



Fundación Gesta: Una Aproximación Sistémica a las Organizaciones de Voluntariado

Gabriel Rojas Lasch
Magíster en Antropología y Desarrollo
garojaslasch@yahoo.es

Resumen

La investigación aborda el caso de una organización de Voluntariado orientándose teóricamente a partir de la Teoría de Sistemas Sociales Autopoiéticos. Esto se realiza basándose en los aportes que se han realizado a partir de los conceptos de: “*Diferenciación Funcional*”, “*Clausura de los sistemas Autopoiéticos*” y el análisis desplegado en relación con código “*Inclusión/Exclusión*”. A partir de estos conceptos se observa en primera instancia cómo se ha producido la diferenciación funcional que origina el caso de la organización seleccionada, inserta en un contexto social determinado, también caracterizado desde la reflexión sistémica.

En el desarrollo de esta investigación se ponen en juego algunos postulados construidos con anterioridad por el autor, lo que conduce a reafirmar, modificar o abandonar esas propuestas en pos de los datos analizados.

Las organizaciones de Voluntariado se distinguirían como un tipo de organización social que operaría a partir del procesamiento de información de su entorno, en relación con la exclusión que generan otros sistemas y organizaciones. A partir de esta propuesta se analizan las construcciones conceptuales que realizan los miembros de la organización, sobre la cual se desarrollan sus operaciones. Conforme a lo expresado anteriormente se analizan proceso, programas y posibilidades de la organización delimitada.

Palabras Claves: Voluntariado, Exclusión, Diferenciación Funcional, Teoría de Sistemas, Organizaciones

I. Presentación

La siguiente investigación está enmarcada en el contexto de la finalización del proceso de Magíster en Antropología y Desarrollo.

Esta investigación se llevó cabo de una manera particular, debido a que se desarrolló intencionalmente en conjunto con el proceso de la obtención del Título Profesional de Antropólogo Social, lo que produjo dos investigaciones paralelas en las cuales, la primera conformaría parcialmente la construcción teórica que utilizaría la segunda para la realización de un estudio empírico. En esa medida, muchas de las construcciones y reflexiones que aparecen en este documento provienen de la ejecución de la Memoria de Título denominada “Bases teóricas para la Investigación y Comprensión de las Organizaciones Voluntarias” (Rojas; 2002).

La realización de un proyecto de investigación no es fácil, creo que en ningún contexto. Sin embargo es enormemente placentero cuando se puede concluir con éxito y disfrutar de los logros alcanzados. Me parece que ese sentimiento lo tenemos casi todos los compañeros de generación del MAD, aspecto que en gran medida es el resultado de un excelente Taller de Ejecución de Tesis y a la dedicación y esfuerzo de la profesora Dra. Gabriela Martini, a la cual agradezco especialmente.

Además, la realización de esta tesis fue posible gracias a una beca otorgada por el Departamento de Posgrados y Postítulos de la Universidad de Chile (Beca PG/37/02), que cubrió en parte los costos de realizar una investigación de este tipo.

Por otra parte, es necesario hacer mención que la colaboración que recibí de parte de los miembros de la organización que se estudió fue fundamental, en ese sentido vaya un reconocimiento y un gran agradecimiento por su apoyo e interés, en especial a Hugo Cabrera, encargado del Área de Difusión de la Fundación Gesta.

También es necesario agradecer el interés del Programa de Estudios Asociativos (PRO-ASOCIA), en especial a Mario Radrián, su director quién guió la ejecución de esta investigación.

Finalmente dedico este trabajo a mi esposa Claudia, que entre fiesta de matrimonio, viajes, cambios de casa, etc., ha tenido que soportar una diversidad de estados anímicos, ausencias y todo lo que puede significar el desarrollo de un proyecto que concluye luego de dos años, muchas gracias.

II. Introducción

Hasta hace algunos pocos años, al menos en nuestro país, el Voluntariado era un tema de damas de color, algunos caballeros en cerradas organizaciones, o grupos allegados a creencias religiosas. Muchas de estas organizaciones, nacieron como respuesta a necesidades que sus preocupados miembros percibían en la sociedad. Así, la mayoría de las organizaciones o iniciativas se centraban en brindar atenciones a desposeídos, enfermos, huérfanos, apagar incendios, etc.

Poco a poco surgen en la sociedad organizaciones que se preocupan de problemas similares o nuevos, pero que manifiestan una actitud y disposición diferente para enfrentarlos. Estas instituciones intentan fomentar la participación, movilizar a jóvenes o adultos en objetivos específicos, promover soluciones nuevas y creativas a problemas ya arraigados, y fomentar por diferentes caminos que las personas asuman un papel protagonista en la resolución de sus propios problemas.

Con posterioridad a esto surge la preocupación por reflexionar sobre estas organizaciones que habían alcanzado grados de autonomía, un discurso sólido y crítico de la sociedad, y que aparentaban ser motivados por aspectos diferentes al resto de las organizaciones formalmente constituidas.

En nuestro país, la preocupación por las organizaciones de Voluntariado de parte del Estado y Gobierno tiene relación con el desarrollo de políticas sociales para fortalecer la Sociedad Civil, repercutiendo en la producción de documentación recopilatoria de información, que retrata el estado de la situación respecto del Voluntariado en Chile.

De parte de las ciencias sociales, en el contexto nacional, prácticamente no existen antecedentes sobre estudios relativos al Voluntariado, y son escasos y muy recientes los proyectos que se han desarrollado acerca de estas organizaciones.

En este sentido el Voluntariado presenta un campo fértil para desarrollar investigaciones que permitan generar nuevos conocimientos tanto teóricos como empíricos. Este documento es el resultado de uno de esos esfuerzos por comprender e interpretar fenómenos esquivos aún al interés generalizado.

Hablar hoy en día, sobre Voluntariado reviste una complejidad diferente que hasta hace poco tiempo, y esto es porque se han cimentado, poco a poco, los resultados que se constituyen como antecedentes de las futuras investigaciones.

Las pretensiones de esta investigación son acercarse a una de estas organizaciones, que ha sido seleccionada por una serie de factores estratégicos y teóricos, y rescatar su concepción sobre la labor que realizan, intentar comprenderla y analizarla para luego presentarla bajo una matriz que habitualmente ha sido utilizada para el estudio de organizaciones productivas como empresas, industrias, equipos de trabajo, etc.

El desarrollo de este escrito requiere la comprensión del estilo que se utilizó. Se privilegió una perspectiva sistémica para desarrollar esta investigación, lo que le otorga al presente texto un lenguaje particular que, en un comienzo puede parecer ajeno. Sin embargo, constituye un sistema sólido de conceptos para abordar un fenómeno como el delimitado. En este sentido, la lectura de este texto puede contemplar un esfuerzo para el que se interese en su revisión, este aspecto constituye una característica críptica que es necesario asumir en pos la propuesta novedosa que se ofrece.

La primera parte de esta investigación incorpora un marco teórico orientado, fundamentalmente por la Teoría de Sistemas Sociales. En él destacan, de todas maneras, aportes y elementos rescatados de otras vertientes teóricas, que se asumen como un contexto que posibilita la comprensión total del enfoque con el cual se aborda posteriormente el análisis.

Haciendo una revisión sobre los aportes sistémicos de Luhmann, se construye una matriz que posibilita abordar el análisis de una organización de Voluntariado. En esta matriz también intervienen los aportes de otras reflexiones que se alinean con los aportes del autor ya destacado. Es necesario destacar en esta sección el capítulo denominado “Distinciones, Observaciones e Indicaciones”, el cual constituye una nueva mirada sobre la cual se posiciona la investigación

La segunda parte aborde de lleno el tema del Voluntariado a fin de darle forma a una multitud de fuentes y perspectivas que se rescatan bastante desarticuladas, y a las cuales se les imprime un orden que permite acceder de manera analítica y comprensiva al caso particular de una organización. Las fuentes que se han utilizado para generar esta sección son delimitadas a partir del idioma en que están publicadas, así, de manera primordial, se accedió a fuentes en español, y en ellas se pretendió abarcar un amplio espectro que brindara una idea general de las diferentes vertientes que se manifiestan bajo este tipo de conformación.

En la tercera parte de este documento se aborda el análisis específico de la Fundación Gesta, la organización delimitada para realizar la investigación. Aquí también destaca el capítulo sobre metodología que respalda el tipo de investigación que se llevó a cabo, cuáles fueron los medios por los cuales se llevaron a cabo, y los resultados de esta.

Aparece necesario considerar que cada una de las técnicas que se utilizaron recibe especial consideración en su explicación, tanto teórica como empírica.

Es importante explicitar que los resultados constituyen un ordenamiento de la información según categorías que fueron construidas para este fin. Siguiendo este ordenamiento se desprenden reflexiones del autor respecto de la interpretación de los resultados que se presentan.

Por último, en las conclusiones es donde se estructuran los aportes que la aplicación del marco teórico otorga en un proceso de interpretación de la información rescatada de las diferentes fuentes utilizadas. En

esta sección se constituyen concordancias, ajustes y reacciones respecto del modelo utilizado, y propuesto con anterioridad.

II.1. Objetivos de la Investigación

Los objetivos propuestos para realizar la investigación abordan tanto aspectos teóricos como empíricos de la organización de Voluntariado delimitada. Se presentan siguiendo ese orden:

Objetivos generales

- 1.- ANALIZAR LAS CONFIGURACIONES SISTÉMICAS A PARTIR DE LAS CUALES SE DISTINGUEN Y OPERAN LAS ORGANIZACIONES DE VOLUNTARIADO EN LAS SOCIEDAD.
- 2.- ANALIZAR DESDE LA PERSPECTIVA DE LA TEORÍA DE SISTEMAS, EL CASO DE UNA ORGANIZACIÓN DE VOLUNTARIADO.

Objetivos específicos

- 1.- Describir una organización de Voluntariado a partir de los elementos propuestos por la conceptualización de la Diferenciación Funcional.
- 2.- Describir la estructura y funcionamiento de una organización de Voluntariado.
- 3.- Describir la construcción de Sentido en una Organización de Voluntariado.
- 4.- Describir y analizar las comunicaciones generadas por una Organización de Voluntariado.
- 5.- Retratar las configuraciones y categorías significativas para los miembros de una Organización de Voluntariado.
- 6.- Aportar a la reflexión teórica Sistémica sobre las Organizaciones.

III. Primera Parte: Teoría de Sistemas y Organizaciones

III.1 Evolución Social y Conformación Social Sistémica

Respecto de la reflexión tradicional sobre la evolución social, se han desarrollado largas investigaciones, y variadas vertientes teóricas. Para los fines que en esta investigación se han planteado, un primer acercamiento que ofrece relevancia aparece con Durkheim, quien tuvo como preocupación principal el tema de los mecanismos que permiten que la sociedad se cohesione y no se disgregue (en un fenómeno denominado “anomia”). Este mecanismo de cohesión lo distinguió como solidaridad social, y se pueden distinguir dos tipos ésta: solidaridad mecánica y orgánica.

La diferencia en estos mecanismos de cohesión reside en que en las sociedades con menor diferenciación funcional, o en sus palabras, con una incipiente división social del trabajo (o sociedades simples), el mecanismo de cohesión radica fundamentalmente en experiencias comunes de los individuos que la componen. Es decir, las operaciones cotidianas de los individuos que realizan son equivalentes y similares. Es prudente pensar que las operaciones sociales complejas se realizan fundamentalmente mediante la sumatoria de esfuerzos más que por la diferenciación de funciones, y esta diferenciación, si existe, no reproduce un modelo permanente sino ocasional; en esta medida no se constituye como estructura social. Según el autor, la práctica de este tipo de mecanismo de cohesión está ligada a la pérdida de personalidad (es decir a la escasa diferencia en las experiencias personales que conforman su

personalidad), y lo que se estructura es una personalidad colectiva (Durkheim; 1967: 113). Es por esta razón que se denomina solidaridad mecánica.

Por el contrario, las sociedades que están diferenciadas en un mayor grado (llamadas también complejas) presentan mecanismos de cohesión basados en la diferencia. Es posible mantener la solidaridad social mediante la necesaria relación entre los individuos, en cuanto estos manejan conocimientos y funciones diferenciadas que permiten la integración funcional de estas diferencias. Entonces se observa que este tipo de solidaridad, sólo “es posible si cada uno tiene su esfera de acción propia, por consiguiente, su personalidad” (Durkheim; 1967: 114). A este mecanismo se le denomina solidaridad orgánica, haciendo alusión explícita a un organismo vivo y su funcionamiento según órganos particulares con funciones especializadas.

Talcott Parsons asume también el proyecto Funcionalista durkheimiano, dándole una reformulación al concepto de función bajo su esquema AGIL (Adaptación, Logro, Integración y Latencia), en el cual dos de estas funciones del sistema están orientadas hacia la mantención –nivel interno: integración y latencia- y dos hacia el exterior –nivel externo: adaptación y logro-. Este modelo se replica a diferentes escalas permitiendo así que los diferentes sistemas establezcan una modalidad de operatoria que posibilite su eficiencia y viabilidad. (Rodríguez y Arnold; 1992)

Por último, en la Teoría de Sistemas Sociales que desarrolla particularmente Niklas Luhmann, se comprende que “evolución” implica aumento de complejidad; cuando se habla de evolución entonces, se hace mención al proceso de progresiva complejización social, entendiendo que ésta tiene que ver con las “variables cuantitativas tales como la cantidad de elementos y sus posibles relaciones, como la diferenciación vertical y horizontal de un sistema y [...] los modelos y grados de interdependencia entre sus partes y entre éstas y el entorno” (Rodríguez y Arnold; 1992: 100). Como definición operativa se puede también decir que un sistema es complejo cuando requiere mediatizar sus comunicaciones en procesos y elementos constituidos internamente para ello, es decir cuando dejan de ser posibles las comunicaciones directas entre sus elementos y estos se sectorizan o seleccionan según los criterios pertinentes que define el propio sistema.

El concepto que Luhmann desarrolla de sistema social es el de sistema de comunicación; en su perspectiva sólo es posible entender la comunicación como sistema social, no así la acción¹. Para este autor la acción puede ser individual, sin embargo la comunicación es el elemento distintivo de la sociedad, puesto que previo a cualquier acción debe haber comunicación. Sin embargo las comunicaciones que conforman la sociedad no son todas las posibles sino una selección de ellas, esta selección es siempre menor que las que las que están posibilitadas. Más complejo que la sociedad, incluyendo la totalidad de las posibilidades comunicativas, está el “mundo” y sus posibilidades relacionales; el sistema siempre reduce su complejidad respecto su entorno, luego la sociedad es menos compleja que las posibilidades que están en el mundo.

La complejidad es un aspecto constitutivo de los sistemas; si la sociedad es considerada como sistema (a la perspectiva que esta investigación se adscribe), se debe comprender que la complejización progresiva de la sociedad es la complejización de sus comunicaciones. Luego, la distinción entre sistema (social) y entorno se entiende por la variación de complejidad que los media como frontera² (Rodríguez y Arnold; 1992). O como lo expresa Luhmann: “*La contingencia del mundo no puede ser igualada por una contingencia correspondiente en el proceso de diferenciación*” (Luhmann; 1998 a: 75).

¹ Este es el factor de distanciamiento entre Parsons y Luhmann.

² Conocido como *requisite variety* de Ashby (Cfr. Rodríguez y Arnold; 1992:100).

La perspectiva de Rodríguez y Arnold, que siguiendo a Luhmann, destaca que la sociedad ha tenido una evolución en la forma de estructurar sus relaciones y en la manera en que se articulan los diferentes segmentos sociales en cuanto a sus funciones. En esta perspectiva sistémica de la evolución social aparecen tres grandes formas de diferenciación social (Rodríguez y Arnold; 1992: 145-152)³:

Las sociedades *segmentarias*, caracterizadas por su igualdad y homogeneidad interna, fundamentalmente centradas en el parentesco y sin mayor especialización de funciones y donde la complejidad es reducida por la división y el fraccionamiento. Así se puede comprender la formación de nuevas sociedades a partir de la conquista de nuevos territorios libres donde los nuevos habitantes procedían a reproducir la estructura de funcionamiento en un nuevo contexto, esa estructura es el parentesco. Las diferencias potenciales radican en este factor y en su entorno natural, que en interacción con la sociedad posibilitan y restringen las formas específicas de conformar creencias y tecnologías, generando así una forma específica de ser y hacer, por cierto de pensar, es decir su cultura.

Las sociedades *estratificadas* o *jerárquicamente diferenciadas*. Se pueden observar dos tipos diferentes que obedecen al mismo principio: las sociedades estratificadas y las constituidas como centro-periferia. En el primer caso lo que predomina es un orden estamentario que ordena las relaciones, conformando éstas bajo un control normalmente férreo. Y en el segundo caso, existe un centro que ordena las operaciones de algunos sub-sistemas otorgándoles no sólo su determinación sino también su sentido. Este es el caso de las grandes civilizaciones clásicas y las sociedades con centralidad en la religión.

Las sociedades funcionalmente diferenciadas, en las que lo que prima son las diferenciaciones promovidas por las especializaciones de operaciones que se asumen por diferentes sistemas sociales. Estas sociedades se distinguen como un rasgo característico de la Modernidad, donde la variedad y complejidad alcanzadas no son posibles de ser soportadas por un centro único en la sociedad, ni menos por una jerarquía donde la movilidad es escasa y determinada por la tradición. La sociedad se segmenta a partir de la especialización de sistemas y donde estos se diferencian, unos de otros, por su autonomía temática, cognitiva, y en general por el sentido que guía su desarrollo. Las sociedades funcionalmente diferenciadas son las de las meritocracias, de los conocimientos y técnicas especializadas.

Si bien, Luhmann, plantea estas tres formas de diferenciación social como consecutivas y crecientemente complejas, no establece una teleología o condición de necesidad evolutiva con respecto a las sociedades funcionalmente diferenciadas; la categorización se construye en base a lo observado empíricamente por el autor, y el análisis realizado por él de estos procesos sociales. Como lo explica el autor, la tipología de tres estamentos (segmentaria, estratificadas y funcionalmente diferenciadas) es un esquema primario para explicar la diferenciación. El enfoque sistema/entorno caracteriza las sociedades por sus modos de diferenciación. La tendencia estructural que se aprecia como primaria en la sociedad, se refiere a la forma en que el esquema dominante de diferenciación define no solo a los sub-sistemas sino, sobre todo, al entorno interno de la sociedad en pos de futuras diferenciaciones (Luhmann; 1998 a: 85). Las diferentes formas de diferenciación no se excluyen entre si, son compatibles hasta cierto punto.

La estructuración social en sistemas diferenciados no asume hegemonías, sino que reconoce ámbitos específicos independientes; la deriva que luego toman éstos es diferente en cuanto cada sistema asume un lugar particular en la estructura social. El tema del sentido con que opera cada uno de estos sistemas pasa a ser un tema específico de cada uno, siendo dificultosa la observación de un “meta-sentido” que oriente la totalidad de los sistemas sociales, como por ejemplo un sistema moral que se posicione por sobre los

³ Véase también Luhmann; 1998 a.

demás sistemas y los límites, este es un problema de las sociedades estratificadas (Luhmann; 1998 a: 77) que requieren de un mecanismo que permita mantener el orden estamental.

Conviene hacer una revisión del modelo de sociedad funcionalmente diferenciada ya que a juicio del autor, este modo de diferenciación caracterizaría nuestra sociedad actual. Este tipo de diferenciación aborda la parcialización del tratamiento de comunicaciones por parte de los sistemas sociales parciales. A juicio de Luhmann, este esquema se trata de un modelo no centralizado, en el cual cada sistema (con)tiene sus propias temáticas comunicativas de manera clausurada, por lo que las nuevas comunicaciones que se generan al interior de los sistemas surgen a partir de sus propias posibilidades comunicativas, y se dan por un proceso recursivo de complejización creciente. La sociedad es así concebida como la totalidad de las comunicaciones tematizadas, los sistemas sociales parciales son selecciones recursivas y crecientes en complejidad de ciertas comunicaciones, para lo cual manejan un código comunicativo específico. Así, por ejemplo, las comunicaciones sobre la producción, el intercambio, etc., son tratados por el sistema económico, que maneja el código dinero/no dinero (equivalente a la distinción sistema/entorno). Los temas del conocimiento y la verdad son tratados por el sistema científico, etc. Cada uno de estos sistemas en este modelo opera de manera autónoma.

Como lo expresa Rodríguez (2001: 21) la sociedad es un sólo sistema de comunicaciones. Es un sistema global que incluye todas las comunicaciones posibles, en la cual han surgido sub-sistemas sociales que se han ido autonomizando de manera paulatina buscando reducir la creciente complejidad del sistema total, a partir de las comunicaciones que tratan, que son siempre una selección. Este proceso se denomina diferenciación Funcional.

