

Voluntariado y Organizaciones, crónica de una lucha de voluntades

Lilian Canales
Daniel Díaz V.

Centro de Estudios de Emprendimientos Solidarios

No podemos suponer siempre que todos buscan el bien común.

Es usual ver el voluntariado como una expresión suma de entrega desinteresada por otros, un ejercicio de bondad sin nombre que se plasma en acciones de las más diversas características. En el mundo es un hecho conocido que más y más personas regalan de su tiempo para poder realizar aquello a lo que su voluntad los mueve. Y es precisamente de voluntades de lo que vamos a hablar.

Este comentario lo hemos titulado: "Voluntarios y organizaciones, crónica de una lucha de voluntades", y creemos que es así puesto que toda organización es siempre un espacio de interacción o diálogo entre dos componentes básicos, estos son las personas y la organización. La organización es por un lado ese ordenamiento lógico de decisiones que permite obtener cierto tipo de resultados u objetivos conforme se siga una secuencia dada de procedimientos; mientras que las personas son esos seres animados que buscan por aquí y por allá un espacio donde ser y estar. Lo complejo es que estos dos "mundos" tienden al encuentro cuando hablamos de organizaciones de ayuda social, y más aun cuando nos referimos a las que desarrollan parte de sus labores (o incluso la totalidad) con recursos voluntarios, y es entonces cuando cobra sentido lo escrito por el profesor de Instituto de Sociología de esta Universidad, Darío Rodríguez, al decir que en las organizaciones "ser persona es una impertinencia".

A lo que se refiere el profesor Rodríguez es que se espera que una persona dentro de una organización se alinee con los parámetros que han sido definidos para su desempeño, entregando las tareas que le sean asignadas según las indicaciones de su supervisión. Si bien es puede sonar un poco frío, lo cierto es que este paso resulta fundamental para que las organizaciones se acerquen a

cumplir con los logros que obtienes. Este sencillo punto nos abre los desafíos que se enfrentan en el campo de la gestión de voluntarios.

Tal como nos ha mostrado claramente Daniel en su presentación, el eje de la gestión del voluntariado está en definir el espacio que ha de ocupar este "recurso humano" en los procesos propios de esa organización. Se trata simplemente de responder a la pregunta de para qué estarán los voluntarios, y esta pregunta tiene asociadas otras tales como el modo en que se conseguirán, el tipo específico que voluntarios que se requiere. En términos generales eso no dista mucho de lo que se hace en cualquier organización al determinar el ingreso de personas: estamos hablando de un diseño lógico de procesos, en donde definimos lo que queremos hacer, cómo lo queremos hacer, con qué recursos lo queremos hacer, y entre esos recursos es que se han de considerar las competencias con las que se ha de contar para poder realizar una determinada tarea. Es así como si la tarea es de llevar la contabilidad de una empresa, un psicólogo, por más ganas que le ponga, difícilmente podrá igualar las habilidades de un contador propiamente tal para realizar esa tarea. Del mismo modo es que en trabajo con organizaciones se busca que el diseño de procesos incluya explícitamente el tipo de personal que se requerirá para cumplir con las tareas y funciones que llevan adelante.

La paradoja que se abre con todo esto es muy simple. Hemos dicho que las organizaciones buscan cumplir un objetivo hacia fuera: vender algo, fabricar determinado producto, o entregar un servicio con la máxima calidad, es decir las organizaciones son estructuras volcadas hacia su entorno, lo que resulta muy lógico si recordamos que su existencia se debe a una suerte de ajuste dinámico entre la organización y su medio, en términos que la organización es una respuesta contingente a un determinado asunto que sucede, de modo que su existencia depende de cuán plástica es esta organización en mantenerse activa en ese ajuste, de modo que sus condiciones de posibilidad se mantengan.

Esta orientación hacia fuera determina que la organización se ocupe de modo limitado de lo que ocurre adentro, ocupación que se limita al control del impacto de las personas en el logro general de los objetivos que se han propuesto. Esto nos deja con que eventualmente los voluntarios quedasen al arbitrio de las definiciones iniciales que se hayan hecho respecto de su rol, con poco o ningún espacio para que puedan dar cabida a sus inquietudes particulares. Es en este escenario donde la mirada que propone Daniel parece más pertinente.

