas também identificar os voluntários que merecem um reconhecimento especial, tendo em conta a diversidade de condições e capacidades - os voluntários de grupos vulneráveis poderão necessitar ou beneficiar de um reconhecimento mais frequente.

- Envolver os representantes oficiais da organização no processo de reconhecimento.
- Redigir cartas de recomendação e certificação das competências e do apoio prestado por cada voluntário.
- Analisar e garantir a existência de oportunidades para os voluntários crescerem ou assumirem novas responsabilidades no âmbito do programa ou da organização.

7. Avaliação dos voluntários e do programa de voluntariado:

- Coordenar avaliações regulares do programa com a colaboração de todos os intervenientes no programa de voluntariado.
- Criar instrumentos diversificados para a avaliação dos voluntários e dos programas, incluindo fatores de avaliação quantitativos e qualitativos.
- Analisar os dados, comunicar os resultados a todos os intervenientes no programa de voluntariado e adaptar ou elaborar planos de ação com base na avaliação e oferecer aos voluntários a oportunidade de apresentarem as suas ideias e propostas.
- Coordenar entrevistas de encerramento da atividade com todos os voluntários que deixam a organização, independentemente dos motivos.

CONCLUSÃO E OBSERVAÇÕES FINAIS

Os conceitos de “voluntariado inclusivo” variam muito entre os diferentes contextos na Europa, e a maior parte deles diz respeito a programas de voluntariado dirigidos especificamente a um grupo socialmente excluído ou realizados por antigos utentes. No entanto, a nível europeu, o CEV apresenta uma interpretação mais abrangente, definindo-o como oportunidades de voluntariado que estão disponíveis para todas as pessoas, independentemente da idade, cultura, género, orientação sexual, etnia, religião, estatuto social ou deficiência.

O princípio da inclusão no voluntariado integra os conceitos de diversidade e participação, implicando que uma grande diversidade de pessoas possa aceder a oportunidades de voluntariado, mas também que possam ter uma palavra a dizer sobre os serviços, processos e decisões que lhes dizem respeito, encorajando-as a serem ativas no projeto de voluntariado e, em última análise, nas suas próprias vidas e na comunidade.

É importante reafirmar que a inclusão é resultado de um processo e não de uma atividade. Implica um empenho dedicado e contínuo para melhorar o acesso às oportunidades e proporcionar experiências de voluntariado apoiadas e gratificantes, encoraja o envolvimento de todos os intervenientes na iniciativa ou programa de voluntariado, incluindo desde a direção, a colaboradores, a outros voluntários, a parceiros locais até à comunidade. Do mesmo modo,

exige que os gestores de voluntariado e os líderes das organizações estejam dispostos a rever as barreiras e a readaptar as estruturas e os processos, de forma a favorecer a participação em detrimento da eficiência, mas implica também agir diariamente de acordo com os princípios da inclusão e, assim, viver em maior coerência com a missão da organização e com os princípios fundamentais do voluntariado¹⁴.



14. Para mais informações, consulte outros guias EVI-DEMS para profissionais (apenas disponíveis em Inglês) em www.evi-dems.eu

Código Europeu de Ética para Gestores de Voluntariado
Guia do Voluntariado, da Solidariedade e dos Valores Europeus
Guia para a Gestão de Voluntários que Contribuem para a Prevenção, Preparação e Recuperação de Catástrofes na Europa

RECURSOS ÚTEIS

Relatório sobre o estado do voluntariado no mundo em 2022 - Construir sociedades equitativas e inclusivas. Voluntariado das Nações Unidas (UN Volunteers), (2021). https://swvr2022.unv.org/wp-content/uploads/2021/11/UNV_SWVR_2022.pdf

Ser um voluntário inclusivo: Recomendações sobre como trabalhar com jovens voluntários com menos oportunidades. Projeto Competências no Voluntariado, Competências na Vida (CIVCIL), (2015-2017). http://old.dobrovolnickecentra.sk/subory/CIVCIL/publikacia_EN_WEB.pdf

Projeto para o Voluntariado Europeu 2030 #BEV2030. Centro Europeu de Voluntariado (CEV), (2021). https://www.europeanvolunteercentre.org/_files/ugd/3ec99c_59cc639d379d472cb952781692fc4577.pdf