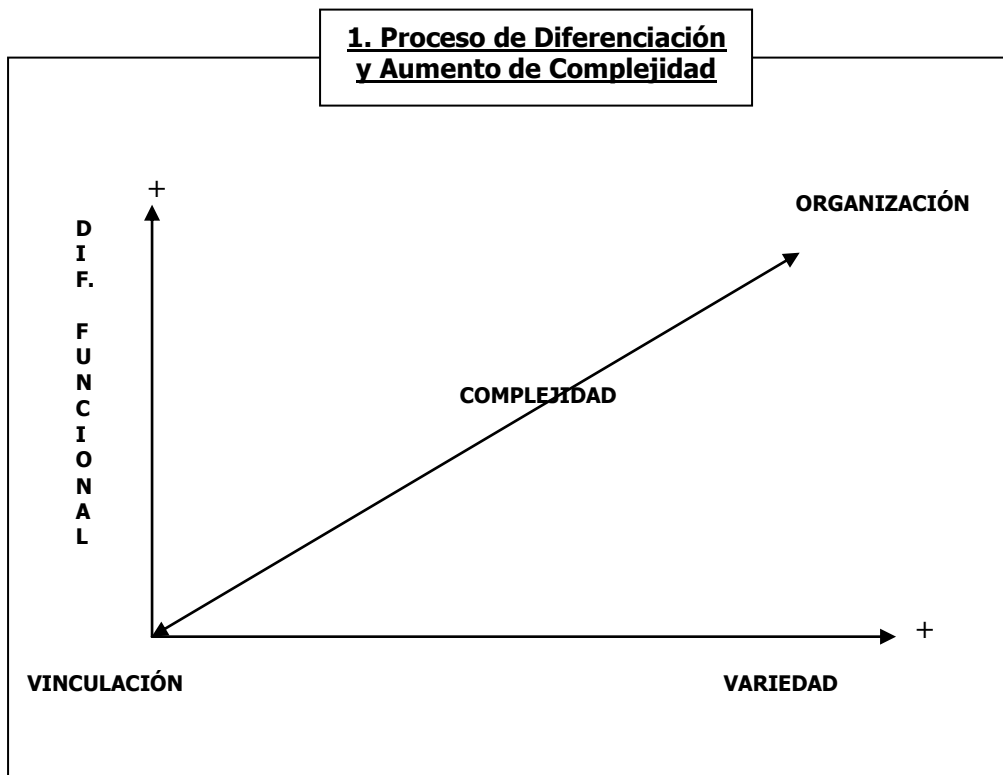
Así surgen los sistemas sociales parciales como el económico, político, jurídico, religioso, etc., estableciendo su ámbito de competencia comunicacional específico y especializado. La especialización de estos sistemas no es excluyente de mantener relaciones entre ellos, sin embargo la autonomización creciente de estos lleva a que, con mayor ocurrencia cada vez, estas relaciones sean difíciles de mantener. Por ejemplo el sistema político y el religioso, que se divorcian en el origen de la modernidad, cada día presentan menos puntos de convergencia especializando sus ámbitos comunicativos.

Este proceso de evolución social, ligado a la concepción de la sociedad como un sistema de comunicaciones, es la manera de comprender la paulatina formación de sub-sistemas de sentido parcial en la sociedad. Este proceso es llamado “*diferenciación*” y consiste básicamente en una “...una *reproducción, dentro de un sistema, de la diferencia entre sistema y entorno*. La diferenciación es así entendida como una forma reflexiva y recursiva de la construcción de sistemas”⁴ (Luhmann; 1998 a: 73). Esto quiere decir que para intentar reducir la complejidad interna, la sociedad reproduce la distinción basal mediante la que se autoobserva respecto del entorno (la diferencia de complejidad, anteriormente referida) y la aplica hacia sí mismo, generando nuevos sistemas de racionalidad parcial respecto de la totalidad de comunicaciones que son definidas como sociales.

Cuando se trata de la formación de nuevos niveles de complejidad, se distingue como diferenciación funcional o “*vertical*”, debido a que las mencionadas especificaciones se constituyen como funciones hacia el sistema total de la sociedad. En el caso que la diferenciación produzca variedad dentro de los niveles de complejidad ya definidos, se trataría de un proceso de diferenciación “*horizontal*” (Rodríguez y Arnold; 1992: 172).

⁴ Cursivas del Autor

A partir de lo expuesto hasta aquí se puede constatar que, la evolución social implica el aumento de la complejidad de la sociedad, y esta intenta controlar esa creciente complejidad parcializando las temáticas comunicativas, lo que deriva en la formación de sistemas sociales parciales. La proliferación de estos, es decir el aumento de su variedad, así como la aparición de otro tipo de sistemas: las organizaciones (que serán abordadas más adelante con dedicación) conforman el proceso de diferenciación. Este proceso, en términos gráficos puede ser retratado como se muestra a continuación:



Fuente: Rojas; 2002: 104

A la par del proceso de diferenciación (consecuente con el aumento de complejidad social), la sociedad funcionalmente diferenciada también se describe como moderna. Si bien la discusión sobre la modernidad es vasta y no es pertinente abordarla aquí, si es relevante mencionar que desde la vertiente teórica que se expone, la diferenciación funcional es un rasgo distintivo de la modernidad. Así lo manifiesta Luhmann diciendo: “La evolución o modernización de la sociedad ha sido frecuentemente descrita como un proceso de creciente diferenciación sistémica y de pluralización [...] las sociedades son heterogéneas para este tipo de comparación, pues incorporan distintas formas de diferenciación. Los grados de diferenciación (y por esta razón grados de complejidad) son producidos y mediados por formas de diferenciación. Y estas formas de diferenciación difieren con respecto al modo en que establecen límites internos entre sub-sistemas y entornos internos” (1998 a: 75).

Esto lleva a establecer que si bien la diferenciación como un proceso abstracto está presente en cualquier sociedad debido a la evolución de la misma, que lleva al aumento de su complejidad, las formas empíricas (los casos particulares) en que la diferenciación se observa son (puede ser) diferentes en cuanto la conformación de niveles sistémicos como el aumento de variedad de estos niveles, posibilitando así la aparición de nuevas formas de diferenciación en un determinado contexto, y en otro potencialmente no.

No obstante lo anterior, los sub-sistemas producidos por la diferenciación se encuentran en cierta medida “orientados” por la relación con su entorno, es decir, no es que el entorno (y aquí se incluyen todos los sistemas parciales, que conforman el entorno de cada sistema en particular) determine al sistema, ni que exista una necesidad entre las funciones de uno y otro, sino que la conformación de éstos sistemas de racionalidad parcial, obedece (como ya se mencionó) a mecanismos de reducción de complejidad, por lo que el sistema procesa información de su entorno y en relación con esto es que se proyecta a sí mismo en

relación con sus determinaciones estructurales (sus posibilidades): “Los sub-sistemas funcionales no dependen de una definición complementaria de su entorno, ni prescriben dogmáticamente el *status* de éste en relación consigo mismos. Cada sistema puede tolerar un entorno abierto y fluctuante en la medida en que otros sub-sistemas realicen sus funciones. Esta condición requiere, por otra parte, un constante ajuste selectivo por medio de la influencia y de la adaptación al entorno interno de la sociedad. Los sub-sistemas funcionales, por tanto, están estructuralmente obligados a procesar información sobre sus entornos” (Luhmann; 1998 a: 80). Por esto, en la medida que las funciones de los demás sistemas se lleven a cabo, no se establece la necesidad de que otro sistema supla esa función, que en cierta medida significaría ir en contra-corriente respecto del principio de diferenciación que se ha desarrollado.

En síntesis, el aumento de la complejidad es a la vez causa y consecuencia⁵ de la conformación sistémica de la sociedad. Causa, en la medida que su detección detona la generación programas, mecanismos y estructuras que permitan asumirla; y consecuencia en la medida que la aparición de estos programas, mecanismos y estructuras para reducir la complejidad, paradójicamente, no hacen más que aumentar la complejidad de los sistemas donde se generan, fomentando la aparición de nuevos mecanismos para controlar la nueva complejidad (y así sucesivamente). Por esto, el control de la complejidad se convierte en una quimera de la cual sólo se puede dar cuenta a partir de los nuevos mecanismos que surgen para intentar contenerla.

Para Luhmann (Cfr. Rodríguez; 2001: 19) existen tres tipos de sistemas sociales, que corresponden correlativamente a niveles de creciente complejidad, él distingue:

- a) El sistema de la interacción, que está caracterizado por la presencia física de los participantes de este sistema. Aquí se pueden ubicar los “grupos”, entendiendo que el nivel de comunicaciones que se da en ellos no requiere de intermediarios o sistemas artificiales. Esta clase de sistema condiciona su existencia a la copresencialidad de los interactuantes. Como se verá más adelante ésta es una distinción muy importante ya que el sistema como tal queda suspendido o anulado en sus posibilidades, en la medida que depende de las personas; no exclusivamente que estén presente una frente a otra sino que no pueda ser reemplazada por otra.
- b) El sistema denominado organización, que se caracteriza en sus inicios por condicionar la pertenencia, es lo que más adelante se llamará membresía. Las personas, para ingresar a este sistema deben cumplir con las expectativas que el sistema tienen sobre ellas, es decir la organización es anterior a sus (potenciales) miembros, y por supuesto es posterior en la medida que prescinde de la presencia de ellos, este es uno de los mecanismos por los que las organizaciones se perpetúan a través del tiempo.
- c) El sistema denominado sociedad, el cual es comprendido como todas las comunicaciones posibles desarrolladas, esto nos remite rápidamente a la concepción de sociedad como un sistema total de comunicaciones y no de personas, la argumentación sigue la línea de la distinción anterior.

Es necesario aclarar que la interacción como sistema básico, no desaparece en ninguno de los otros dos, pero a diferencia de los grupos, en las organizaciones y en la sociedad, no determina su funcionamiento (Rodríguez; 2001). Las observaciones hechas por Luhmann definen que la interacción de la que se habla es un tipo bien específico, la comunicación.

⁵ Si bien el modelo positivista de causa-efecto no se compadece con la explicación sistémica, se utiliza esa expresión justamente para dar cuenta que no es posible observar una linealidad en el proceso, más bien que se reproduce una circularidad.

Los Sistemas Sociales Parciales, no pueden orientarse hacia la acción, sino solamente a tratar comunicaciones específicas, y operan mediante otro tipo de sistemas que específicamente asume el “hacer” como su aspecto característico, estos sistemas son las organizaciones.

Las organizaciones surgen aquí como el sistema de comunicaciones especializados en abordar problemáticas específicas y establecer soluciones; por esto el tipo de comunicaciones que se dan al interior de las organizaciones puede distinguirse de los demás. Se trata de comunicaciones decisionales, es decir, de comunicaciones que presentan consecuencias prácticas, por que, por sobre todo, establecen modos de hacer.

Para Luhmann (1997: 14) las organizaciones son “...sistemas sociales constituidos por decisiones y que atan decisiones mutuamente entre sí.” Es decir son cadenas recursivas de decisiones, que se instalan desde su emergencia como sistema. El análisis de esta reflexión nos lleva a una de las características básicas de las organizaciones, y es que a diferencia de otros sistemas sociales, estas surgen de una “artificialidad” o reflexividad, en suma una acción consciente, ya que son producto de la racionalidad que está detrás. Esa racionalidad tiene que ver con la especificidad de su campo de acción, o sea de las comunicaciones seleccionadas como relevantes, como también con su operatividad, es decir, su articulación de medios hacia fines (cómo conseguir de mejor manera sus objetivos –que ya son parte de la organización-).

Haciendo una síntesis, se puede observar que las comunicaciones tematizadas en la sociedad y especificadas en los sistemas sociales parciales, carecen de posibilidad operativa, fundamentalmente porque no logran articularse con medios que desarrollen el tipo de comunicaciones específico que son “las decisiones”. Bajo la mirada que hace Luhmann de este proceso: “La pretensión de racionalidad que no puede ser llevada a cabo inmediatamente en forma de decisión, es transferida a la organización, donde se busca realizarla en etapas. Por otra parte, la organización sólo puede ser racional en cuanto premisa de decisión, no en sí misma, como un simple esquema de división del trabajo” (1997: 7).

En esta perspectiva se hace énfasis en que la condición organizada de las organizaciones (si se permite la expresión)⁶ no es suficiente para denotar su racionalidad (principalmente porque la cualidad “organizada” está presente en variados fenómenos sistémicos), y lo que se resalta como racionalidad de las organizaciones es el trasfondo que posibilita las decisiones (articular medios hacia fines) con una determinada orientación distintiva (por ejemplo la racionalidad monetaria, en las organizaciones con fines de lucro).

III.1.a La Modernidad como Contexto para las Organizaciones

La diferenciación funcional, la especialización de los sistemas y, por cierto la división del trabajo, ha conformado en la sociedad moderna o compleja, modelos de acoplamiento de las funciones que realizan los individuos⁷. De esta manera la diversidad de conocimientos y requerimientos que se necesitan para llevar a cabo cualquier tipo de acción en la sociedad, tiene como premisa el acoplamiento de “saberes” y “haceres” diferentes. La forma en que estas cualidades pueden articularse es mediante una forma externa a

⁶ Aquí se hace mención a la distinción trazada entre las dos acepciones de la palabra organización, en cuanto un sistema social con las características que se describen aquí y la condición organizada que se presenta igualmente en otros tipos de sistemas, así se entiende que “la organización sistémica se refiere al patrón de relaciones que definen los estados posibles (variabilidad) para un sistema determinado.” (Arnold, en <http://rehue.csociales.uchile.cl/publicaciones/moebio/03/frames45.htm>, 22. 01. 2002).

⁷ Ya se revisó el modelo Durkhemiano de solidaridad orgánica que se basa en la diferenciación y en el necesario acoplamiento de los roles al interior de la sociedad lo que promueve una cohesión por complementación.

los individuos (un sistema que esté fuera de ellos), que defina ámbitos de responsabilidades y competencias, e incluso la manera en que las propias organizaciones puedan acoplarse.

Como producto de la diferenciación funcional que promueve la formación de sistemas de racionalidad parcial y específica, es que surgen las organizaciones (o “sistemas organizacionales”). Este proceso es un fenómeno reciente, preponderantemente moderno. Sin embargo la aparición de las organizaciones es anterior a la constitución de la sociedad moderna como tal.

Al surgir las “grandes civilizaciones” y con ellas el desarrollo de los centros urbanos, es que se forman las primeras organizaciones, estas operaban con fines sumamente funcionales, como ejemplo se puede mencionar la protección que los ejércitos ofrecían a la incipiente ciudad (quizás las primeras organizaciones formalmente constituidas como tal), y en un plano más difuso también aparecen las congregaciones religiosas, anunciando lo que lentamente sería un florecimiento de las organizaciones en un nivel generalizado, promovido por los procesos de industrialización, monetarización, secularización, y en general con la consolidación del proyecto de Modernidad.

Como dice Rodríguez (2001: 17) la sociedad moderna es una sociedad “organizacional”, puesto que casi no podemos imaginar una situación en la que no haya una organización involucrada. Y la relevancia que ostentan hoy las organizaciones, nunca la habían tenido.”

Recién se ha argumentado que las organizaciones, pese a no ser un fenómeno exclusivamente moderno, es en la modernidad cuando se hacen presente de manera generalizada. El explosivo incremento de los sistemas sociales, se debe a que se han constituido como un efectivo (y paradójico) mecanismo para realizar acciones coordinadamente en el contexto de la diferenciación funcional. A juicio de Luhmann (1997: 56-58), tres son los factores que se han permitido este incremento:

- i) que en la sociedad moderna todo comportamiento tiene una connotación monetariamente relevante, y las organizaciones se han especializado en maximizar los recursos en pos de esta premisa,
- ii) la legalización creciente de diversos ámbitos de la cotidianeidad, y
- iii) que las organizaciones se han especializado en mediar entre los individuos a partir de la diferenciación, esto quiere decir que son las organizaciones las que diferencian y las que reconocen esta diferencia.

Para dar cuenta de los aspectos fundamentales que influyen en el surgimiento y expansión de las organizaciones, se opta por una visión sintética de diversos autores, sin entrar en divergencias ni en un debate específico. La idea es dar una breve revisión a las características básicas destacadas desde la sociología tradicional, para eso se seguirá el trabajo de Atria (1997).

Uno de los autores más importantes que aborda el tema de la modernidad es Weber, quien postula que el concepto básico para la comprensión de la modernidad es el de **racionalidad**, de la cual distingue la racionalidad de los fines y la de los valores. Según Atria (1997: 13) ambos tipos de racionalidad tienen igual importancia: la primera que articula medios hacia fines, que aparentemente es la racionalidad que aparece como básica en el pensamiento de las organizaciones, y la segunda que es “la que gente asume como la causa por la cual vale la pena esforzarse” (Atria.; 1997: 13). Ambos tipos de racionalidad son indisolubles, es decir no es posible una sin la otra. Cualquier articulación social hacia fines utilizando medios conlleva una racionalidad de valores que la sustenta. Si se presentan disociadas estas racionalidades se presenta la llamada “crisis de racionalidad”.

La racionalidad de los valores es eminentemente cultural, responde a un sustrato en el que se origina la sociedad, o sea, se puede decir que en el esquema acoplado de estas racionalidades, toda acción racional hacia fines es cultural, en la medida que está asociada a una racionalidad valórica. El punto importante es que la tipificación de ambas racionalidades no es posible sino sólo la de fines –identificada como “regla de calculabilidad”- (Atria; 1997: 14) debido a que la valórica responde a la particularidad cultural de un contexto social determinado.

Otro autor que aborda el tema de la modernidad desde su teoría funcionalista es Parsons, y acerca de éste Atria postula que uno de las características de la sociedad moderna es que “hay estándares que están **institucionalizados para la orientación de los actores en el desempeño de sus roles**” (Atria; 1997: 21), al decir esto se refiere primordialmente a la **profesionalización creciente de los roles**.

Estos estándares son:

- a) Reglas evaluativas de validez universal.
- b) Valoración por desempeño, por sobre otros mecanismos.
- c) Relaciones de intercambio específicas.
- d) Relaciones sociales impersonales (primordialmente contractuales)

Atria, siguiendo a Habermas, observa que el paradigma que rige la modernidad es el de la Ilustración en cuanto el ámbito de la **subjectividad** es el primordial, entendida esta como: “capacidad crítica, individualismo, autonomía del sujeto y pensamiento idealista.” (Atria; 1997: 26).

Finalmente señala este autor que Touraine caracteriza la modernidad a partir del principio de **secularización** de la vida social hasta el punto que “la modernidad reemplaza, en el centro de la sociedad, a Dios por la ciencia y, en el mejor de los casos, deja las creencias religiosas para el seno de la vida privada” (Atria; 1997: 33). En esta secularización se busca liberar al sujeto de ataduras a estructuras sociales preestablecidas, fundamentalmente religiosas. La idea es que la persona, en comunidad, construya sociedad, a diferencia de las limitaciones estructurales impuestas como limitantes exógenas.

Pero para este autor la secularización y el ascetismo, por sí solos, no son suficientes para la construcción de la sociedad moderna. Esta surge de manera tal sólo cuando se hace presente un principio “de unión, de conjugación o hasta de integración entre los dos mundos ahora separados: la racionalización y el individualismo moral” (Touraine; 1998: 8). Esta conjunción se logra en el modelo clásico de modernidad mediante cuatro principios básicos (Touraine; 1998):

- a) El orden social es creado, y no instaurado anterior a la sociedad. La sociedad es producto de una voluntad política.
- b) La valoración social moral, el bien y el mal, son definidos por los efectos sobre el interés común, por el funcionamiento del sistema social.
- c) Los sujetos modernos son similares pero diferentes, en la medida que se encuentran en igualdad de derechos y deberes, pero por sobre todo se valora la diversidad.
- d) La sociedad mientras más moderna, más rápido puede transformarse a sí misma.

Touraine, a diferencia de lo destacado por Atria, pone su acento en el aspecto racional y movilizador de la sociedad, en la medida que la sociedad es producto de la voluntad política y la capacidad de cambio.

En síntesis, en la revisión hecha por Atria sobre las características básicas de la modernidad y las rescatadas por Touraine se encuentran convergencias en relación a cuatro conceptos esenciales de la

modernidad. Estos conceptos permiten tener una referencia a las condiciones sobre las cuales surgen las organizaciones encarnando estos principios: racionalidad, secularización, subjetividad y profesionalización creciente de los roles.

Ya definidas algunas características que permiten la comprensión de la sociedad moderna, es posible ingresar a la caracterización de las organizaciones y componentes más característicos y esenciales, a la luz del momento en el que surgen.

Se puede observar, cada vez más que la sociedad moderna es bullente en organizaciones, ya que se constituyen como los mecanismos validados para llevar a cabo decisiones que son demasiado riesgosas para las personas. Por su parte las personas, son entorno de las organizaciones y deben ser incluidas por ellas para, incluso, existir validadamente. Para esto se crean o especifican nuevas temáticas y surgen recursivamente nuevas formas de organización.