Se nos plantea que toda organización que busque contar con voluntarios entre sus filas debe estar diseñada para tales efectos, y en eso estamos completamente de acuerdo, pues en definitiva el juego que se da es entre las voluntades de la organización (como si de una persona se tratase) y las personas que llagan a trabajar en ella en calidad de voluntarios. Por una parte la organización busca cumplir con sus objetivos, y por otro cada una de las personas puede tener motivaciones ignotas de difícil cumplimiento, las que inclusive podrían ir en contra de la misión que la organización se ha trazado.

La gestión de voluntarios implica una decisión activa que toma cada organización por hacerse cargo del modo en que las cosas ocurren entre sus cuatro paredes. Supone que el sistema es capaz de controlar y asegurar que el estilo y las conductas de cada uno de sus miembros son congruentes con las que se han definido, y todo ello puesto en la perspectiva de cumplir con la misión que se han encomendado como organización, la que debemos suponer va en la línea de bienestar social y la superación de condiciones adversas para un grupo determinado de personas.

Pero queremos provocar con un escenario particular: ¿es posible que existan organizaciones de ayuda social en las que importa más el trabajo con los voluntarios, su motivación, que los objetivos que se han trazado?. Dice la Real Academia que Voluntario es aquello que se hace por espontánea voluntad y no por obligación o deber, e incluso se puede utilizar para adjetivar cuando se obra por mero capricho. Es decir podemos estar en el escenario en donde el voluntario puede estar completamente desconectado de lo que sucede en su entorno, una suerte de esquizofrenia completa, donde el mundo interno obra por completo, lo que lamentablemente ocurre mas de las veces que quisiéramos. Es decir que podríamos llegar a la pasmosa conclusión que el problema de los voluntarios es, precisamente, “la voluntad”.

Miremos nada más, a modo de ejemplo, los Trabajos voluntarios de las universidades. Se trata de iniciativas que surgen por capricho de unos cuantos, que se organizan para “hacer algo”, y luego de organizados definen que harán, para finalmente mirar el dónde se hará. Este ejercicio es similar a construir una casa comenzando por el techo. Es tan extraño como pensar que es lógico adquirir los materiales antes de decidir lo que quiero construir. A fin de cuentas la ejecución de trabajos voluntarios muchas veces es un desparramo de buenas intenciones que buscan desesperadamente ocupar todos los recursos que se han adjudicado, sin que necesariamente las características de la población atendida, o de la comunidad que se visita, medien en la forma final que tomarán estas acciones.

Así pasa cuando no se gestiona el voluntariado, tenemos que ocupar buena parte de nuestras neuronas en inventar cómo mantener ocupadas a las personas que con las mejores intenciones se han acercado a trabajar con nosotros. Sentimos una obligación hacia ellos, creemos que si no atendemos a sus intereses no volverán más, que su “voluntad” es ama y señora en esta cuenta, y que nuestro objetivo es que “puedan hacer lo que quieran hacer”. Esto creemos es una perversión del espíritu el voluntariado, pues se pierde completamente de vista el hecho que estamos para entregar un servicio, apoyar en el desarrollo de otras personas, ser capaces de entregarnos por el bien de OTROS, no de NOSOTROS. El real voluntario es todo terreno, es capaz de amoldarse según sus competencias y habilidades a las necesidades que sean pertinentes.

Piensen que hace unos años alguien hizo un curso de ballet, y decide que su aporte voluntario serán clases de ballet. Y así ando por el mundo dando clases de ballet a trabajadoras cesantes en un taller de habilitación laboral, a pescadores artesanales en proceso de reconversión productiva, a padres maltratadores en tratamiento, a niños en colonias urbanas; es cierto que la idea no es nada de mala, y hasta puede ser entretenido; lo pésimo de la historia es que ese mismo "voluntario" es estudiante de medicina. Es decir, si dejamos que su voluntad actúe libremente, veremos un desperdicio de talento, conocimientos y habilidades por el mero hecho que amoldarnos nosotros a los voluntarios, solo por no haber sido lo suficientemente hábiles en transmitir a ese voluntario que las organizaciones no están para ser un depositario de caprichos individuales, sino un espacio en donde colectivamente trabajamos por hacer de este un mejor lugar para todos, ç

Daniel nos ha dado varias claves, señales que van en esta dirección, solo resta que las organizaciones sean tan serias como el programa supone que lo son, lo que bien sabemos no siempre es así. El desarrollo de estrategias de gestión de voluntariado exige que las organizaciones sean, valga la redundancia, "muy organizadas". Y ese es un desafío aún mayor que el revisado en este coloquio, pero que a su vez en condición *sine qua non* para avanzar en crear espacios eficientes para recursos humanos voluntarios que se hagan parte de nuestras acciones.