CEV - Centro Europeu de Voluntariado. <https://www.europeanvolunteercentre.org>

Comunicação sobre as políticas da UE e o voluntariado: Reconhecer e promover as atividades de voluntariado transfronteiriças na UE. Comissão Europeia, (2011). https://ec.europa.eu/citizenship/pdf/doc1311_en.pdf

Estratégia da União Europeia para a Juventude 2019 - 2027. União Europeia, (2018). https://youth.europa.eu/strategy_en

Incluir a diversidade cultural nas equipas de voluntariado (artigo). PFV - Plataforma do Voluntariado Francófono. <https://www.levolontariat.be/inclure-la-diversite-culturelle-dans-les-equipes-de-volontaires>

Voluntariado inclusivo: Como é que todos podem contribuir? (artigo). Movisie - Kennis en aanpak van sociale vraagstukken, (2022). <https://www.movisie.nl/artikel/inclusief-vrijwilligerswerk-hoe-kan-iedereen-steentje-bijdragen>

Voluntariado Inclusivo - Recomendações para Coordenadores de Voluntariado sobre Como Desenvolver um Programa de Voluntariado Mais Inclusivo. Projeto Voluntariado como Ferramenta para a Inclusão, (2013-2015). https://www.volunteer.ie/wp-content/uploads/2022/09/Web_Ready_-_Volunteering_as_a_Tool_for_Inclusion_-_Toolkit-1_reduced7.pdf (adaptação PT): Voluntariado Inclusivo. FEA - Fundação Eugénio de Almeida em: <https://www.fea.pt/social/voluntariado/centro-de-conhecimento/publicacoes-proprias/detalhe/voluntariado-inclusivo>)

Manual de Formação em Voluntariado Inclusivo. Centro Europeu de Voluntariado (CEV). https://www.europeanvolunteercentre.org/_files/ugd/3ec99c_8cea9e3c493145789bc5695d35b67e21.pdf

Conjunto de ferramentas para o voluntariado inclusivo. Centro Europeu de Voluntariado (CEV), (2019). https://df2253af-c034-4026-aac2-5d1c91f60490.filesusr.com/ugd/3ec99c_38b45efe3d4c42a98e8e994da6ba4068.pdf (versões SL,NL e FR disponíveis em <https://www.europeanvolunteercentre.org/toolkits>)

Inspiração para o Voluntariado Inclusivo: Dicas, ferramentas e exemplos para residentes e organizações de voluntariado. Movisie - Kennis en aanpak van sociale vraagstukken, (2021). <https://www.movisie.nl/sites/movisie.nl/files/2022-01/Inspiratiewaaiervrijwilligerswerk.pdf>

Guia para um Voluntariado Mais Inclusivo. VOAHR - Voluntariado Organizado para uma Ajuda Humanitária de Referência. Pista Mágica, Associação, (2021).

<https://www.pista-magica.pt/wp-content/uploads/2023/04/Guia-para-um-Voluntariado-Mais-Inclusivo-VMI.pdf>

Como os terceiros podem tornar o voluntariado mais inclusivo (artigo). Overbeeke, P. S. M., Koolen-Maas, S. A., Meijs, L. C. P. M. & Brudney, J. L. VDH Bestuurszaken. <https://www.vdhbz.nl/nieuws/Hoe-derde-partijen-vrijwilligerswerk-inclusiever-kunnen-maken>

Como tornar o seu plano de voluntariado acessível. Federació Catalana de Voluntariat Social, (2021). https://voluntaris.cat/wp-content/uploads/2021/05/Guia_Com-fer-accessible-el-teu-pla-de-voluntariat_versi%C3%B3B3-print.pdf

Caminhos para a inclusão social através do voluntariado. Volunteering Australia, (2011). https://www.volunteeringaustralia.org/wp-content/files_mf/1376976696VAPolicySubmissionOctober-2011PathwaystoSocialInclusionthroughVolunteering-DiscussionPaper.pdf

PAVE - Agenda Política para o Voluntariado na Europa. AEV - Aliança para o Ano Europeu do Voluntariado 2011, (2011) https://www.vlaanderen.vrijwilligt.be/wp-content/uploads/2015/11/EYV2011Alliance_PAVE.pdf

Plataforma de Compromisso Voluntário https://www.nov.nl/mensenmakennederland/expedities/nieuwe_gezichten/default.aspx

Voluntariado - uma oportunidade para novas competências. Volunteer Center Osijek, Croatian Network of Volunteer Centers, (2016).