III.2 Distinciones, Observaciones e Indicaciones

Uno de los supuestos básicos de la Teoría de Sistemas es que existen observadores, y que estos observadores pueden *trazar distinciones* que impliquen la visualización de un sistema.

Esto quiere decir, por una parte, que la distinción de un sistema como tal es el resultado de la actividad de un observador (o si se quiere, un sistema de observación), esa actividad se denomina trazar distinciones; por otro lado significa que la distinción trazada establece una frontera, un límite entre lo que se marca como sistema (indicación) y lo que se señala como entorno. Respecto del mecanismo por el cual se traza la distinción se ha hecho mención cuando se ha indicado la diferencia de complejidad de uno respecto del otro. En este sentido, cuando se habla de una Teoría de Sistemas, en realidad se hace mención a una teoría que aborda tanto el sistema como el entorno (su marcación externa) ya que es imposible concebir el uno sin el otro, juntos conforman “el todo”, sin embargo, esta no es una perspectiva que aborde la unidad, por el contrario se busca recalcar la diferencia (Luhmann; 1991).

Para Luhmann (1991: 189) “Observar, no es otra cosa que aplicar una distinción, como por ejemplo, la de sistema y entorno.” Todo lo que se ha destacado hasta aquí como parte de la observación puede entenderse como un proceso, pero no lo es. No es posible, a partir de lo expuesto por Luhmann y destacado por Mascareño (s/d) fragmentar una observación. Esto es, *siempre* que se observa, se traza una distinción y se indica uno de los lados de ésta, como si fuese de manera simultánea.

El desarrollo teórico de la Teoría de Sistemas se ha fundado sobre el modelo matemático digital de 0/1, proveniente de los aportes de George Spencer-Brown y la teoría de la forma⁸, de la cual deriva la distinción fundante de la teoría de sistemas: sistema / entorno, lo que se convierte en un aspecto esencial en la comprensión teórica, a saber lo que no se define como sistema, sólo puede ser entorno (*perfect continence*). Es decir, el límite trazado en la distinción es taxativo.

Para Luhmann, los sistemas formados por la diferenciación funcional, definen sus límites de manera precisa y autónoma, donde cada uno establece su ámbito comunicativo de pertinencia que lo identifica, básicamente se puede decir que los sistemas poseen autonomía y son *autopoiéticos*⁹, por lo que se produce una diferenciación policéntrica, donde cada sistema define su propia competencia comunicativa.

⁸ Respecto de nuevas vertientes teóricas, véase Mascareño y Willke.

⁹ Este concepto, debido a su importancia, se desarrollará detenidamente más adelante.

III.2.a. Inclusión / Exclusión

La reflexión sobre las posibilidades de relación entre los sistemas sociales y las personas (entendidos como sistemas psíquicos) es un aspecto que inevitablemente surge como pregunta a partir de la revisión de la teoría de la conformación de los primeros.

El paradigma sistémico, como ya se explicó, se posiciona como un paso comprensivo más avanzado que la perspectiva funcionalista y su matriz durkheimiana. Esta aseveración se hace a partir de la constatación de la diferenciación funcional y su radical importancia en la sociedad moderna. Si esta premisa explicativa se acepta, se debe dejar a un lado la pretensión integradora de la sociedad por sobre la persona y asumir que la integración sólo puede darse, en el contexto de una sociedad funcionalmente diferenciada, en los niveles de interacción. A partir de la conformación de sistemas sociales de racionalidad parcial (y la desaparición de un sistema social total rector o el reemplazo de una diferenciación estamental), las personas quedan fuera de la sociedad.

Esta observación no tiene el carácter de una profecía terminal, como habitualmente se pudiera entender. La persona queda fuera en la medida en que la sociedad ya no la puede abordar completamente desde una racionalidad única, por el contrario, la sociedad sólo puede observarse desde la parcialidad de un sistema de observación, así se configura un proceso bidimensional de observación en la cual cada inclusión es a su vez una exclusión. En definitiva, lo que se marca como sistema es una parte del todo, quedando una parte no marcada que se comprende como entorno y corresponde al lado exclusión. Así lo indica Luhmann diciendo: “De acuerdo con la terminología de Spencer-Brown, podemos decir que cuando una operación es una indicación distintiva, se convierte en una observación. Las observaciones indican uno de los lados de la distinción, presuponiendo que hay otro. La provocación de este concepto de forma, así como su creatividad teórica (a diferencia de lo que ocurre con el concepto de variable), estriba en su postulado de que con la realización de una operación algo ha de ser siempre excluido –en primer lugar como algo puramente fáctico, pero después también para un observador, y ello como una consecuencia lógicamente necesaria de la capacidad que tiene de distinguir-.” (1998 b: 171)

Todo proceso de observación se entiende de esta manera, se traza una distinción y simultáneamente se indica uno de los dos lados de ésta y se le indica como sistema, lo que no implica que lo demás se desconozca. No podría haber un sistema sin entorno, por lo que al decir exclusión, no se niega la importancia de este espacio no marcado, por el contrario tiene gran importancia, pero ésta la define el sistema. A los sistemas sociales parciales no se accede como persona (entendiéndola como un sistema completo y singular) sino como miembros de un sistema a partir de requisitos, con funciones diferenciadas, o a partir de comunicaciones.

Como se ha definido, inclusión/exclusión son las dos partes de una observación, donde la persona es asumida parcialmente. “Inclusión indica, entonces la cara interna de una forma, cuya cara externa es la exclusión. Por consiguiente, sólo es pertinente hablar de inclusión si hay exclusión [...] Inclusión (y análogamente exclusión) puede referirse sólo al modo y manera de *indicar* en el contexto comunicativo a los seres humanos, o sea, de tenerlos por relevantes. Conectando con un significado tradicional del término, puede decirse también que se trata del modo y manera en que los seres humanos son tratados como personas.” (Luhmann; 1998 b: 171-172). Entonces, la persona como forma (como distinción) tiene dos lados inseparables y simultáneos: inclusión / exclusión; y esto es resultante de una observación que define la forma e indica la parte abordable de la distinción.

La exclusión de las personas de los sistemas sociales parciales, puede configurar tres consecuencias paradójicas¹⁰:

- Redes de autoayuda (donde la exclusión se transforma nuevamente en inclusión)
- Reproducción de la exclusión (donde la exclusión se transforma en más exclusión). Luhmann explica este fenómeno de manera paradójica diciendo: “En el ámbito de la exclusión nos encontramos el cuadro opuesto. La sociedad está aquí muy integrada –por más que esto pueda sorprender a los sociólogos que, de acuerdo con la tradición inaugurada con Durkheim y consolidada con Parsons, asocian este concepto con representaciones positivas-. Y está muy integrada porque la exclusión de un sistema funcional comporta, casi automáticamente, la exclusión de otros.” (Luhmann; 1998 b: 190)
- Invisibilización (donde la exclusión impide ver a la persona y sólo se observa cuerpo –indigencia-)

En contraste con la primera consecuencia, que tiene aspectos de gran importancia e interés para esta investigación, la última consecuencia mencionada es, sin lugar a dudas, la más perversa de la tres, y nos remite a una situación en la que los mecanismos de corrección o reparación son escasos, e ineficaces. Según Luhmann la estructuración de la sociedad a partir del principio inclusión/exclusión como eje primario llevaría a la generación de nuevos mecanismos de inclusión, esta vez a partir de su capacidad reflexiva e incluso a partir de su propia viabilidad de “...los sub-sistemas mismos, que empiezan a prestar atención a su incapacidad para satisfacer sus propias aspiraciones inclusivas.” (Luhmann; 1998 b: 192).¹¹

Respecto de la importancia que revisten las organizaciones de Voluntariado para el modelo inclusión/exclusión, esta radica en que si bien, no se puede hablar que se orientan exclusivamente a la inclusión, porque efectivamente para ser objeto del voluntariado hay que cumplir ciertas condiciones y, para ejercerlo, hay que expresar otras, sí se orientan hacia la inclusión donde otros sistemas sociales han dejado “vacíos”, esto es situaciones de escasez, cesantía, etc., por la parte económica y, de segregación, reivindicación, etc. por la parte política.

III.3. La Autopoiesis

La visión que se tiene sobre las organizaciones como sistemas sociales autopoieticos es valiosa en cuanto privilegia su comprensión interna, en la perspectiva que éstas se originan por decisiones que posteriormente las determinan en sus posibilidades sistémicas. La comprensión de las organizaciones requiere por ende de la comprensión de las decisiones que las originan y cómo éstas se constituyen en el mecanismo por el cual pueden seguir operando como tales.

La teoría de los sistemas sociales autopoieticos no arranca con la reflexión luhmanniana, sin embargo, la relevancia que toma su perspectiva teórica para las ciencias sociales es crucial. Cuando se hace referencia a este tipo de sistemas más que establecer un segundo momento de reflexión sobre la Teoría General de Sistemas (TGS), se formula una teoría completamente nueva.

¹⁰ Robles, F. Comunicación personal.

¹¹ Al respecto, resulta dramática la reflexión económica que pone especial atención en el aumento de la pobreza, ya que el aumento de ésta, deja de significar la conformación de una parte necesaria del sistema para convertirse en un mecanismo de exclusión, esto si se considera que la pobreza impide la “inclusión económica”, en la medida que la capacidad de compra desaparece o disminuye (“cuidado con el aumento de pobres que nos quedamos sin clientes”)

El concepto de autopoiesis surge de los aportes de los científicos Maturana y Varela (1973). Particularmente su reflexión se centró en los sistemas vivos, esto es importante en la medida que ellos establecen la existencia de “máquinas” autopoieticas, como parte de las “máquinas vivientes” (1998). Introducen el concepto de autopoiesis como la condición referida a que los sistemas contienen todas sus posibilidades en sí mismos, desde sus condiciones originales (nivel de emergencia).

Las condiciones estructurales con las que surge un sistema contiene en sí todas las posibilidades de estabilidad, mantención, cambio, etc. Esto está determinado por sus propios componentes que generan otros elementos, y por su estructura (relaciones entre los elementos), que determinan su complejidad y singularidad como sistema: “una máquina autopoietica es una máquina organizada como un sistema de procesos de producción de componentes que: i) generan los procesos (relaciones) de producción que los producen a través de continuas interacciones y transformaciones, y ii) constituyen a la máquina como unidad en el espacio físico.”¹² (Maturana y Varela; 1998: 69). La característica principal que debe tener un sistema autopoietico es que sus procesos están producidos y producen los elementos con los que se llevan a cabo futuros procesos. Para estos autores es análogo decir sistema viviente y sistema autopoietico, ya que estos “transforman la materia en ellos mismos, de tal manera, que su producto es su propia organización” (Maturana y Varela; 1998: 73).

Algunas consecuencias que se deriva de lo dicho anteriormente son que los sistemas autopoieticos (Maturana y Varela; 1998: 71):

- Tienen autonomía: pueden subordinar toda acción priorizando su mantención como organización.
- Poseen individualidad: por medio de su mantención pueden ser identificadas como sistema por un observador.
- Definen su identidad: son los sistemas los que definen sus límites en el proceso de autopoiesis.
- No tienen entradas ni salidas: su mantención no depende de otro sistema, ni tienen una función.

Posterior a Maturana y Varela, Luhmann aborda nuevamente la reflexión de los sistemas sociales recogiendo los aportes de la teoría de la autopoiesis. Esta nueva vertiente dentro de la teoría de sistemas sociales, explica de manera novedosa y diferente la emergencia, operatoria, clausura operacional, etc., de los sistemas sociales. Considera que los sistemas se diferencian del entorno producto de sus propias distinciones (observaciones) y generan su propia estructura y elementos a partir de los elementos que establecen su nivel de emergencia. Esto quiere decir que las condiciones y cualidades con las que surge un sistema, determinan, en términos de posibilidades, las futuras condiciones del sistema.

La definición corriente de sistemas autopoieticos como sistemas “cerrados” ha conducido a la errónea concepción de que estos están aislados de su entorno con el que no establecen ninguna relación. La distinción entre sistema/entorno que establece un sistema autopoietico está referida a la mayor complejidad que tiene el entorno respecto al sistema, y a que el sistema contiene un principio de autonomía respecto a sus procesos, de manera que todos los procesos que se desarrollen al interior del sistema están determinados por sí mismo, en ningún caso existe una “heterodeterminación”; luego, la definición de entorno se extiende a todo lo que no está determinado por su propia estructura. Entonces las posibilidades de intercambio existen en cuanto se mantengan estas condiciones¹³.

¹² Las cursivas son originales.

¹³ Es prudente recalcar que existen tres tipos de intercambio entre sistema y entorno: materia, energía e información. Los seres vivos son sistemas autopoieticos porque los determina su propia estructura, sería arriesgado imaginar un sistema vivo sin intercambio con su entorno.

III.4 Las Organizaciones como Sistemas Sociales Autopoiéticos

Como resultado del proceso de diferenciación social, que es parte de lo que se ha retratado como evolución, el surgimiento y proliferación de las organizaciones es un fenómeno característicamente moderno, el cual se define por un tipo de diferenciación funcional. Las organizaciones entendidas como sistemas surgidos de esta diferenciación, se observan como autopoiéticas en cuanto operan con el principio de clausura, basado en la aplicación reflexiva de sus decisiones.

Evolutivamente, el sistema “sociedad” ha posibilitado y privilegiado la orientación organizacional, la observación que sigue es que a mayor complejidad social (mayor complejidad de las comunicaciones) más “organizada” cuantitativa y cualitativamente está la sociedad (Rodríguez; 2001). En esta medida, no es vano considerar que las organizaciones son un eficaz mecanismo para la reducción de la complejidad social. Los sistemas sociales parciales problematizan temáticas que son -pueden ser- abordadas por organizaciones emergentes, que estipulan fines precisos y concretos determinando así su enfoque, a futuro sus decisiones operacionales.

Las organizaciones, como todo sistema, se articulan desde su nivel de emergencia y se constituyen como sistemas autopoiéticos en la medida que aplican -de manera reflexiva- a sí mismas sus decisiones, y desde ahí se distinguen de otros sistemas sociales, que son, de ahora en adelante, abordados como “entorno” organizacional¹⁴. La distinción entre lo interno / externo (el sistema / entorno de la organización), está dado por niveles diferentes de complejidad, en el sistema ésta es reducida por selecciones que se realizan del entorno de manera que al interior siempre se opera con niveles más bajos que en el exterior (Rodríguez y Arnold; 1992).

En lo sucesivo sus elementos y estructura determinarán su complejidad crecientemente recursiva que incorporará nuevas temáticas pertinentes, generalmente distinguidas como medios y no fines. Es decir, es la propia organización la que decidirá qué le es pertinente, mediante un proceso selectivo, y en esta inclusión adquiere complejidad. Sin embargo, estas nuevas temáticas normalmente se orientan a fortalecer o corregir procesos, más que a variar por completo la organización, es por eso que se distinguen como medios.

Ya se ha retratado que son las propias organizaciones las que incorporan nuevas temáticas desde el entorno hacia el sistema, esto lo realizan bajo su propia determinación estructural, esto es bajo sus propias posibilidades comprensivas. Este es su horizonte de sentido, mediante el cual la organización como sistema observa el entorno y a sí misma y realiza distinciones que le son pertinentes y descarta comunicaciones que quedan fuera de sus posibilidades.

Se establece una paradoja en las posibilidades comprensivas: Las organizaciones sólo pueden abordar lo organizacionalmente relevante. Así, éstas adquieren autonomía e independencia teórica, lógica y operativa. Se cierra el círculo al responder que quien decide qué es lo organizacionalmente relevante es la propia organización.

Las organizaciones tienen un *sentido* que se define de las condiciones en que surge (su nivel de emergencia) con el que se relacionan con el entorno definido particularmente. Este sentido dice relación con la orientación general de sus decisiones. Además desarrollan una *semántica* a partir de las decisiones

¹⁴ La diferencia sistema / entorno siempre la realiza un observador, en este caso la propia organización quien define sus propios límites operativos. Estos se basan fundamentalmente en el alcance de sus decisiones, en su capacidad de control.

que se desarrollan en su interior. Esta dice relación con la selección y actualización de la información seleccionada e indicada y de cómo esto se constituye en premisa de nuevas decisiones.

Esto adquiere especial relevancia cuando se trata la problemática del acoplamiento estructural, como posibilidad de coordinación sistémica, en la medida que el acoplamiento se puede originar gracias a posibilidades comprensivas compartidas de los sistemas y en relación exclusiva con los programas determinados por sus propias organizaciones.

Las posibilidades de articulación con otros sistemas se constituyen a partir de las comunicaciones que produce la organización hacia otras organizaciones o sistemas, éstas contienen el código identidad / diferencia. Al compartir la misma indicación de identidad es posible un acoplamiento, que puede llevar a la conformación de estructuras nuevas, este proceso se denomina acoplamiento estructural y opera en un ámbito “inter-sistémico”.

En el “acoplamiento estructural” diferentes sistemas abordan comunicaciones que tienen sentido compartido, de manera no excluyente, con lo que se posibilita que aquellas “estructuras se acoplen” permitiendo la comunicación entre ellas.

La noción misma de acoplamiento estructural remite a que esta acción se realiza con una selección del entorno. Además remite a que, ya que se trata de sistemas autopoieticos, estos contengan o presupongan la posibilidad del acoplamiento, sin embargo, esto no lo determina.

La condición del acoplamiento estructural es que debe “sedimentar” en una nueva estructura, diferente a los sistemas que participan del acoplamiento, a partir de la cual se generan temas y programas.

Se presenta como ejemplo la constitución de políticas de Voluntariado, como una modalidad de acoplamiento estructural que se origina por el sentido compartido que poseen diferentes organizaciones. Éstas denotan, por la lógica política el fortalecimiento y la promoción de las organizaciones de Voluntariado para alcanzar ciertos fines (sentido) y por la lógica del Voluntariado conseguir recursos y reconocimiento para alcanzar los mismos fines.

Cuando las comunicaciones del entorno son asimiladas por la organización y esto detona en la generación o activación de procesos internos, se presencia una modalidad de “irritación y gatillamiento”. Independiente si la comunicación fue lanzada al entorno con ese u otro fin, toda irritación es irritación de un sistema, por lo que hace referencia a la semántica del sistema. Esto quiere decir que este proceso es de carácter “intra-sistémico”.



Fuente: Rojas; 2002: 109

La modalidad de “irritación y gatillamiento” se fundamenta en las posibilidades comprensivas que tienen los sistemas (horizonte de sentido) frente a las comunicaciones que desde el entorno irrumpen en la organización como ruido. Sólo algunas de estas comunicaciones son susceptibles de ser integrados si son tematizados organizacionalmente, sólo así cobran validez organizacional.

Ésta modalidad requiere como condición sistémica para su funcionamiento una alta especialización en sus procesos selectivos de comunicación, “el sistema reacciona sólo cuando puede procesar información y transformarla en estructura” (Luhmann; 1996 a: 100). Esto se desarrolla mediante un proceso reflexivo en cuanto a las operaciones que se desarrollan en su interior y las que se podrían desarrollar.

Desde la perspectiva de observación de una organización, no se distinguen comunicaciones importantes en sí, sino en cuanto tienen importancia organizacional, si estas comunicaciones no son abordadas desde un horizonte de sentido resonando en procesos internos de decisión de la organización, no tienen relevancia. Así, ésta adquiere autonomía e independencia teórica, lógica y operativa.

En este caso se presenta como ejemplo, la situación en la cual segregación o exclusión generada por alguna organización política se comunica al entorno y la semántica de las organizaciones de Voluntariado gatilla procesos internos que se pueden traducir en acciones de protesta o en programas o proyectos de inclusión. Se denota que las organizaciones que se han distinguido en este proceso nunca se acoplan y opera cada una en su propia lógica, sin compartir necesariamente un sentido.

III.4.a. Sentido Organizacional

Dentro del marco de referencia que se ha construido en esta investigación, y orientado hacia la comprensión de las organizaciones voluntarias, entendidas como sistemas sociales de carácter autopoietico, es muy relevante ingresar al tema del sentido con el que operan éstas. Es decir, intentar

responder las preguntas del qué es lo que les da coherencia interna a sus acciones, decisiones y acciones; y cuál es esa coherencia interna, en qué consiste.

Como manifiesta Luhmann (1991: 79) “La personas no pueden permanecer ni existir sin los sistemas sociales, y viceversa. La coevolución condujo hacia ese logro común que es utilizado por los sistemas tanto psíquicos como sociales. Ninguno de ellos puede prescindir de ese logro común, y para ambos es obligatorio como una forma indispensable e ineludible de complejidad y autorreferencia. A este logro evolutivo le llamamos *sentido*.”, se puede argumentar a partir de este postulado que los sistemas poseen un sentido y éste es particular; las personas en cuanto sistemas psíquicos y las organizaciones en cuanto sistemas sociales obtienen sus posibilidades comunicativas de esta condición, que proviene de su evolución conjunta; se podría decir también de su complejización sistémica conjunta.

Este aspecto es muy importante debido a que permite una serie de relaciones que se pueden identificar como: que las personas puedan participar de una organización, comprendiendo y movilizando sus comunicaciones (decisiones), que las organizaciones puedan abordar comunicativamente a las personas, ya sea que estas formen parte de sí, o que se ubiquen en su entorno. Que las organizaciones puedan “recoger” –acoger- (mediante gatillamientos internos), comunicaciones de las personas, y también el proceso inverso. Es preciso recalcar que este proceso es homólogo en cualquier tipo de sistema social.

Las organizaciones son un tipo particular de sistemas sociales que, como tales operan en cuanto sistemas de comunicaciones, pero las comunicaciones de estas organizaciones son del tipo decisiones. Esto es un aspecto relevante para entender la importancia del sentido como un aspecto diferenciador de las organizaciones, ya que “...los sistemas sociales y los psíquicos se caracterizan por la construcción de sentido, en cambio los organismos y las máquinas no.” (Luhmann, 1991: 27)

Este aspecto del sentido se cruza inevitablemente con la condición de autopoiesis de los sistemas sociales. Pero por sobre todo con el proceso de autorreferencia (autoobservación), de estos sistemas.

Al interior de los sistemas el sentido opera en la distinción *identidad / diferencia*. Toda la captación y el procesamiento de la información radican en esta distinción. El sistema opera en una “actualización continua de posibilidades” (Luhmann, 1991: 85) comunicativas que se le presentan. Frente a ellas opera con el mecanismo de distinción (indicación-distinción –Spencer Brown-) ¹⁵, para actualizar la información comunicada como parte de sí, incorporarla al sistema (o sea, en la distinción *identidad*), o de otro modo dejarla que continúe como parte de la totalidad de información que se comunica que queda fuera (o sea, la distinción *diferencia*). Este proceso se realiza de manera permanente y continua, contiene la lógica de la *identidad* en pos del siguiente evento de captación y procesamiento de la información, equivalente al recién retratado.

Esa identidad producida por la acumulación y actualización constante de información seleccionada es lo que constituye la *semántica* interna de la organización (-o de otro sistema-). Se puede diferenciar entonces que el sentido opera en la selección de la información respecto del entorno, a diferencia de la semántica que se constituye de manera interna al interior de la organización (Luhmann; 1996b: 81). Las posibilidades de articulación con otro sistema están dadas por acoplamientos de sentido y por semánticas compartidas.

Por esta razón, el sentido, como proceso, es uno más dentro de la organización; éste es posibilitado por la autoobservación del sistema, que establece su distinción sistema entorno, en palabras de Luhmann: “Pero

¹⁵ Cfr. Luhmann, 1991: 85.

el límite mismo está determinado por el sistema, de tal manera que la diferencia del sistema con el entorno puede concebirse como un resultado del sistema, a saber, tematizado como un proceso autorreferencial. En definitiva, la organización define qué le es pertinente como sistema, y qué queda en su entorno, luego al operar “con sentido” actualiza esta distinción en un proceso que define la inclusión / exclusión [...] El sentido, como un universal evolutivo, se corresponde finalmente con la tesis de la *cerradura en la formación de sistemas autorreferenciales*.” (Luhmann; 1991: 82). Finalmente “el sentido remite al sentido, y nunca a algo más allá del sentido o algo diferente” (Luhmann; 1991: 82). Por esto el sentido pertenece a los sistemas psíquicos y sociales, porque pueden operar con la observación de sí mismos como parte de su funcionamiento normal, y no todos los sistemas poseen esta condición.

Para Luhmann (1991: 79) los sistemas sociales son sistemas constituidos por un nexo de comunicación unitario (autorreferencial). En definitiva, el carácter identitario de un sistema o una organización está dado por el sentido que lo define con ciertas posibilidades y cierto ámbito de pertinencia, “El fenómeno del sentido aparece bajo la forma de un excedente de referencias a otras posibilidades de vivencia y acción [...] La totalidad de remisiones que surgen del objeto proveedor de sentido pone a la mano más posibilidades *de facto* que las que pueden realizarse en el siguiente movimiento. Por consiguiente, la forma del sentido *obliga* en el siguiente paso a la *selección* debido a su estructura de remisión.” (Luhmann; 1991: 80). Los sistemas y organizaciones contienen esta cualidad selectiva, la cual las orienta en su “decidir” y “actuar”, les otorga singularidad, y les otorga posibilidades comunicativas con otros sistemas. No obstante, el sentido es un mecanismo de reducción de complejidad respecto al entorno, ya que no se ingresan todas las comunicaciones que se podría, es un mecanismo de inclusión y en cuanto a forma –a su funcionamiento- aumenta la complejidad del sistema ya que incluye nuevas comunicaciones y opera sobre mecanismos de autoobservación recursiva, “Cada intención de sentido es autorreferencial en la medida en que prevé su propia posibilidad de reactualización, por lo tanto, se retoma en su estructura de remisión como una entre muchas posibilidades de vivencias y acciones adicionales.” (Luhmann; 1991: 80)

Ya se ha incluido lateralmente y de manera imprevista el concepto de información, su radical importancia se establece en la posibilidad de no caer en una explicación tautología al decir que “todo lo que se procesa en el sentido debe tener sentido” (Luhmann; 1991: 86), que es lo que se ha argumentado hasta ahora: las organizaciones procesan como parte de sí, aquellas comunicaciones que les hacen sentido, y sólo tienen sentido para ellas, si las definen como pertinentes debido a que les hacen sentido.

Por información se entiende “un *acontecimiento que selecciona estados del sistema*. Esto es posible sólo mediante estructuras que limitan y preseleccionan las posibilidades. La información presupone estructura, pero no es en sí misma ninguna estructura, sino un acontecimiento que actualiza el uso de las estructuras.” (Luhmann; 1991: 80). Al decir que la información es un acontecimiento que selecciona estados del sistema, se hace referencia a que es posible distinguir esos estados, es decir hay algún tipo de diferencia que permite trazar la distinción; al comunicar esos estados lo que se hace es comunicar la diferencia que hay entre uno y otro, por eso se dice que información es “información de diferencia”¹⁶. Cuando se hace referencia a estructuras que limitan y preseleccionan las posibilidades de la información se hace referencia al sentido, en cuanto son los esquemas de distinción básicos con los que opera el sistema, la organización¹⁷.

¹⁶ Para ejemplificar, si se comunica que llovió en la X Región en Chile, esto no establece diferencia de estado, es la normalidad; si llueve en el desierto de la II Región de Chile, siempre va a ser novedad, por que comunica un cambio, una anomalía, algún evento que sale de la normalidad

¹⁷ En este caso el sentido estaría dado por la posibilidad de comprensión de la localización geográfica de las regiones y el concepto de lluvia.

En esta medida la información, que se define como diferencia, tiene un efecto ordenador de la organización. Por una parte permite perpetuar las diferencias de esta con respecto a otros sistemas y por otra limita su actuar ya que actualiza en cada decisión lo que ya se comunicó, otorgando coherencia interna y nuevas posibilidades, por esa razón, la información delimita la entropía [de la organización], sin delimitar por ello al sistema.” (Luhmann; 1991: 87) Ya que, en cada operación se desarrollan, al menos, dos acciones simultáneas limitación y posibilidad.

III.4.b. Membresía Organizacional

Un tema de especial relevancia dentro de lo que son las organizaciones es el relativo a la membresía.

Dentro del desarrollo teórico de Luhmann, aparece como importante la siguiente situación: Las personas, consideradas como sistemas psíquicos complejos y anteriores a la sociedad, al incorporarse a las organizaciones, interrumpen con su complejidad la complejidad de la organización.

Para poder abordar este problema, las organizaciones fijan sus criterios de inclusión y pertenencia, de esta manera se estipula lo que se busca de las personas que se integran, y se define qué es lo que se quiere y también lo que no se quiere de ellas. Así se procesa la contingencia de los miembros dentro de la organización. De este modo se estipulan reglas orientadas a un orden determinado de expectativas como requisitos. De esta manera, en la teoría, las organizaciones ganan indiferencia frente a los cambios y la movilidad de los individuos que participan de ella. Lo claro es que mientras más compleja la organización, más específicas son las funciones definidas por la membresía, por lo tanto, más específicas y parciales son las ingerencias de los miembros en las decisiones organizacionales. Las organizaciones tienen dos mecanismos en la que aplican el código inclusión/exclusión. Los criterios de membresía y las cadenas decisionales. Esto es, mediante la selección de sus miembros, y por medio de definir los grados de competencia y responsabilidad en la toma de decisiones, al interior de la organización.

Dentro de esta perspectiva, como parte del problema de la membresía se descuelgan otros problemas como el de los valores, expectativas, incentivos, aportes sinérgicos etc. Sobre todo cuando estos se traducen, de algún modo particular, en criterios de pertenencia.

Para Rodríguez D. (2001) el problema entre el individuo y la organización radica en lo que se ha denominado la doble contingencia. La doble contingencia es un fenómeno que se puede observar entre dos sistemas –entre dos observadores- y consiste en que el encuentro y las posibilidades de articulación entre estos dos sistemas esta subordinada a que cada uno es contingente al otro. Lo contingente se define por lo que es, y puede ser de otra manera (Rodríguez y Arnold; 1992), la contingencia es una cualidad propia de los sistemas y está en directa relación con las posibilidades con las que cuenta el sistema. La doble contingencia se define entonces como la posibilidad de los sistemas de negar reflexivamente las selecciones que se han hecho ya (Rodríguez y Arnold; 1992).

En definitiva la articulación entre sistemas puede darse sólo bajo un criterio de estabilidad relativa, es decir, de selección de posibilidades y que esa selección sea permanente. Para esto se recurre a mecanismos de estabilización. En el caso de las organizaciones y los individuos como sistemas psíquicos esto se da mediante las normas de comportamiento, la definición de roles y funciones por parte de la organización y del cumplimiento de estas por parte del individuo.

IV. Segunda parte: Organizaciones de Voluntariado

Como primer punto, es necesario hacer una revisión sobre el tratamiento que se le da al tema del Voluntariado desde diversas perspectivas, para relacionar algunas de las características propias de este fenómeno con consideraciones teórico analíticas de las organizaciones desde la perspectiva sistémica.

Para efectos de esta investigación, es necesario distinguir las acciones voluntarias del Voluntariado. Las primeras se refieren a operaciones individuales o colectivas, mayoritariamente aisladas, esporádicas y limitadas temporalmente. El Voluntariado, en cambio, es entendido como una articulación organizacional¹⁸ permanente que opera por sobre las acciones, específicamente se percibe como un dominio comunicativo de la sociedad. Desde una perspectiva analítica organizacional, el Voluntariado se encuentra en un nivel distinto de las acciones y los individuos. En lo concreto son comunicaciones y acoplamientos que se consolidan en estructuras sistémicas particulares.

Desde esta perspectiva, se entiende el Voluntariado como el acoplamiento de comunicaciones que se estructura en organizaciones, sin fines lucrativos, que implican desde acciones de asistencia, hasta otras con fines formativos, reivindicativos y promocionales. Esto implica que los individuos que ejercen acciones voluntarias por medio de organizaciones, destinan tiempo y recursos, valorados como útiles por ellos.

El Voluntariado, se configura desde el análisis económico como una modalidad de articulación social muy particular, sobre todo porque cuando se analiza como una organización de racionalidad económica, su lógica se inserta en el ámbito productivo¹⁹, sin embargo no es posible ubicarlas en la dinámica del lucro.

A partir de diferentes esfuerzos analíticos se ha intentado dar cuenta de lo que es el Voluntariado. En general estos intentos se han instalado como una mirada externa de las organizaciones que así se definen. En este caso, la conceptualización que se construye prioriza reflexiones que se constituyen como autoobservaciones. Sin embargo, puesto que las reflexiones no siempre conllevan la perspectiva que orienta este trabajo, se ha enfocado la mayor parte de estas observaciones a la descripción del Voluntariado en cuanto Organizaciones.

II.1 ¿Qué es Voluntariado?

El Voluntariado como expresión de un contexto social, se manifiesta de manera singular en cada realidad específica. Es un fenómeno, que si bien tiene características similares y comunes a través de diferentes contextos, se funda particularmente sobre contenidos culturales precisos, es más, la sola existencia de Voluntariado y su “estado”, dicen mucho de lo que se está comunicando en la sociedad. Como fenómeno social, el Voluntariado está influenciado por la historia, la política, la religión, etc., es en definitiva un fenómeno sociocultural complejo y que permite hacer observaciones importantes y precisas de la sociedad en la que se observa²⁰.

¹⁸ Para efectos del presente documento se entenderá de manera homóloga, Voluntariado y organizaciones de Voluntariado.

¹⁹ Esta observación no excluye otras perspectivas desde las que se puedan observar las organizaciones de Voluntariado. La distinción se realiza para formular la oposición de lógicas. En todo caso, se utiliza el concepto “producción” en el sentido amplio, es decir de bienes, servicios, comunicaciones, etc.

²⁰ El papel del Voluntariado en la promoción del Desarrollo social; http://www.iyv.org/iyv_span/policy/unitednations/csd_document/csd_document_html/csd_document_span.htm

La importancia social que reviste es que se constituye como un ejercicio de ciudadanía y de participación que toma su significado de los conceptos de solidaridad –en cuanto a los mecanismos distributivos y recíprocos- y justicia –por que opera como un mecanismo de reparación de las diferencias-. Se entiende que con el Voluntariado se ejerce ciudadanía, en tanto ésta implica la identificación del individuo como sujeto de derechos, entre los que destaca de modo principal el derecho a asumir libremente sus compromisos, manifestado en la voluntad de cooperar²¹. En definitiva, se está en presencia de una concepción movilizadora de la sociedad que apela a la conciencia profunda de ciudadanía, y que se basa en acciones libremente comprometidas.

La observación del fenómeno del Voluntariado es relevante, ya que éste puede aportar mucho a la comprensión social, en la medida que, superada la concepción de Estado de Bienestar que imperó sobre todo en los “socialismos fríos” de los países nórdicos a partir de la posguerra, comienza a aparecer la concepción de sociedad de bienestar, que descansa en una ciudadanía activa, fortalecida, responsable y consciente.

Al hablar sobre “Voluntariado”, en reiteradas ocasiones no ha quedado completamente clara la conceptualización que se realiza de éste. Aparece como un “significante sin significado preciso”, o de otro modo, el concepto no da cuenta de las percepciones que los individuos y organizaciones tienen sobre lo que hacen. Otras veces se produce una diferencia en la valoración que se hace sobre el concepto, estableciéndose críticas de “asistencialismo”, “conservadurismo”, o por el contrario “politizados”, “rebeldes” (Alcalá Consultores Asociados; 2002: 5).

Independiente de la manera como se entienda el Voluntariado, como ayuda mutua, ayuda para los menos favorecidos, cuidados y servicios, o participación y promoción, el Voluntariado es una forma de expresar la disposición y la capacidad de los ciudadanos para ayudar de manera libre y organizadamente a otros, y a mejorar, según sus propios parámetros, la sociedad bajo un principio de reciprocidad (ver nota al pie 21).

El Voluntariado, y las acciones que produce, tiene repercusiones directas como beneficios significativos a los individuos y las comunidades, es decir, constituirse como satisfactores de necesidades es una de sus fortalezas. Observando de manera más profunda, aparecen rápidamente “funciones latentes” del Voluntariado que dicen relación con mantener una trama social fortalecida y un fuerte sentido de cohesión social. En este sentido, el Voluntariado se constituye como eficaz mecanismo social para movilizar energía, conocimiento e insumos “que puede ayudar a los gobiernos a llevar a cabo programas y políticas mejor orientados, más eficientes, participativos y transparentes. Sin embargo, no suele reconocerse el papel del Voluntariado como un recurso estratégico en el que pueden influir positivamente las políticas públicas; menos frecuente aún es que se tenga en cuenta como factor determinante de las estrategias nacionales e internacionales de desarrollo” (Ver nota al pie 21). Sólo en el último lustro se ha podido observar un reciente acoplamiento entre estas esferas.

Respecto de las funciones sociales del Voluntariado, se puede identificar como función más evidente, la satisfacción de necesidades y expectativas sociales, pero también constituye un mecanismo efectivo para el fortalecimiento de la trama social. Desde esta última perspectiva dos son los aspectos más relevantes: el primero dice relación con la conformación de Organizaciones de Voluntariado, es decir, con el proceso de sedimentación de las comunicaciones y acciones en estructura sistémica; la segunda es que pese a lo anterior el Voluntariado opera en el ámbito de la interacción, esto es de manera observable para con los

²¹ El papel del Voluntariado en la promoción del Desarrollo social; http://www.iyv.org/iyv_span/policy/unitednations/csd_document/csd_document_html/csd_document_span.htm

beneficiarios, mediante el principio de empatía, o para con la comunidad otorgando mecanismos de sociabilidad, mediante el principio de *reciprocidad* –generando redes, contactos, etc.

Las organizaciones de voluntariado definen o distinguen su ámbito de acción, y permiten que las acciones de sus miembros estén próximas a la situación que pretenden transformar, que en muchas ocasiones se observa en la situación de otro individuo. Esto lleva a que, la relación de los miembros de la organización con sus beneficiarios sea posible de distinguir en el plano de la interacción, sin mediar entre ellos un vínculo contractual. Opera, por lo tanto en una relación presencial propia de la cotidianeidad, más que de la reflexividad.

La participación voluntaria supone la implicación personal tanto en la detección y denuncia de los problemas como en el aporte de soluciones (es aquí donde su grado de diferencia con movimientos sociales y de protesta en la medida que logra de manera organizada trascender al ámbito de la denuncia para constituirse de manera activa en un mecanismo de corrección). Como se ha definido extensamente, la noción de Voluntariado, no remite a una acción esporádica, sino que aparece como una variante organizada de los ciudadanos que asumen libremente el compromiso de cooperar en la solución de los problemas humanos, movidos por valores socialmente definidos, normalmente de solidaridad y justicia, orientados hacia el bien común.

El Voluntariado en cuanto organizaciones formales presentan alta heterogeneidad, ya sea, en sus temáticas particulares como en el modo de articularse, sin embargo al definir las como tales deberían presentar las siguientes características:

- **Criterios de membresía**, con los que se incorporaría y excluiría a sus miembros.
- **Fines y objetivos**, que surgirían para suplir necesidades individuales y sociales, y que se evaluarían con otro criterio de eficiencia, identificado en la utilidad de su producción, en el fortalecimiento de la sociabilidad y por la posibilidad de retribución no monetaria (Razeto, L.; Op Cit).
- **Se constituirían como sistemas de comunicaciones** (Luhmann; Op. Cit.), lo que les otorgaría independencia de sus miembros.
- **Distribución de roles, poder y comunicación formal**, sin embargo esta distribución debiera ser poco específica por tratarse, en la generalidad de organizaciones poco complejas. Los procesos llevados a cabo por la organización se basan en vínculos estrechos entre sus miembros y para con los beneficiarios, y en un conocimiento, por parte de los miembros, de gran parte de los procesos que se llevan a cabo. Este sería una de las condiciones que permitiría el acoplamiento de sentido entre la organización y sus miembros.

Establecen un entorno, con los que se definiría su ámbito de acción, ya sea internamente o definiendo problemáticas nuevas y beneficiarios.

IV.2.a. Hacia una Definición Operativa de Voluntariado

Se revisarán aquí algunas definiciones de Voluntariado que permitan, sobre todo, abordar el tema desde la perspectiva de las organizaciones, la mayoría de estas han sido rescatadas de documentos extranjeros.

En las publicaciones disponibles del sitio Web del Año Internacional del Voluntariado aparecen diversas apreciaciones del fenómeno que se estudia. De aquellas publicaciones se rescata la de Tavazza quien define el Voluntariado como la acción de “un ciudadano que, una vez cumplidos sus deberes de estado (estudios, familia, profesión) y civiles (vida administrativa, política o sindical) se pone a disposición

desinteresada de la comunidad, promoviendo la solidaridad. Para ello ofrece energías, capacidades, su tiempo y, eventualmente, los medios de que dispone, como respuesta creativa a las necesidades emergentes del territorio y, prioritariamente a aquéllas que corresponden a los marginados. Todo ello, preferiblemente, mediante la acción de un grupo que suministre la formación permanente y la continuidad del servicio en colaboración con las instituciones públicas y las fuerzas sociales” (Manual de Formación de Voluntarios; 2001: 11).

Si bien, la definición del Voluntariado realizada aquí no presenta demasiadas sorpresas, su fortaleza radica en que es muy aclaratoria y precisa en cuanto a lo que excluye. Esta definición orienta la acción individual por medio de un grupo (una organización) que lleva a cabo procesos que ya tienen su propia lógica, y la “formación permanente” se entiende como un medio para optimizar las operaciones mediante los que se realiza la acción; y por otro lado logra articularse con “otras instituciones y fuerzas sociales”, es decir articularse con otros sistemas de manera funcional.