<https://dkolektiv.hr/public/storage/documents/publications/volontiranje-prilika-za-nove-kompetencije-vodic-kroz-inkluzivno-volontiranje-za-organizatore-volontiranja.pdf>

Gestão do Voluntariado com Jovens Vulneráveis - Livro de Participante. Projeto Competentes no Voluntariado, Competentes na Vida (CIVCIL), (2015-2017). http://old.dobrovolnickecentra.sk/subory/CIVCIL/small_p_en.pdf

Gestão do Voluntariado com Jovens Vulneráveis - Livro de Formadores. Projeto Competentes no Voluntariado, Competentes na Vida (CIVCIL), (2015-2017). http://old.dobrovolnickecentra.sk/subory/CIVCIL/small_t_en.pdf

Voluntários - Cidadãos/cidadãs que constroem o futuro da Europa (parecer de iniciativa). Bruxelles: Assembleia Plenária do Comité Económico e Social Europeu. Comité Económico e Social Europeu (CESE), (2021). <https://www.eesc.europa.eu/sl/our-work/opinions-information-reports/opinions/volunteers-citizens-building-future-europe-own-initiative-opinion>

Porquê trabalhar com a inclusão na nossa organização. Danske Handicaporganisationer in cooperation with Dansk Flygtningehjælp og Marhaba, (2015). https://frivillighed.dk/sites/frivillighed.dk/files/media/images/hvorfor_arbejde_med_mangfoldighed_i_vores_forening_h1.pdf

Não passarás: Estratégias para guardiões terceiros melhorarem a inclusão no voluntariado). Overbeeke, P. S. M., Koolen-Maas, S. A., Meijs, L. C. P. M. & Brudney, J. L. VOLUNTAS: Revista Internacional de Organizações Voluntárias e Sem Fins Lucrativos, (2021). <https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-021-00384-0>

CONTACTOS DOS PARCEIROS DO PROJETO

BÉLGICA

Centro Europeu de Voluntariado
Avenue des Arts 7/8 (Mundo Madou), 1210 Brussels
- Belgium
www.europeanvolunteercentre.org/
communication@cev.be

HOLANDA

Escola de Gestão de Roterdão, Universidade
Erasmus
Burgemeester Oudlaan 50
3062 PA Rotterdão, Holanda
<https://www.rsm.nl/>
info@rsm.nl

LITUÂNIA

Universidade Vytautas Magnus
K. Donelaičio g. 58, LT-44248 Kaunas; Lituânia
www.vdu.lt/lt/kontaktai/ info@vdu.lt

PORTUGAL

Out of The Box Europe
Rua Pintor Carlos Porfirio 3/3, 8000-241 Faro,
Portugal
<https://otbeurope.com/>
info@otbeurope.com

ESLOVENIA

Universidade de Ljubljani
Kongresni trg 12
1000 Ljubljana, Eslovénia
www.uni-lj.si/univerza
rektorat@uni-lj.si

CROÁCIA

Centro Croata para o Desenvolvimento do
Voluntariado
Šetalište kardinala Franje Šepera 12, 31000 Osijek,
Croácia
<https://www.hcrv.hr/>
hcrv@hcrv.hr



FICHA TÉCNICA

Título: Guia para Gestores de Voluntariado Inclusivo

Título Original: Guide on the Role of Volunteer Managers in Facilitating Inclusive Volunteering in Europe

Edição Original: Projeto EVI-DEMS | Enhancing Volunteer Impact
- Developing European Management Standards

Autor: Ana Sofia Martins (OTB Europe)

Edição Portuguesa: Fundação Eugénio de Almeida, 2025

Revisão FEA: Inês Gonçalves

Tradução: Out of The Box - OTB Europe

Design Gráfico: Ego Brand Design

ISBN: 978-989-35498-9-6

Depósito Legal: 545634/25

Tiragem: 500 exemplares

© FUNDAÇÃO EUGÉNIO DE ALMEIDA, 2025

Páteo de São Miguel, Apartado 2011, 7001-901 Évora

Tel.266748300 | geral@fea.pt

www.facebook.com/fundacaoeugenioidealmeida

www.fea.pt

FUNDAÇÃO
EUGÉNIO
DE ALMEIDA