Se puede observar entonces que las características que definen el Voluntariado desde el punto de vista organizacional son: “*ser un grupo artificial [-constituido bajo el principio de reflexividad-] de personas que comparten y definen intereses comunes, tener un carácter específico y no genérico, poseer un mínimo de permanencia y organización. Su objetivo no es el de obtener beneficios económicos para sus miembros, diferenciándose así de las organizaciones de carácter mercantil.*” (Manual de Formación de Voluntarios; 2001: 11)

Desde el punto de vista legal, podemos ver que las realidades de otros países integran en su legislación el ámbito del Voluntariado (al respecto es conveniente revisar la importancia socioeconómica que tiene este tipo de organizaciones en países de Europa, en Canadá, etc.) como una forma importante de articulación social. En España, por ejemplo, la legislación define el Voluntariado de la siguiente forma: “El Voluntariado es entendido desde un sentido amplio como expresión de participación, solidaridad y pluralismo de los ciudadanos. De forma que en él tiene cabida todo tipo de **comportamiento social organizado, efectuado libre y gratuitamente por personas independientes, mediante actividades que redunden en beneficio de la comunidad.**” (Manual de Formación de Voluntarios; 2001: 44)

Otra definición de Voluntariado señala que se trata de “un campo o espacio social, en el cual agentes sociales diversos actúan bajo alguna lógica solidaria de acción” (Alcalá Consultores Asociados; 2002: 9). Según la perspectiva de esta definición el Voluntariado contiene un sentido eminentemente práctico, donde “individuos y grupos concurren libremente” con la intención de producir un cambio en la realidad, ya sea subsanando necesidades o modificando las situaciones que han provocado esto. El Voluntariado se funda en la solidaridad, entendida como la “empatía valórica con la situación del otro” (Alcalá Consultores Asociados; 2002: 9)

Es relevante comprender que, a diferencia de nuestro país, las organizaciones voluntarias en buena parte del mundo tienen gran relevancia, tanto desde la perspectiva económica, como social; así, las organizaciones de este tipo se convierten en un “**instrumento para la participación social, el desarrollo comunitario y la mejora de la calidad de vida.**” (Manual de Formación de Voluntarios; 2001:71). Es prudente pensar que las organizaciones voluntarias son un reflejo de la cultura cívica de la sociedad y desde el llamado primer sector²² pueden ser observadas como un instrumento de gestión de desarrollo, mediante el cual optimizar la calidad de vida de la sociedad en general. Bajo esta perspectiva, la función más importante que desarrollan las organizaciones de Voluntariado es a nivel social, fundamentalmente

²² El sector gubernamental.

porque permiten el acceso de manera extensiva y gratuita a bienes y servicios, que normalmente son privativos.

Las acciones que realizan las organizaciones voluntarias se definen como un medio por el cual los voluntarios ejercen su participación, lo que presupone, al menos un entendimiento de las temáticas sociales y sus potenciales formas de resolución. Resulta interesante que ese ejercicio de derechos no se realiza de manera individual sino organizada, por lo que las respuestas que se ejecutan también se presentan a nivel organizacional, es decir, en relación a las comunicaciones que se lanzan a la sociedad las necesidades son organizacionales no individuales, y estas son satisfechas por respuestas organizacionales. Estas acciones se realizan de manera prioritaria, de tres formas (Manual de Formación de Voluntarios; 2001:71):

- 1.- Apoyando y complementando la acción de los poderes públicos en las mismas áreas sociales, es decir articulando acciones conjuntas entre el primer y Tercer Sector;
- 2.- Atendiendo directamente a los individuos y grupos que no son acogidos dentro de la red organizada de servicios sociales, o sea estableciéndose como una alternativa correctora de los déficit sociales;
- 3.- Descubriendo nuevas necesidades sociales que deben de ser atendidas por la sociedad y que el Voluntariado asume como parte de su accionar consciente.

De aquí deriva una apreciación importante y que explica, en gran medida, la creciente proliferación de organizaciones de Voluntariado. La complejización social implica el surgimiento de nuevas necesidades y a su vez necesidades más complejas, por lo que las organizaciones de Voluntariado tienden a hacerse más diversas y más específicas en sus temáticas, para poder cubrir toda la gama de necesidades.

Como parte importante de la definición que se intenta construir del Voluntariado y las organizaciones de Voluntariado, parece prudente hacer el ejercicio inverso, es decir, definir Voluntariado por lo que no es. Para esto se realizará una revisión a los criterios que otorga el Manual de Formación del Voluntario, desarrollado en España y que está disponible en la Web (Manual de Formación de Voluntarios; 2001:17).

– *No es Mano de obra barata*: El Voluntariado tiene sentido como expresión de la participación y de la solidaridad social, que se hace efectiva a través de los valores que sustentan la gratuidad y el compromiso de construir una sociedad más justa. Valores muy diferentes a los de la sociedad de consumo pues nada tienen que ver con las relaciones mercantiles que en ella se privilegian y establecen.

– *No es camino de acceso a un puesto de trabajo*: Si esta fuese la razón que sustenta el Voluntariado existiría una tendencia que a simple vista se refuta sola, que es que las personas que ejercen trabajo voluntario son las cesantes o dicho a la inversa los que tienen trabajo no ejercen trabajo voluntario. Esto implica una profunda lógica desigual en la acción voluntaria en la medida que poseería una lógica que perpetuaría la desigualdad.

– *No es Animación cultural*: pese a que esta función es necesaria para mejorar el desarrollo social no es necesariamente una tarea de Voluntariado.

– *No es el Voluntariado político*: La actividad política se dirige a la consecución de unos objetivos que si bien, en algún momento, buscan objetivos sociales, no tienen como fin único una actuación con criterios de Voluntariado social, sino el logro y ejercicio del poder.

– *No son los grupos de ayuda mutua*: estos grupos realizan una valiosa función social agrupando a personas para apoyarse al tener problemáticas similares, sin embargo no se encuadran en los principios generales del Voluntariado, sobre todo porque los ayudados son los mismos que participan y el Voluntariado se define por una orientación a terceros.

Elaborando una definición sintética de Organizaciones de Voluntariado, se puede decir que es un tipo de organización social orientada a encausar recursos privados (tiempo, conocimientos e infraestructura) para convertirlo en acciones hacia terceros, o al menos que tengan un beneficio más allá de los participantes. Estas deben realizarse de manera libre, basadas en la solidaridad, generando un principio de reciprocidad. Como organización debe tener un carácter sostenido a través del tiempo y constituye un paso desde “lo privado” hacia “lo público”.

IV.3 Objetivos del Voluntariado

Las organizaciones de Voluntariado en cuanto a sistemas sociales que definen sus objetivos y programas, tienen una orientación política en cuanto intentan cambiar un estado de la sociedad y para ello denuncian (comunican) y programan acciones que se orientan a ello; aunque no siempre se refleje esto en sus objetivos declarados, las acciones que desarrollan, las comunicaciones por las cuales surgen y las que ellas generan definen una situación que se desea modificar. Parte de los efectos que tienen las comunicaciones que estas organizaciones lanzan al entorno están orientadas a sensibilizar la opinión pública y otras organizaciones sobre situaciones específicas, intentando modificar desde situaciones estructurales de la sociedad a esquemas mentales perjudiciales respecto del ámbito dónde definen su contexto de pertinencia, y así conseguir un cambio en el contexto.

El Voluntariado se orienta a descubrir problemas, tanto personales como de grupos y cumplir un rol de denuncia de estos, mediante la generación de comunicaciones, ante las instancias (organismos y personas) pertinentes para darles solución.

Un tercer objetivo distinguible en el Voluntariado es intermediar entre la actuación de las instituciones públicas y la Sociedad Civil; por medio de estructuras intermedias (el potencial decisional de las organizaciones) los ciudadanos posibilitan la defensa de sus intereses y derechos, participando en aquellos asuntos que les afectan.

Un cuarto objetivo, que se relaciona con el anterior, es el que se refiere con posibilitar el acceso de los ciudadanos a bienes y servicios que de otra manera sería privativos, por diferentes causas. Aquí aparecen tanto las organizaciones asistenciales como las de promoción en general, sin embargo hay casos más complejos y llamativos al respecto. Por ejemplo en situaciones coyunturales puede convertirse en fuentes de trabajo y de disposición de recursos humanos, que si bien, no afectan las mediciones de producción, si tienen repercusiones en los índices de calidad de vida, de sanidad, autoestima, de movilización social, etc.

IV.4 Fundamentos del Voluntariado

Tal como se ha definido, el Voluntariado supone algunas dimensiones de cambio; una de ellas es la conversión de un interés individual, perteneciente a la esfera privada, en algo compartido con otros individuos con intereses similares, es en esta dimensión cuando el Voluntariado se expresa de manera comunitaria y organizada, por lo que pasa de la dimensión privada a la pública.

La solidaridad que funda el Voluntariado, sería un punto clave que permitiría la búsqueda del bien común por medios políticos (Alcalá Consultores Asociados; 2002: 12). En esta perspectiva se señala que las acciones así descritas, que no presentan fines económicos [lucrativos], están permeadas por un anhelo ideológico que puede ser político o ético-valórico (Alcalá Consultores Asociados; 2002: 12).

Cinco elementos claves caracterizan el Voluntariado desde su concepción o definición como tal. Estos elementos son rescatados del documento elaborado por Naciones Unidas: “Voluntariado y Desarrollo Social: Documento de antecedentes para discusión en la reunión del grupo de expertos Nueva York, 29 y 30 de noviembre de 1999” (Voluntarios de las Naciones Unidas; 2001: http://www.iyv.org/iyv_span/research/soc_dev/socdev_full.htm):

El primer [principio] es el concepto de la **retribución**. Algunas definiciones alegan que sólo el altruismo puro debería considerarse Voluntariado, pero otras sostienen que no existe el altruismo puro y que toda forma de Voluntariado contiene un elemento de intercambio y reciprocidad. Por eso algunas definiciones permiten que los voluntarios sean retribuidos de cierta manera, económicamente, a cambio del reembolso de los gastos o algún tipo de remuneración, o no, a cambio de capacitación o credenciales. El punto límite clave en la distinción entre Voluntariado y empleo remunerado es que el voluntario no debe emprender la actividad motivado por el beneficio económico, y también que el valor de todo reembolso que reciba debe ser menor al del valor del trabajo provisto.²³

El segundo [principio] es el concepto de **libre voluntad**. La mayoría de las definiciones reconocen que las nociones de Voluntariado y coacción no son compatibles [...] El amplio marco conceptual reconoce que puede ser difícil mantener únicamente el concepto de libre voluntad en toda interacción voluntaria – la motivación a servir de voluntario quizás comprenda siempre una mezcla de razones tales como la presión de compañeros y la obligación social – pero enmarca todo intento manifiesto del gobierno de motivar a la gente a participar.²⁴

El tercer [principio] es **la naturaleza del beneficio** donde se distinga un tercero como destinatario. Para diferenciar el Voluntariado de una actividad voluntaria puramente recreativa, debe haber un beneficiario que no sea el propio voluntario, o que además del voluntario haya otro beneficiario. Pero se cuestiona dónde se debe trazar la línea divisoria. Si bien permite varias interpretaciones, el marco conceptual general requiere que haya un beneficiario (que puede comprender conceptos abstractos como el medio ambiente o la misma sociedad) o grupo de beneficiarios identificable, aparte (o además) de los familiares directos o amigos del voluntario. Esto comprendería la autoayuda y ayuda mutua pero excluiría la atención por los familiares dependientes.²⁵

En cuarto lugar está el [principio del] **carácter organizacional**. Algunas definiciones de Voluntariado insisten en que debe ser emprendido a través de algún tipo de organización formal, voluntaria o sin fines de lucro. Otras incluyen además la actividad que se emprende dentro del sector público o empresarial. Y otros flexibilizan el requerimiento organizacional y admiten actividades emprendidas de forma informal, ya sea individualmente, como ayudar a un vecino, o aisladamente, a través de actividades cívicas como recoger la basura. El amplio marco propuesto aquí permite que se comprenda a ambas formas de Voluntariado, formal (organizado) e informal (individual), así como también que la actividad voluntaria se emprenda en los sectores público y privado.²⁶

El último [principio] es el nivel de **compromiso** referido a la continuidad temporal. Algunas definiciones permiten que se comprenda a las actividades voluntarias excepcionales, otras requieren cierto nivel de compromiso y excluyen actos ocasionales. El amplio marco conceptual nos permite englobar una variedad

²³ El subrayado es del Autor.

²⁴ Idem.

²⁵ Idem.

²⁶ Idem.

de niveles de compromiso, desde un fuerte compromiso a una participación esporádica, a pesar de que parece justo suponer que la mayoría del Voluntariado implicaría algún grado de compromiso continuo.²⁷

Haciendo una síntesis de los conceptos se entiende entonces que cualquier acción voluntaria debe articularse bajo estos principios (ausencia de retribución, libre voluntad, un tercero como destinatario, entorno organizacional y continuidad temporal) para ser considerada como tal. Si bien las definiciones presentadas son más bien flexibles, se comprende que la presencia absoluta de estas características contribuiría mejor a una determinación de qué es, o qué no es voluntario. Es decir que no tuviera ningún tipo de retribución material o tangible, que indiscutidamente fuera voluntaria, etc. Pero han sido considerados por que otorgan una matriz de parámetros con los cuales se puede contar para la comprensión e identificación de las organizaciones que interesan en este estudio.

En esta síntesis, se pueden distinguir cuatro objetivos generales de estas organizaciones: manifestados en “MODIFICAR”, “DENUNCIAR”, “INTERMEDIAR” y “ACCESIBILIZAR”. Como principios generales se pueden mencionar: “AUSENCIA DE RETRIBUCIÓN”, “LIBRE VOLUNTAD”, “TERCERO COMO DESTINATARIO”, “CARÁCTER ORGANIZACIONAL” y “CONTINUIDAD TEMPORAL”.

IV.5 Tipos de Voluntariado

Intentando hacer una tipificación de los tipos de Voluntariado, se puede identificar al menos cuatro categorías, algunos más interesantes que otros según lo que se busca observar en este estudio. Esta tipología está basada en relación a sus objetivos o los resultados que buscan. Los tipos que se rescatan, asumen las particularidades nacionales de cada país porque “entre los factores que influyen la naturaleza del Voluntariado se encuentran la estructura económica, social y política del país de que se trate así como también su etapa de desarrollo” (http://www.iyv.org/iyv_span/research/soc_dev/socdev_full.htm; 2001), sin embargo, esta realidad nacional que se destaca aquí también tiene sus límites en organizaciones de Voluntariado de índole internacional.

Las siguientes categorías de Voluntariado han sido rescatadas de “Voluntariado y Desarrollo Social: Documento de antecedentes para discusión en la reunión del grupo de expertos Nueva York, 29 y 30 de noviembre de 1999” (http://www.iyv.org/iyv_span/research/soc_dev/socdev_full.htm; 2001):

a) Ayuda mutua o autoayuda: Solamente es posible considerar este tipo de orientación como parte del Voluntariado si además de resolver problemas de las personas que participan, se trabaja en pos de un bien común.

b) Bienes y Servicios a terceros²⁸: [...] A pesar de ser quizás más una característica de las sociedades desarrolladas (especialmente en su forma organizada), el Voluntariado, como servicio para otros, se puede encontrar en todo el mundo. Se distingue de la autoayuda en que el principal beneficiario de la acción voluntaria no es un miembro del grupo, sino un tercero, a pesar de que mucha gente [apela] [...] que existe un elemento de interés propio en tal actividad. Una gran parte de este tipo de Voluntariado se encuentra en organizaciones comunitarias o voluntarias, [...] en algunos países existe una tradición de acción voluntaria en el sector público y [recientemente] un creciente interés en el sector empresarial [por desarrollar este tipo de acciones como parte de sus acciones cotidianas].

²⁷ Idem.

²⁸ El documento denomina a esta categoría como Filantropía, sin embargo como regularmente se conceptualiza esta variante en nuestro país, sólo se seleccionó su segunda acepción, considerando que la filantropía se entiende más ligada a las donaciones y manutención. Es prudente recordar que este texto fue traducido, por lo que pueden haber algunas inconsistencias en las interpretaciones de los conceptos.

c) Participación: [...] Por participación se entiende el papel que juegan las personas en el proceso de gobierno, desde la representación en organismos de consulta gubernamental al compromiso personal en proyectos locales de desarrollo. Como forma de Voluntariado se la encuentra en todos los países si bien se ha desarrollado mayormente en democracias avanzadas y en aquellos países con fuerte tradición de Sociedad Civil. [Desde la perspectiva política la participación también puede entenderse como una acción voluntaria con beneficio común; en la medida que apela a la conciencia social que debería otorgar una democracia, entendida como participación ciudadana generalizada y extendida].

d) Promoción y realización de campañas: El cuarto tipo de Voluntariado es la promoción y realización de campañas, ya sea ejercer presión para que un gobierno modifique la legislación que perjudica los derechos de las personas en general [o para colaborar de manera asistencial frente a una situación coyuntural, como puede ser una catástrofe natural, etc.]

Si bien, como parte de la categorización que se realiza, aparece el tipo “ayuda mutua”, bajo los planteamientos de esta investigación, ésta sólo puede incluirse como parte del Voluntariado si, además de beneficiar a quienes adscriben de esa organización, le otorga beneficios a terceros o a la comunidad en general. Por el contrario, si este tipo de organización trae beneficios sólo a sus miembros, independiente de la naturaleza de éstos, debe conceptualizarse como una sociedad de fines compartidos.

El segundo tipo que se destaca en la tipificación es el que más interesa en la medida que rescata el carácter organizado del Voluntariado, su orientación hacia terceros (lo que introduce el tema de la no retribución) y que se localiza de manera prioritaria en la Sociedad Civil.

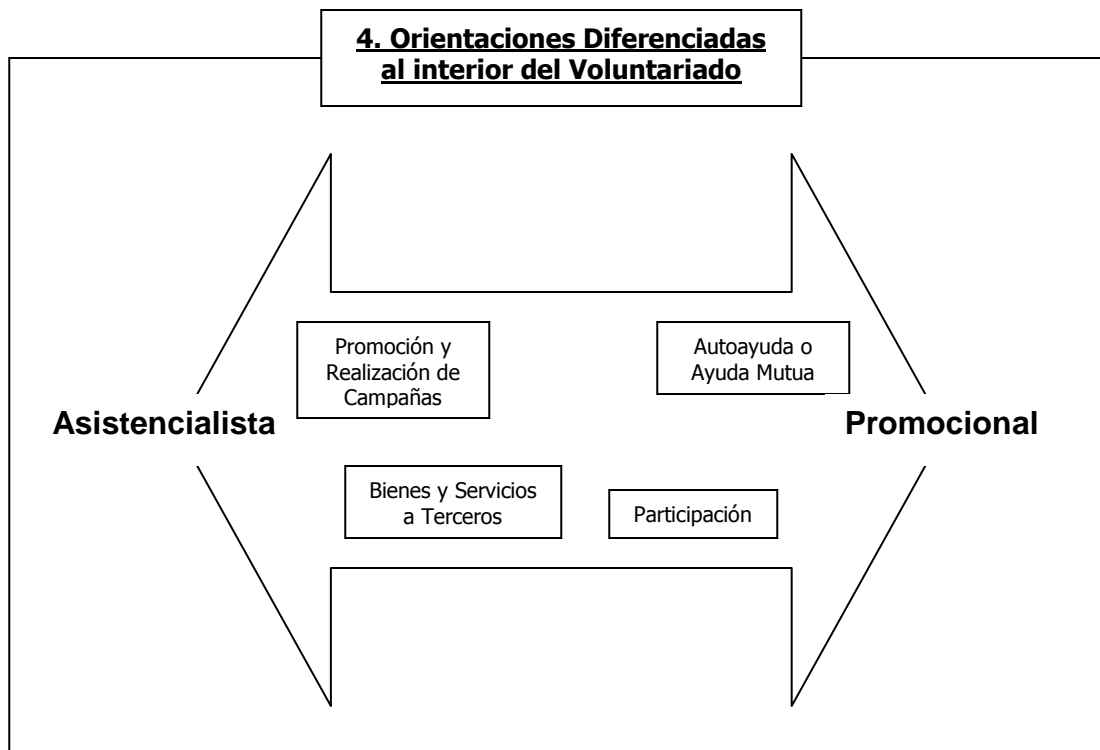
El tercer tipo de Voluntariado parece ser una variante interesante en su concepción. Quizás un poco alejada de nuestra realidad entendiendo el Voluntariado como una acción política con relevancia en la administración gubernamental, de manera directa.

La característica central de la cuarta modalidad, y quizás su fortaleza en la convocatoria que normalmente logra, es que es esporádica y finita, además normalmente con carácter urgente (son situaciones límites), por lo que puede tener un desarrollo muy rápido y luego extinguirse para siempre o, quedar en forma latente hasta que nuevamente exista una situación similar. De este tipo de Voluntariado es frecuente encontrar en nuestro contexto social, o al menos es cuando más se visualiza.

Una segunda tipología que se puede realizar, complementaria a la anterior, proviene de la orientación que el Voluntariado asuma. En esta perspectiva es cuando se destacan los conceptos de “asistencialismo” y “reivindicativo” (Alcalá Consultores Asociados; 2002: 18), anteriormente mencionados. El primero de estos conceptos alude a la vertiente tradicional del Voluntariado, que tiene sus manifestaciones en la beneficencia, la filantropía, el altruismo. El segundo concepto dice relación con manifestaciones orientadas hacia la reivindicación y el cambio.

Estas distinciones también reciben los calificativos de “tradicional” y “emergente o promocional” respectivamente, haciendo alusión a orientaciones político-ideológicas en las que se fundan. Por supuesto, estas dos vertientes tienden a excluirse mutuamente y a rechazar los medios utilizados por el otro, sin embargo, ambas pueden coexistir al interior de lo que se ha calificado como Voluntariado (Alcalá Consultores Asociados; 2002: 18).

Bajo las tipificaciones del Voluntariado que se han expuesto de: “Tradicional o Asistencialista” y “Emergente o Promocional”, se pueden organizar los cuatro tipos de acciones que estas organizaciones realizan:



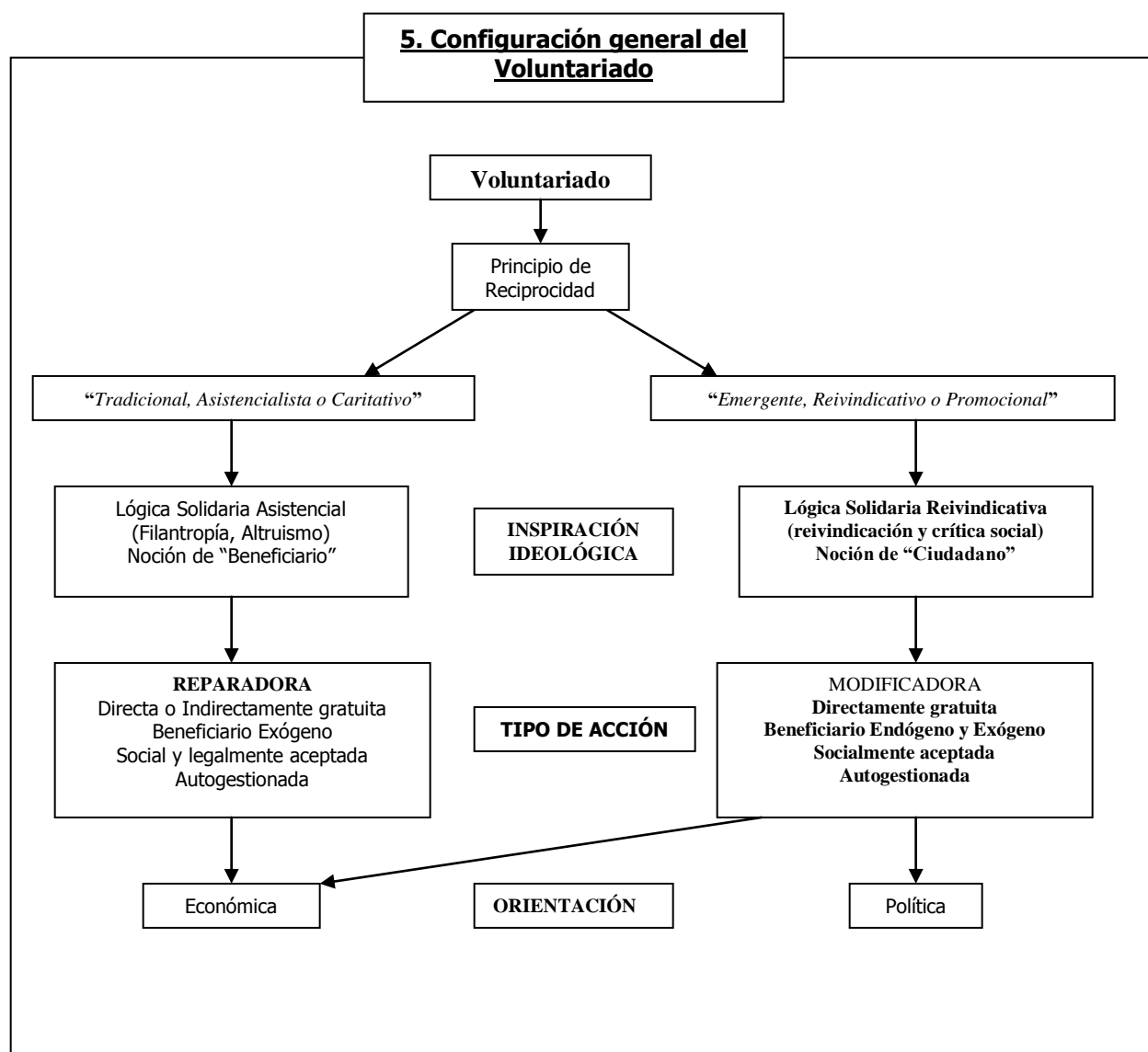
Fuente: Rojas; 2002: 114

Si bien, al interior del Voluntariado se pueden observar estas dos tendencias opuestas, sólo es posible que estas se distingan como contrarias si forman parte de un modo de enfrentar las problemáticas que les son comunes, y ese modo transita por la disposición y orientación de recursos para conseguir un beneficio generalizado.

Analíticamente, puede verse que estos dos tipos de Voluntariado tienen algunos componentes que los disocian, algunos de ellos ya fueron retratados y el modelo N°5 se visualiza de manera completa cuáles son las distinciones entre una y otra vertiente. A modo de síntesis se puede decir que la variante asistencialista o tradicional, se caracteriza por contener una lógica de benefactor/beneficiario y que este último es un actor que tiende a ser pasivo en la recepción de estos bienes.

Las acciones que se desprenden de este tipo de Voluntariado, buscan reparar una situación de carencia de un beneficiario exógeno, con lo cual se configura una lógica más orientada hacia la racionalidad económica, en cuanto producción y distribución de bienes escasos.

Por su parte la variante Emergente Promocional, busca reivindicar la condición de las situaciones que define como pertinente, para lo cual maneja la noción de promotor/ciudadano, lo que pone a la vista un sujeto con derechos y deberes cívicos.



Fuente: Rojas; 2002: 113

El tipo de acción, puede dirigirse a un beneficiario identificado como exógeno (un tercero) o que los beneficios de la acción redunden en un beneficio endógeno, esto es para los mismos gestores de la acción.

Se intenta por medio de esta acción, modificar la situación que define al receptor de las acciones como tal, es decir una situación estructural, en esta medida pueden visualizarse estas organizaciones también con una postura crítica de la situación que las moviliza. Y así contienen una orientación más cercana a una racionalidad política, pero no por eso desconocen condiciones de carencia o escasez, las buscan igualmente remediar.

V. Tercera Parte: Análisis del Caso de la Fundación Gesta

V.1 Metodología

La investigación que se presenta se desarrolló orientada en una perspectiva cualitativa. Esta decisión se tomó fundamentalmente porque una perspectiva cuantitativa, o mixta, no presenta idoneidad para abordar temas como el sentido y la comprensión de las comunicaciones con las que operan las organizaciones de voluntariado. Lo que se buscó rescatar en esta investigación alude de manera primordial, a las concepciones y construcciones que los miembros de la organización delimitada, hacían de determinadas temáticas, las que se abordaron fundamentalmente a través de entrevistas.

Desde este posicionamiento, cobra importancia metodológica entender la observación como proceso fundamental en la investigación, otorgándole a éste un valor ampliado respecto del que tradicionalmente se le da, entendiéndolo exclusivamente como una técnica de levantamiento o recolección de información. Para la perspectiva que asume esta investigación (orientada hacia la comprensión sistémica), la observación es la vía de acceso a los procesos que se quieren abordar, y por observación se entiende el acto que un observador realiza al trazar distinciones²⁹. Así, no sólo se hace posible trazar distinciones sobre lo que se observa, sino reconocer también, las distinciones trazadas por otro observador, en una observación de segundo orden.

Es mediante la observación que se puede seleccionar la realidad que resulta pertinente y posible de reconocer como parte de un sistema o un entorno, y se justifica en términos de una adecuación selectiva dentro del espectro de posibilidades que entrega el entorno a un observador –también puede ser identificado como un sistema de observación-. Es desde el principio de reflexividad de los sistemas sociales, que se fundamenta la posición en la cual un observador observa un objeto, sin embargo ese objeto a su vez puede ser el propio observador, en un proceso de autoobservación. Desde aquí se deriva la imposibilidad de separar al observador de lo observado. En concreto ambos se constituyen mutuamente. Referirse a un objeto es referirse también a su observador. Ambos se constituyen en su propio reconocimiento (Delgado y Gutierrez; 1995). Así también lo manifiesta Prévost (2002), al explicar que los medios utilizados por el investigador para acceder a los fenómenos externos, tienen limitaciones y nunca llegan a ser completamente neutros, por lo demás la realidad que se observa tampoco es estable y de alguna manera influye en el propio observador. Entonces, las descripciones de la realidad que otorga una investigación siempre es, en cierta medida, una construcción social.

Esta postura de investigación constructivista tiene algunas características determinadas, algunas de ellas son (Prévost; 2002):

- El conocimiento que propone el constructivismo es contextual, relativo, finalizado y operatorio
- El objeto de una investigación constructivista se esclarece completamente sólo al finalizar el proyecto
- Es el fruto de una ida y vuelta entre un fenómeno, el proyecto del investigador y la construcción efectuada.
- Se guía el proceso por el proyecto de elaboración de conocimiento que el investigador constituyó inicialmente.
- El investigador puede disponer de un asunto relativamente general para guiar la investigación.

²⁹ Al respecto puede revisarse el apartado “III.2.-“ de esta misma investigación denominado “Distinciones, Observaciones e Indicaciones”.

Uno de los aspectos de interés en la investigación cualitativa, y por cierto constructivista, es cómo el observado se constituye dentro del entorno, y como se define éste último a partir de las categorías generadas por la observación del primero. Al hacer mención sobre la constitución de la sociedad basada en comunicaciones, se pone en relevancia que gran parte de las observaciones deben realizarse sobre comunicaciones. Así, el lenguaje³⁰ se convierte en un medio por el cual se constituye un determinado contexto sobre el que se reflexiona, y se posibilita el análisis. De este modo las técnicas seleccionadas apuntan a rescatar discursos, esencialmente, percepciones “dichas”, comunicaciones y decisiones particulares de las organizaciones. Es en el lenguaje donde se trazan las distinciones y es mediante él que se observan.

Corresponde hacer un alcance sobre la perspectiva que se desprende del análisis sistémico autopoietico, que privilegia las observaciones realizadas por el propio sistema. En esta línea se relaciona con la perspectiva que la antropología ha asumido como parte de sus estudios, esto es la distinción etic/emic³¹ (realizada por Pike, en Harris; 1979). El enfoque etic es el que resulta del estudio de la conducta desde el exterior de un sistema concreto. El punto de vista emic es el resultado de estudiar la conducta desde el interior del sistema considerado (Rossi; 1981). En este sentido, se apela a una situación que de ninguna manera es deductiva, sin embargo tampoco podría definirse como “puramente inductiva”, lo que Prévost (2002) propone como metodología “Abductiva”, consistente en un intento de estructurar observaciones para darles sentido, mediante un distanciamiento de la complejidad y ambigüedad de los fenómenos definidos, mediante una prueba de conjetura sobre la situación delimitada. El autor también manifiesta que los medios para llevar a cabo la Abducción pueden ser la analogía, la metáfora, para explicar e ilustrar lo que se observa, y las estrategias son la etnografía, el estudio de caso y la teoría arraigada (también conocida como “grounding theory”).

V.1.a El Estudio de Caso

Antes de ingresar a la presentación de las técnicas de recolección de información, es importante especificar que se ha escogido realizar un estudio de caso de una organización de Voluntariado, priorizando así la profundidad en vez de la extensión; de esta manera las pretensiones de esta investigación se delimitan en la organización abordada, sin intentar hacerlas expansivas a otras. En este sentido, los estudios de caso pretenden ser transferibles antes que extensibles.

Según Arnal, del Rincón y Latorre (1994: 207), los estudios de caso constituyen un modelo de investigación en ciencias sociales, consisten en términos generales, en la descripción y el análisis detallados de unidades sociales o entidades únicas.

El estudio de caso “*observa* las características de una unidad individual, un niño, una pandilla, una clase, una escuela o una comunidad” (Cohen y Manion; 1990: 165), por lo tanto apunta a delimitar de manera precisa el fenómeno a observar, entendiendo que este tiene características singulares e irrepetibles y en ese sentido se aboga por la comprensión profunda de los fenómenos que transcurren al interior de esa unidad, entendiendo que se desenvuelve en un contexto determinado. Una de las características que posee el estudio de caso es que toma en cuenta tanto los elementos que conforman un sistema como sus interacciones, y los ubica dentro de un contexto para realizar sobre ellos un análisis y una búsqueda de

³⁰ Aunque se reconoce que no es la única forma de comunicación, en este caso es la que aparece como privilegiada.

³¹ Pese a que estas distinciones no se constituyen bajo la misma guía teórica, la lógica de sistemas, se utiliza esta conceptualización para describir de mejor manera la perspectiva que prioriza las distinciones trazadas por la propia organización.

significados. Este tipo de estudios permite aclarar relaciones entre los elementos, descubrir y retratar procesos ocultos y críticos e identificar fenómenos comunes (Arnal, del Rincón y Latorre; 1994: 208).

Un caso se define como “un sistema integrado. No es necesario que las partes funcionen bien, los objetivos pueden ser irracionales, pero es un sistema. Por eso las personas y los programas, constituyen casos evidentes.” (Stake; 1999: 16). Un caso es un sistema específico que está en funcionamiento. Bajo esta definición, es muy pertinente desarrollar el estudio de una organización como un caso, ya que presenta la singularidad, poseen estructura, procesos, etc. Para Cohen y Manion el propósito del estudio de caso es “probar profundamente y analizar intensamente el fenómeno diverso que constituye el ciclo vital de la unidad, con visión a establecer generalizaciones acerca de la más amplia población a la que pertenece tal unidad” (1990: 164).

Arnal, del Rincón y Latorre, siguiendo la definición que hace Aldeman, definen el estudio de caso como “un paraguas que engloba una familia de métodos de investigación que tienen en común el enfocar la indagación sobre un caso o ejemplo” (1994: 208).

Los estudios de caso tienen cuatro propiedades centrales (Arnal, del Rincón y Latorre; 1994):

- a) Particularidad, ya que seleccionan una situación singular.
- b) Descriptivos, porque parten del reconocimiento y caracterización de las partes y el caso como una unidad.
- c) Heurístico, ya que el estudio ilumina al lector sobre la comprensión del caso.
- d) Inductivo, en la medida que llega a generalizaciones, conceptos e hipótesis partiendo de datos.

Los límites de este tipo de estudios son evidentes. No es posible que de un caso se consigan generalizaciones hacia el resto de los fenómenos similares, sin embargo esta pretensión escapa a las posibilidades de este tipo de investigación: los estudios de caso no trabajan como si se tratase de un muestreo, luego la generalización hacia el universo es limitada. Las limitaciones que conlleva la utilización de un determinado método, deben tenerse presente para que no se constituyan como debilidades de la investigación. En ese sentido, Arnal, del Rincón y Latorre (1994: 209) destacan que los estudios de caso pueden presentar dificultades como:

- a) Falta de atención a la validez tanto interna como externa.
- b) Sus limitadas opciones de diseño, y
- c) La dificultad existente para generalizar hallazgos.

El estudio de casos se incluye dentro del este enfoque idiográfico, cuya finalidad se orienta a la comprensión profunda de la realidad singular: individuo, familia, grupo, institución social o comunidad (Arnal, del Rincón y Latorre; 1994: 207), a diferencia de los enfoques metateóricos y nomotéticos, que estudian muestras de población y que pretenden generar grandes patrones comprensivos de los fenómenos sociales, e incluso, en su vertiente más positivista, llegar a predecir, es decir formular leyes de comportamiento.

Como dice Ramirez “La situación contextual de este tipo de investigación cualitativa conlleva ventajas así como desventajas. Una de las mayores desventajas es que no permite desarrollar teorías generalizables, pero sí transferibles. Sin embargo, su mayor ventaja radica en la riqueza y variedad de la información empírica generada por esta metodología (diferentes fuentes de información) y por su capacidad de generar nuevo conocimiento (convergencia de hechos) en fenómenos sociales complejos. Esta metodología

(cualitativa) es especial para problemas que requieren de su contexto para ser estudiados de manera exploratoria, descriptiva o explicativa, aplicados a casos únicos o múltiples” (2002: 4). Por otra parte, según Arnal, del Rincón y Latorre, la fuerza de este tipo de estudios “radica en que permite concentrarse en un caso específico o situación e identificar los distintos procesos interactivos que lo conforman. Estos procesos pueden permanecer ocultos en un estudio de muestras” (1994: 207). Continúan los autores explicando que el gran beneficio que se obtiene de los estudios de caso es “la posibilidad de generar hipótesis y descubrimientos, en centrar su interés en un individuo, evento o institución, y en su flexibilidad y aplicabilidad a situaciones naturales” (Arnal, del Rincón y Latorre; 1994: 207).

El objetivo de un estudio de caso no es la comprensión de una totalidad de fenómenos similares, sino la comprensión profunda de la particularidad (Stake; 1999). En palabras de Ramirez (2002: 4) “...el estudio de caso se inscribe en la investigación cualitativa que favorece una interacción y una interpretación constante del objeto de estudio a partir del sujeto y que revela una naturaleza ontológica relativista, en una dinámica hermenéutica, cuya distinción radica en riqueza y variedad de sus fuentes de información”. En esta medida se presupone tanto la utilización de observación directa (en terreno) como indirecta (fuentes documentales) (Delgado y Gutierrez; 1995).

V.1.a.i. Criterios de Selección de la Organización:

Para la selección de la organización que se abordó como caso, se utilizaron los siguientes criterios:

- Que tenga al menos cualidades básicas como organización (objetivos, criterios de membresía, diseño organizacional). La constitución de algunas estas cualidades son imprescindibles en la medida que de no existir, se estaría en presencia de otro tipo de conformación social, a la cual es impracticable un análisis sistémico.
- Que esté operando desde al menos tres años ininterrumpidamente. Este criterio se formula en la medida que se excluyen aquellas organizaciones que están en una etapa incipiente de consolidación y que aún pueden estar sometidas a los vaivenes de un proyecto en formación.
- Que cumpla con la característica de Voluntariado emergente, esto es que se oriente hacia la promoción. Este criterio busca abordar la complejidad diferente de este tipo de organizaciones en la medida que establecen un discurso crítico frente a las organizaciones asistenciales y persiguen objetivos que van más allá de la entrega de un servicio o bien.

La organización que se seleccionó para realizar el estudio de caso se denomina Gesta, esta elección estuvo marcada por el cumplimiento de requisitos anteriormente mencionados. En particular por la propuesta del proyecto de esta organización que persiguen objetivos diferentes de otras organizaciones de Voluntariado, y complejos en la medida que establecen una distinción interesante respecto de sus fines y medios. Más adelante y como parte de los resultados se realiza una presentación completa de la mencionada organización.

La delimitación de la organización también estuvo marcada por recomendaciones de dos expertos en el tema del Voluntariado y por haber presenciado una presentación de ellos en el marco del Primer Foro Internacional sobre Voluntariado, desarrollado en la CEPAL, en Santiago el 18 de Abril del 2002.

V.1.b Técnicas de Investigación

Las técnicas que se describen a continuación, manifiestan la orientación descrita como parte de los estudios de caso, esto es comprender la organización en cuanto a sus comunicaciones internas, sus

distinciones particulares respecto de sí misma y al entorno, y a configurar los procesos que se llevan a cabo en su interior.

Dos de las técnicas utilizadas para recoger la información fueron la observación y la entrevista, que como técnicas de investigación, se complementan y tienen juntas evidentes ventajas y fortalezas, por ejemplo en un determinado caso, mediante la observación se pueden identificar los informantes claves (Rossi; 1981).

En lo que concierne a esta investigación, la observación (y el análisis de documentos) se utilizó como “medio de contraste” de la información recabada con las entrevistas.

V.1.b.i La Observación

En los párrafos precedentes se retrató la observación como proceso de distinción y como fundamento epistemológico para abordar las distinciones realizadas por otro observador, mediante la “observación de segundo orden”. Ahora se expone de manera más precisa como técnica de recolección de datos.

Respecto a la observación directa ésta puede dividirse en observación participante y no participante. Específicamente optó trabajar con esta última, centrándose en la identificación y descripción de todos los acontecimientos posibles en un determinado contexto temporal. Para este caso, este tipo de observación permite acceder en el ámbito de las operaciones internas de las organizaciones y a la vez permite observar de manera analítica las disposiciones estructurales y operativas en la práctica (“ver lo que hacen”).

La observación directa se caracteriza por “la predeterminación de unidades y categoría de observación, en términos de comportamientos que pueden entonces verificarse o cuantificarse en terreno y el investigador generalmente se ubica “al exterior” del medio observado” (Ramirez; 2002: 25), pero puesto que en este caso preciso, el observador se introduce en un contexto determinado, puede decirse que el investigador se ubica en “el interior” con lo que se tiene por consecuencia que la aceptación del investigador es “determinada”, pues el medio en el que se inserta es “cerrado” (ejemplo: institución u organización), así se constituye un “sistema abierto de observación” que representa el grado de apertura al contexto del objeto observado (Ramirez; 2002).

Estas observaciones pueden o no diferir de las definiciones y comunicaciones entregadas de manera discursiva. De esta manera, el rescate de esta información es muy importante para ver de qué manera se materializan los vínculos formales e informales de la organización en la práctica, así mismo se puede observar también coherencia interna (o la ausencia de ella). En este sentido esta técnica, además de ser un aporte en sí, se presenta como un mecanismo de verificación y corrección de lo que puede ser rescatado por medio de las entrevistas.

La sesión de observación que se realizó fue de gran importancia en la medida que constituyó un contexto propicio para la reflexión de la propia organización, que era lo que se buscaba presenciar por parte del investigador.

Ésta se llevó a cabo el domingo 16 de Noviembre del 2002, en el contexto de la jornada final de los grupos de servicio que funcionan en Gesta; duró toda la mañana de ese día. Si bien se pretendía llevar a cabo observaciones en jornadas de Formación de los Voluntarios, por razones de calendarización sólo se pudo tener acceso a la mencionada jornada y en la cual se evaluaron las gestiones realizadas durante el año y se planificó el siguiente. La metodología que se llevó a cabo fue el registro exhaustivo de la mayor cantidad posible de acontecimientos que se observaron, y estos fueron plasmados en un apunte, a modo de

diario de campo. Estos registros, si bien no son analizables por separado, permiten entregar un contexto en el cual la organización opera y reflejar las temáticas comunicacionales que la organización maneja en sus procesos reflexivos. Además refuerzan o refutan las aseveraciones entregadas en las entrevistas, en esta medida, en los “resultados” aparece una síntesis de estas dos técnicas.

V.1.b.ii Entrevistas

La descripción que hace Rossi (1981) de la entrevista deja en claro cuáles son sus aspectos más relevantes, él manifiesta en primer lugar la recurrencia de esta técnica, ya que a partir de ésta se puede prescindir de la temporalidad que supone la observación (aunque los resultados no son equivalentes). De esta manera el observador puede conocer hechos que ocurren muy ocasionalmente, de manera simultánea, recoger opiniones, o conocer lo que otra persona conoce sobre algún tema, etc. Las entrevistas pueden ir desde una simple conversación informal hasta llegar a largas sesiones sistemáticas.

Ramirez define la entrevista como “un proceso interactivo entre el investigador y un tipo de fuente de información (sujeto donde se generan los datos que tienen un fin utilitario a la investigación (objeto de estudio)” (2002: 7). En esta definición destaca como característica la interacción entre el sujeto (el informante) y el investigador, que se involucran en una relación retributiva de colaboración con el fin de descubrir la información explícita e implícita al interés de las preguntas de la investigación (Ramirez; 2002).

Algunas de las características que tiene esta herramienta de investigación son (Ramirez; 2002: 21):

- a) la posibilidad de acceso directo a la experiencia de los individuos a partir de su propio punto de vista
- b) permite centrarse en la riqueza de la información y no en una simple respuesta como lo manifiesta la encuesta
- c) el enfoque preciso en el objeto de estudio, así como la riqueza contextual que esta herramienta genera.
- d) Contiene información “no verbal”, “signos no verbales” que ayudan a mejorar la comprensión y la interpretación de los datos.

Esto quiere decir que la entrevista es una ocasión de creación de conocimiento, entre el investigador y el informante, los que mediante la comunicación que produce la interacción, interpretan el objeto de estudio.

Sin embargo, esta herramienta presenta también limitaciones dadas por (Ramirez; 2002: 8):

- a) El carácter utilitario de la relación entre el investigador y el informante
- b) La escasa libertad que tiene la interacción entre el investigador y el informante, ya que ésta tiene un fin preciso
- c) La asimetría que posibilita y enmarca esta interacción en la medida que uno de los dos maneja conocimientos que el otro no.

Estas limitaciones se manifiestan en un problema de orden moral respecto de la actitud utilitaria que puede adoptarse, y en las dificultades que pueden desarrollarse en el proceso de comunicación y registro, así como en la posibilidad de los informantes de congraciarse con el investigador y decir lo que el investigador espera escuchar, redundando en la fidelidad de la información y la validez de la investigación (Ramirez; 2002).

La información se recolectó en torno a entrevistas aplicadas a informantes que se definieron como “claves” luego de la inserción, y con la ayuda de un miembro de la organización con quién primero se estableció contacto y al que primero se aplicó una entrevista informal y desestructurada. Las entrevistas a los informantes fueron semi-estructuradas basándose en pautas temáticas, y apuntaron a recoger percepciones o distinciones de los actores en torno a temas relevantes guiados por los objetivos centrales de la investigación.³²

Se realizó un número de 8 (ocho) de entrevistas que comprendieron entre 45 minutos mínimo y 90 minutos máximo, aproximadamente. En estas cabe destacar la abundante colaboración de los entrevistados, la buena disposición, seriedad, y puntualidad de los mismos.

Los requisitos que se construyeron para seleccionar a los informantes fueron los siguientes:

- Que lleven, como mínimo un año, siendo parte de la organización, es decir que tengan algún grado de conocimiento y regularidad en sus acciones, de esta manera se segmenta a aquellos miembros que pueden aún estar en prueba respecto de sus intereses.
- Que sean parte de su ámbito dirigenal, de esta manera se aborda una sección de la organización que tiene que ver con la toma de decisiones, y que en ese sentido manifiestan un discurso “oficial”.
- Que formen parte de la organización sólo como Voluntarios, abordando también este segmento se puede comparar las percepciones de los miembros que prestan sus servicios con los retratados en el nivel anterior, de este modo ver si hay discontinuidades o cercanías en sus discursos.
- Que sean los miembros más antiguos, así es posible abordar los relatos que apelan al origen de la organización y las percepciones de cambio, si es que hubieran, respecto de los discursos y los modos de hacer, o respecto del proyecto de la organización en general.

En algunos casos estos criterios se “cruzaron” en una sola persona, con lo que facilitó su elección como informante.

Las entrevistas se llevaron a cabo en la segunda quincena de Octubre del año 2002, todas en la casa de la Fundación Gesta. Si bien la misma pauta fue aplicada a todos los entrevistados, algunas de las temáticas delimitadas en la pauta fueron rápidamente agotadas, sobre todo las descriptivas, por lo que en la ejecución se priorizó por las temáticas que fuesen de mayor interés y dominio del entrevistado.

V.1.b.iii Análisis de Documentos

Por último y como tercer punto está la recopilación y el análisis de documentos pertenecientes a la organización que son pertinentes para retratar las observaciones internas o externas que dan luces de cómo opera la organización, sus mecanismos de alianzas, qué temáticas son relevantes, etc. En este sentido además de diagnósticos y análisis, es pertinente revisar declaraciones de principios, actas, etc.

El análisis de documentos, como técnica de recolección de información utilizada en esta investigación, se identifica como del tipo “constituido” (Ramirez; 2002:56), esto es que opera sobre fuentes de documentación secundaria existentes y que apuntan a enriquecer, complementar o “triangular” la información ya obtenida mediante las entrevistas fundamentalmente. Siguiendo a Mayer y Deslauriers, “el

³² La pauta mediante la que se llevó a cabo las entrevistas se presenta en los Anexos.

análisis de documentos “constituido” es un método que consiste en codificar en categorías los diversos elementos de un mensaje para revelar sus significación” (en Ramirez; 2002: 56).

En este caso, el análisis de documentos se llevó a cabo sobre dos tipos de documentos: uno de carácter interno e institucional (concretamente: la memoria del periodo 2000-2001), y otro con carácter de difusión, que específicamente se trató de la publicación periódica que desarrolla la Fundación Gesta, llamada “La Ventana”, de la cual se tomaron cuatro números, que eran los disponibles a consultar.

Al igual que en el caso de la observación, los datos arrojados por el análisis de documentos se integra en el tratamiento que se hace de las entrevistas, y se constituye como una fuente de corrección y confirmación de los postulados expuestos en las sesiones de entrevistas.

V.2 Resultados y Análisis

V.2.a Presentación de La Fundación Gesta³³

V.2.a.i Orígenes de la Fundación

La Fundación Gesta es una organización sin fines de lucro, que nace producto de la motivación de un grupo de jóvenes ex alumnos de colegios de la Congregación de los Hermanos Maristas, y que reciben el apoyo necesario de esta congregación para desarrollar una Fundación que se dedique a la formación de jóvenes estudiantes secundarios en la solidaridad.

Ellos dan como punto de inicio a su historia la ruptura de la alianza formada entre ellos y la Asociación de Guías y Scouts de Chile que llevaba un par de años trabajando junta. Cuando terminan los Campamentos Escolares del verano de 1996, la Asociación de Guías y Scouts de Chile decidió, luego de tres años de alianza, no seguir trabajando para enero siguiente con los jóvenes ligados a los maristas, pues estimaron que eran un potencial “competidor” en la adjudicación de este tipo de proyectos, dada la organización que habían demostrado los años anteriores.

Durante este tiempo, los jóvenes que en un comienzo habían partido como voluntarios intentando encausar sus inquietudes de servicio, habían desarrollado conocimientos para llevar a cabo proyectos de esta naturaleza y madurez como grupo, con los que afrontaron el desafío de formar generaciones de recambio que fueran incorporándose al servicio, debido a que muchos de los que empezaron estaban terminando sus estudios profesionales, con la consecuente disminución de tiempo disponible.

Ya se había generado la idea de formar una fundación, sin embargo, un hecho fundamental determinó el nacimiento de esta organización: la JUNAEB invitó a este grupo de jóvenes a generar una institución, legalmente constituida, que le permitiera participar como ejecutor de sus programas recreativos. Con este impulso y el apoyo de la Provincia de la Congregación religiosa de los Hermanos Maristas, se originó la estructuración de una Fundación que canalizó el espíritu de servicio de los voluntarios, en especial de los ex alumnos maristas.

Durante el año 1996 se consolidó en un grupo más reducido de personas interesadas, y se elaboró un documento de Marco Referencial que otorgó algunos aspectos formales al proyecto. Junto a los procesos

³³ Esta sección de la investigación se realizó con la utilización de la Memoria Anual de Gesta, año 2000, desde donde fueron extractados algunos párrafos.

legales para constituirse como fundación se definió el nombre –aludiendo tanto a “Gestación” como por lo de “hazaña”-, se compró una casa y se obtuvo la personalidad jurídica.

Tras la realización del proyecto vacacional de colonias urbanas denominado “Ciudad en Colonias” (en San Fernando, VI Región, en enero de 1997), cerca de 50 voluntarios llegaron en marzo del mismo año para dar inicio a Gesta.

El período 1997 - 1998 representó un tiempo de construcción en el que se trazan los primeros lineamientos de la Fundación. Luego 1998 - 1999 sería la etapa de incipiente consolidación al establecer y reafirmar la misión y los objetivos institucionales. Sin embargo es en el período 1999 - 2000 es cuando se reconoce la vocación esencial de Gesta: la “formación en la solidaridad”.

V.2.a.i.1 Misión Institucional

La misión Institucional de Gesta se define de la siguiente manera: “Animados por el carisma marista buscamos promover, vivir y testimoniar la solidaridad como estilo de vida que se hace proyecto existencial en las personas y, a través de ello, se plasma en la sociedad. Queremos hacerlo generando oportunidades de encuentro, servicio y formación entre los jóvenes que buscan la construcción de una sociedad más fraterna.” (Memoria anual de Gesta, año 2000: 4)

Gesta asume múltiples iniciativas bajo la formulación de su misión. Entre ellas destacan programas recreativo-formativos para niños en pobreza, microproyectos sociales a favor de personas excluidas (personas sin casa, ancianos, etc.), seminarios, talleres, y publicaciones de carácter social, asistencia técnica a grupos juveniles, etc. Sin embargo estas iniciativas son definidas como un medio para lograr su objetivo central que se define como: Educar en Solidaridad a los jóvenes de educación superior”. No obstante, lo absorbentes o trascendentes que puedan ser las acciones que se desplieguen en sus operaciones cotidianas estas aparecen como un medio para conseguir el fin propuesto.

V.2.a.i.2 Estructura Operativa

Su estructura operativa actual se define en el 2000, y está conformada por tres cuerpos: un Directorio, integrado por 9 miembros –8 laicos y un hermano marista-; un Equipo Ejecutivo, formado por un Secretario Ejecutivo y los tres Jefes de Área -Formación, Proyectos y Difusión-, junto a los jefes de Área hay seis ayudantes (dos por cada área), 1 contador, un junior, alrededor de diez voluntarios institucionales, aproximadamente 70 voluntarios estables (de los cuales un 55% aprox. no provienen de colegios maristas, lo que se considera meritorio) y un número estimado de 350 participantes ocasionales.

El Directorio es el que coordina y determina el presupuesto y el plan anual de Gesta, se preocupa por la conservación del patrimonio de la Fundación y actúa como nexo entre la Fundación y la Provincia Marista, entre otras cosas.

A su vez, el Equipo Ejecutivo está formado por la Secretaría Ejecutiva, encargada de la administración programática y económica de Gesta, y las tres Áreas de trabajo: Formación, Proyectos y Difusión. Estas áreas están permeadas por el Voluntariado, que comprende un grupo heterogéneo que contribuye permanentemente al trabajo de Gesta.

Aunque la Fundación Gesta es una organización de Voluntariado, algunos de sus miembros reciben remuneración. Estas personas son todas aquellas que están contratadas y que desarrollan funciones

administrativas o que tienen un área a su cargo. Todos ellos los responsables de Área y muchos directores fueron voluntarios durante largo tiempo.

V.2.a.i.3 Financiamiento

Es importante el tema del financiamiento ya que en un comienzo la Provincia Marista aportaba fondos y eso se sumaba a lo recaudado en los fondos concursables para campamentos y colonias. Con el tiempo se pretendió que ese aporte desapareciera, sin embargo eso ha sido imposible, y se han generado modalidades de financiamiento uno a uno, en la que la Provincia aporta lo mismo que la Fundación genere por otras vías. Hoy, el porcentaje de aporte de la Provincia Marista es mayor que el recaudado por la Fundación.

V.2.a.ii Área de Formación

Uno de los objetivos de Gesta es “educar en solidaridad”, es decir, que las personas tomen conciencia de las inequidades de la sociedad a través de una experiencia vivencial y el trabajo en comunidad. Por eso, el Área de Formación desarrolla programas de preparación para que los jóvenes internalicen valores e ideales en sus proyectos solidarios.

Durante el año 1999, se conformó un grupo con voluntarios, directivos y un miembro del Equipo Ejecutivo de Gesta para diseñar y estructurar un Plan Educativo que diera sentido al trabajo de la Fundación

En el 2000, este proyecto -que pasó a llamarse Plan de Formación-, comenzó a implementarse en su fase operativa, lo que implicó varias etapas, entre las que cuentan:

El itinerario de Acogida y Acompañamiento que consiste en la generación de espacios concretos para que los jóvenes pudieran encontrar un lugar acogedor para su participación en la Fundación y, una vez incorporados a algún grupo de Gesta, acompañaran su formación con distintos tipos de actividades:

- Itinerario de jornadas de formación durante el año (meses de mayo, agosto y noviembre)
- Difusión de los principios, la misión y las orientaciones del plan de formación en las distintas instancias de trabajo con los jóvenes
- Conformación de comunidades de jóvenes en sus distintas fases, comenzando por los Grupos de Servicio
- Incorporación de jóvenes secundarios de los colegios maristas a las actividades de verano de la Fundación, especialmente jóvenes de etapa “Cumbre” del movimiento Marcha (movimiento marista de acción juvenil, orientado a una etapa escolar)
- Desarrollo de un plan de capacitación para las experiencias de verano que contempla la discusión de temáticas de la realidad nacional
- Sistematización y evaluación de cada una de las etapas que se han vivido durante el plan de formación de tal forma de aprender tanto de los aciertos y errores cometidos durante el año

V.2.a.iii Área de Proyectos

El Área de Proyectos tiene dos objetivos fundamentales: ejecutar iniciativas concretas de ayuda a los más necesitados y brindar oportunidades tangibles de desarrollo a grupos solidarios activos o en formación.

Para lograr una “educación para la solidaridad” como la que Gesta busca desarrollar, las personas que participan como miembros de la Fundación, deben tomar conciencia de las inequidades de la sociedad y desarrollar la capacidad de enfrentarlas de manera creativa y eficiente, en un plano de igualdad y horizontalidad, asumiendo al otro como persona en todos sus ámbitos. Así, la solidaridad es entendida como un “elemento fundamental y constitutivo de la persona humana, ya que permite relacionar de forma permanente la propia vida con la de los demás” (Memoria anual de Gesta, año 2000: 14).

Una de las iniciativas que desarrolla la Fundación, mediante el área de proyectos, para conseguir lo expuesto anteriormente, es El Fondo para la Solidaridad Joven, consistente en un programa dirigido a organizaciones o agrupaciones juveniles vinculadas a un servicio voluntario, para que puedan concretar sus ideas e iniciativas mediante el desarrollo de actividades con los sectores más vulnerables y marginados de nuestra sociedad.

Este Fondo se inicia junto al mismo tiempo que Gesta, en el año 1997 apoyando financieramente alrededor de 50 iniciativas³⁴ juveniles que corresponden a trabajos voluntarios de agrupaciones de estudiantes universitarios, programas de colonias urbanas y rurales de organizaciones juveniles populares, campamentos de grupos de guías y scouts, talleres de formación de pastorales juveniles y proyectos artísticos y/o culturales abocados a la formación de jóvenes y niños, entre otras. Por esta vía se financian proyectos hasta 400.000 pesos.

La selección de las propuestas ha sido en base a la evaluación de sus proyectos, en relación a los siguientes criterios:

- Realizar un diagnóstico detallado de la población a intervenir y de los principales problemas que afectan a la población beneficiaria
- Mencionar claramente cuál es el problema central que se propone resolver y cómo se expresa en los beneficiarios
- Desarrollar actividades coherentes con los objetivos
- Lograr la permanencia del proyecto en el tiempo. Mencionar por lo menos tres acciones concretas que aseguren la continuidad del proyecto
- Utilizar un modelo de trabajo que permita vivenciar e internalizar valores y actitudes positivas en los jóvenes responsables de la ejecución, además los elementos centrales del método que se desarrollaría.

El 50% de las organizaciones beneficiadas fueron agrupaciones de estudiantes universitarios de la ciudad de Santiago, mientras que el resto correspondió a “grupos populares”, ya sea de parroquias, poblaciones de comunas urbanas o de localidades rurales. Las localidades en las que fueron ejecutados estos proyectos (dentro y fuera de Santiago), son, en su mayoría comunas definidas como pobres de nuestro país.

Durante la etapa de ejecución de los proyectos Gesta asesora a los grupos para apoyar el logro de los objetivos y agilizar las rendiciones de cuenta. Este proceso consiste en la realización de reuniones antes y durante la ejecución de los proyectos.

El proceso de acompañamiento, como estrategia de apoyo y presencia de Gesta en las distintas comunas intervenidas, es importante para incluir nuevos voluntarios, y dar a conocer el trabajo de la Fundación en las áreas juveniles y del trabajo voluntario.

³⁴ Cifra hasta el año 2000.

La posibilidad de acompañamiento tuvo como objetivo además instar al contacto y apoyo entre los grupos a través de las reuniones de planificación y evaluación, con lo cual los grupos tienen la posibilidad de interactuar y compartir experiencias de trabajo.

Las experiencias que se desarrollan a partir de este Fondo Concursable se exponen en la Feria por la Solidaridad Joven, evento también organizado por Gesta, en el cual los grupos financiados por el Fondo dan a conocer su labor en beneficio de diversos sectores vulnerables. Esta feria habitualmente se desarrolla en un espacio público del centro de Santiago y es organizada por el Área de Difusión.

A la par del proceso retratado anteriormente se ha desarrollado un Fondo Complementario (llamado Programa Hermano Fernando de la Fuente) que se ha transformado en un marco de desarrollo más amplio que orientara y vinculara a los voluntarios con la misión de Gesta, constituyéndose, de esta forma, en parte del Plan Educativo.

El Programa Hermano Fernando de la Fuente es un instrumento de formación para la solidaridad que busca abrir un espacio donde los jóvenes pertenecientes a los Grupos de Servicio puedan mirar su entorno, encontrar una problemática sobre la cual trabajar y construir proyectos solidarios sobre la base de las Orientaciones Educativas de Gesta. Sus objetivos son:

- Lograr que los jóvenes se comprometan desde un plano de igualdad y horizontalidad con la dignificación de aquellos que viven en condiciones de pobreza
- Vincular a los voluntarios de Gesta con las distintas realidades de pobreza existentes en Chile
- Insertar a grupos organizados de voluntarios de Gesta en los lugares donde habitan los más desfavorecidos y marginados de nuestro país.

V.2.a.iv Área de Difusión

El Área de Difusión busca sensibilizar a la juventud, en general, con respecto a la solidaridad, la equidad y la justicia social. Para ello desarrolla diversas estrategias de promoción orientadas a que estos temas se hagan inquietudes importantes entre los jóvenes de nuestro país.

Una de las preocupaciones centrales del Área de Difusión es la publicación de su revista: La Ventana. Esta revista, si bien es entregada a los voluntarios, tiene como objetivo llegar a la mayor cantidad posible de gente externa a Gesta, por lo que los temas que se abordan, si bien están marcadas por las actividades que realiza la Fundación, también contemplan temáticas de corte social a nivel regional y nacional, y se ha constituido en un espacio reflexivo sobre temas como solidaridad, justicia social, voluntariado, etc. A la fecha de la redacción de esta investigación se contaban 11 números publicados.

Como complemento de “La Ventana”, se lleva a cabo el envío mensual de otro medio informativo llamado “El Catalejo”, como un canal de comunicación interno de la Fundación, para facilitar la interacción y el flujo de información entre el voluntariado, el Equipo Ejecutivo y el Directorio.

Además de las publicaciones periódicas ya retratadas, se han desarrollado formas más eficaces, creativas y atractivas para motivar e informar sobre las actividades de Gesta. Para lo cual se cuenta con un web site corporativo (www.fundaciongesta.cl), desde el año 2000. Este web site se ha renovado y reestructurado periódicamente para mantener las informaciones al día, y agregar nuevos recursos como galería de fotos, presentaciones en formato flash, etc.

En este sitio web están incluidos los Principios, Misión Institucional y los objetivos del trabajo del año y del quinquenio de Gesta para dejarlos disponibles como información para el voluntariado, ha sido empleada también para la difusión del Fondo para la Solidaridad Joven, el seminario “Juicio a la solidaridad universitaria” y los Campamentos Recreativos.

V.2.a.v Comunidades y Grupos de Servicio

Las Comunidades de Trabajo y los Grupos de Servicio nacieron a partir de la apuesta de la Fundación para dar continuidad al trabajo del voluntariado. Los integran Voluntarios jóvenes (en su mayoría en etapa de estudios superiores), que tienen en común las ganas de construir una sociedad más justa y solidaria.

En su acción, además de trabajar juntos, intercambian espacios que les permiten reflexionar sobre su actividad y compartir sus experiencias a lo largo del proyecto, lo que fortalece el crecimiento grupal y contribuye a que cada uno entregue lo mejor de sí, a los beneficiarios.

Buscan generar espacios de entrega y servicio, donde se respete y valore al otro (al beneficiario) como un actor social partícipe y responsable de su realidad y no como sujeto que recibe pasivamente servicios solidarios.

A la fecha, se busca que los grupos de servicio transiten hacia “Comunidades de Trabajo”, que se definirían como grupos cerrados, de funcionamiento autónomo, ligados a la Fundación, que aparte de desarrollar sus acciones como todos los grupos de servicio, se constituyan como un espacio de encuentro, crecimiento y reflexión para sus participantes.

Los Grupos de Servicio son pequeños equipos de trabajo (alrededor de 10 personas) constituidos por Voluntarios que acoplan intereses en común y desarrollan un plan de trabajo anual, en un determinado lugar y enfocado a un determinado tipo de personas (niños, jóvenes, ancianos, etc.), reciben el apoyo y la constante asesoría de la Fundación mediante las jornadas de formación desarrolladas por el Área correspondiente. La mayoría de sus acciones son autogestionadas y autofinanciadas.

Cada grupo de servicio es “acompañado” por un miembro de la Fundación que realiza las labores de líder y nexo entre los voluntarios que se integran el equipo y la organización: “Los acompañamientos fueron invitados para velar por el cumplimiento de la actividad que el grupo asumió como servicio solidario, además de hacerse responsable del acompañamiento del grupo, de manera de lograr las instancias de encuentro y revisar su actividad. Además, ellos eran la cara visible de la Fundación, y transmitirían el sentimiento de pertenencia de cada uno de los integrantes como voluntario activo de Gesta (Memoria anual de Gesta, año 2000: 28).

El trabajo de los Grupos de Servicio (en adelante GS) trabajan en un ciclo de cuatro etapas, las que son:
i) Convocatoria, ii) Elaboración de Proyectos, iii) Ejecución, y finalmente iv) Evaluación

Algunos de estos GS, completan varios años en funcionamiento, sin embargo se rescata de las entrevistas que a la fecha no se han logrado constituir como comunidades de trabajo.

V.2.a.vi Campamentos y Colonias Recreativas

Una de las principales tareas que Gesta realiza son las Colonias y Campamentos Recreativos, cuya envergadura y gestión exige la labor de las tres Areas de trabajo de la Fundación, además de una alta movilización de jóvenes voluntarios y niños beneficiarios.

Debido a la enorme demanda de voluntarios que se requiere para la ejecución de estas actividades, se invita a personas que no necesariamente están ligadas a la Fundación, para que participen específicamente en esto, algunos de estos voluntarios se integran posteriormente como miembros estables de la Fundación y se insertan en el contexto de los GS que trabajan durante todo el año.

Se realizan normalmente inscritos en el marco de las convocatorias que hace la JUNAEB (Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas), para financiar y desarrollar estas actividades.

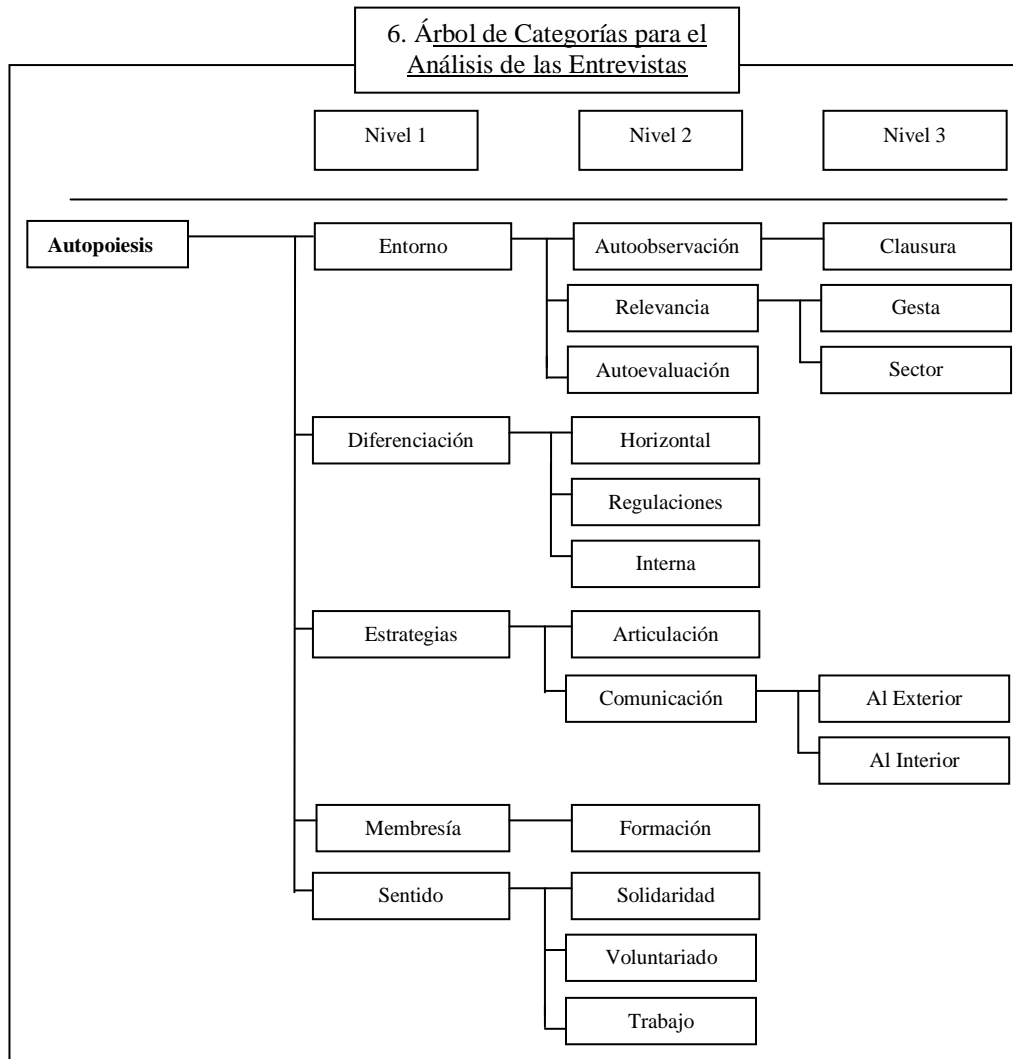
Los beneficiarios de estos Campamentos y Colonias Recreativas son niños y adolescentes cuyas edades fluctúan entre los 8 y los 16 años y en los que existe una condición de ruralidad que acentúan en muchos casos la pobreza en la que están insertos, además de un bajo acceso a los servicios y equipamiento básicos.

V.2.b Análisis de las Entrevistas

Para desarrollar el Análisis del material recogido en las ocho entrevistas realizadas y la información que se rescata de los documentos a los que se tuvo acceso, se utilizó el programa computacional Ethnograph 5.0, en el cual se construyó un árbol de categorías con las cuales se codificó el contenido de las transcripciones de las entrevistas, y luego el resultado de esa codificación fue sometido a un análisis más fino en sub-categorías, que se orientan a una descripción más exhaustiva de lo expuesto por los informantes.

Las categorías con las que se construyó este árbol fueron extraídas a su vez de las utilizadas para diseñar la pauta de las entrevistas semi-estructuradas, y estas provienen de las temáticas desarrolladas en el marco teórico. No obstante lo anterior, en el transcurso del análisis se hizo necesario incluir nuevas categorías que surgieron de la lectura de las transcripciones. Todos los niveles que se construyeron para el análisis de los datos fueron desarrollados a partir del concepto directriz de esta investigación, a saber la Autopoiesis. En el cuadro número 6, se visualiza la construcción final del árbol de categorías.

Como técnica para el procesamiento de la información se utilizó el “Análisis de contenido”, ya que de esta manera es posible abordar las observaciones recogidas de las entrevistas y el análisis de documentos recopilados; esta técnica alude a la descripción y análisis de categorías valóricas integradas por los individuos en sus comunicaciones y como éstos se sitúan en torno a esas categorías, hace alusión también a los temas relevantes para la organización y para los individuos que participan de esta. En concreto, el análisis de contenido utiliza las categorías y contenidos dados por la propia organización en sus procesos de comunicación, y los utiliza para la comprensión organizada de sus operaciones, basándose en las distinciones realizadas.



La descripción y caracterización de las categorías se efectúa al momento de abordarlas de manera particular. El análisis de los contenidos de las categorías se efectúa ingresando a cada una por el nivel uno, y en su desarrollo se desprende el abordaje de los otros dos niveles.

V.2.b.i Constitución del Entorno de Gesta

La primera categoría que se aborda se denominó entorno, ya que siguiendo lo expuesto en el apartado “distinciones e indicaciones”, un sistema de observación traza una distinción e indica una de las partes que distingue, a esta le llama sistema, a la otra se le denomina entorno. En el caso de la presente investigación, el sistema de observación es la propia organización, Gesta, quien define sus límites, y por ende también define su entorno.

Como ya se ha expresado anteriormente, la constitución y el reconocimiento del entorno es tan importante como la del sistema, ya que uno requiere la existencia del otro, y ambos conforman sus propios límites.

Si bien, en las sesiones de entrevistas no se formularon preguntas directas respecto del entorno organizacional, la constitución de esta categoría reúne todas las reflexiones relativas a la autoobservación y a procesos de clausura operativa, las apreciaciones sobre la relevancia de Gesta y de la generalidad de organizaciones de Voluntariado respecto de la sociedad, por último, también integra una mirada crítica de la organización por medio de una evaluación.

V.2.b.i.1 Autoobservaciones

Esta categoría busca reflejar el principio de reflexividad que la organización posee, es decir cómo este sistema es capaz de establecer observaciones dirigidas hacia sí mismo, retratar cómo “se piensa” y constituye una primera instancia a partir de la cual puede desarrollarse la clausura sistémica.

La importancia de la autoobservación es radical en la medida que permite generar distinciones y marcar qué es parte de la organización (del sistema) y qué corresponde al exterior (el entorno), mediante estas distinciones puede constituirse una identidad particular.

Otro aspecto relevante respecto a la autoobservación es que a partir de estas distinciones basales, reflejadas, por ejemplo en la construcción de su imagen al exterior, es posible que se constituyan posteriormente distinciones más complejas como las referidas al sentido.

Cuando se aborda el tema de la autoobservación se realiza a partir de la imagen que los entrevistados creen que proyectan como organización, es decir cómo se ven ellos a sí mismos. Esto se realiza a partir de la constitución de una observación de segundo orden aplicada hacia la propia organización, esto es “la observación de observaciones” sobre la Fundación Gesta.

A partir de lo explicado, las distinciones que aparecen son marcadas, en primera instancia, por zanjar cuál es el ámbito de acción, y respecto de las acciones que realizan en la mayoría de las veces aparece una apreciación positiva.

Así lo manifiesta uno de los entrevistados al explicitar que lo central es el trabajo con los jóvenes:

“La fundación está involucrada con la solidaridad joven, sobre todo con abrir puertas a grupos con sus inquietudes ser una especie de canal...es canalizar las ideas de lo jóvenes que existen y ser un nexo con este mundo...y dar como todo el desarrollo y apoyo que te pueda dar una institución...A lo mejor más que el dinero, es el apoyo de un equipo, el proceso de formación que te permite ser mejor en tu trabajo de voluntario”.

Respecto de la imagen que creen proyectar como organización y de la recepción que tienen sus acciones en las personas, se manifiesta:

“Yo creo que la gente, creo que te puede ver “esos chiquillos que ayudan”, otros te pueden ver como una manga de gente que está haciendo cosas por hacer no más, cosas sin sentido, están perdiendo el tiempo o idealistas, que están perdiendo el tiempo como que la pobreza no la van a superar y esas cuestiones. Pero creo que prevalece la visión de que es bueno que existan personas que trabajen por lo que creen justo, en el fondo, o que creen que la solidaridad o que educar en la solidaridad, que formar en la solidaridad es válido para una sociedad mejor, creo que esa opción prevalece sobre la otra.”

“De por sí, la gente que solamente pasa por afuera de la calle y que ve "Gesta fundación marista por la solidaridad", de por sí, ya por la solidaridad les deja algo. De hecho ha habido casos de gente que ha llegado a tocar el timbre para preguntar si..... se necesitan voluntarios o cosas así, seguramente vieron el cartel...pero no tengo idea de si se han quedado o no se han quedado.”

Respecto de la imagen que se proyecta hacia otras organizaciones afines o con las cuales interactúan, se rescatan estas observaciones:

“a nivel de organizaciones, creo que hemos tenido buena apreciación, o sea, estamos haciendo un trabajo bien, y uno lo, uno lo empieza a percibir por las invitaciones que llegan, por la evaluaciones que se generan, en campamento hay unas reuniones con profesores, y en ese aspecto tu te vas dando cuenta si es objetivo o no.”

“hay un grupo de otras instituciones con las que interactuamos, que yo creo que tiene una visión nuestra de ..., de una institución muy joven y limpia...hablamos de JUNAEB, el gobierno en general, otras ONGs, Scout, Cedej, varios colegios con los que nos hemos metido,...yo creo que podríamos hablar como de institución joven, sanita todavía, nos han llegado como dos licitaciones, estamos hasta el día con nuestros papeles limpios, y con un trabajo muy , muy honesto, muy transparente, digamos.”

El trabajo que realiza Gesta es entendido por los entrevistados como una apuesta por los profesionales que aún se están formando, y que ese trabajo es difícil de abordar ya que se trata de un “intangible”, que muchas veces genera controversia o incompreensión, definido como “formar conciencia” o “movilizar ciudadanía”, etc. en los jóvenes, para acercarlos y darle sentido social a su profesión y su vida.”

“yo creo que genera un poquito de incompreensión por que no somos una ONG destinada a superar la pobreza estrictamente, mas bien somos una organización destinada a promover acciones sociales en el mundo universitario”

“... el hecho de ir haciendo algo distinto provoca controversia, no. O sea, creo que depende de las experiencias que tiene. Hay mucha gente que me ha dicho: "Oh", que la fundación es súper cuica, y yo conozco más gente y me parece casi ridículo, pero te das cuenta que sí hay gente que tiene más dinero aquí dentro de la fundación porque es súper heterogénea, es super diversa la gente que hay aquí. Hay gente que viene de una comuna bien pobre, como gente de barrio...., de barrio alto.”

“...proyectando lo que hacemos; es super necesario, la actividad nuestra es bien atípica, no es como producir zapatos o algo así, tiene que ver con procesos de gente”

Un aspecto importante en la percepción que tiene Gesta de sí, es respecto a que sus acciones conducen a los jóvenes a “ser consciente”, esto es posibilitado mediante “una acción con sentido”, entendiendo, por lo tanto, que hay acciones que no gozan de esto, las que tácitamente se centrarían en el asistencialismo. Estas definiciones se originan en el proceso de formación que propone Gesta, y que se centra en el concepto de solidaridad:

“...hacemos algo bueno y dependiendo de la persona lo va a encontrar, más gratificante o no, creo que no es mal mirado, en el fondo tu ayudas a una persona de una u otra forma y, pero también hay que entenderlo, o sea hay mucho de sacrificio en esto, de sacrificio personal ...tendrían que vivir o entender que detrás de esa acción tuviste todo un proceso o te preparaste para llegar a hacerlo.”

“...yo encuentro que la solidaridad es un valor que de algún modo contrarresta las consecuencias nefastas y negativas de una sociedad de libre mercado. el éxito con los demás y permite establecer una integración social real y efectiva y bueno...nosotros quisiéramos aspirar a un modelo de solidaridad que no necesariamente elaborara las contradicciones de un sistema que no es equitativo y que produce esas diferencias. Por tanto nos interesa crear una sociedad integrada, una sociedad que también allegue sus recursos profesionales o universitarios para la tarea de la superación de la pobreza y que para eso necesitamos jóvenes que conozcan la pobreza que la vivan, la sientan y les duela y que le moleste digamos esa solución de justicia.”

Se reitera la relevancia que juega la Formación en el proyecto definido por Gesta, al escuchar:

“Formación concentra nuestro chiche, es el centro de nuestro quehacer, es nuestra apuesta institucional, en términos de que a través de nuestra área de formación con más claridad realizamos la misión que nosotros tenemos. La visión de Gesta es tener una sociedad que sea justa y solidaria, una utopía “suavecita”, y misionalmente lo que pretende la fundación es generar espacios para vivenciar la solidaridad, porque creemos que la solidaridad no es algo que tú haces”

“Es muy atractivo, es super novedoso porque la acción social con sentido, que yo creo que es distinta a la solidaridad, es como la acción para la solidaridad”

Un aspecto que tiene relevancia tanto para la observación de los límites de la organización (del sistema), como para la construcción de sentido con el que se opera, es la constitución del proceso de formación como un subsistema de interacción entre el voluntario y el que es receptor de sus acciones; es importante en la medida que constituyen una relación necesaria en la que ninguno de los dos puede desentenderse de lo que ahí se produce. Esto implica un esfuerzo del Voluntario, de dar a entender el sentido de sus acciones, y no sólo brindarlas:

“en la fundación ahora, es un hacer, es un construir y es un proceso, digamos, es un proceso formativo tanto del que está haciendo el servicio como del que también recibe esta solidaridad.”

V.2.b.i.1.a Clausura Organizacional

Esta categoría aborda los mecanismos que tiene la organización para autodeterminarse y referirse a sí para constituir sus procesos y nuevos elementos. A partir de la definición original, la condición de clausura es el aspecto primordial sobre el que se puede hablar de un sistema autopoietico, y si bien, la clausura de una organización se observa en la capacidad de ser autorreferente, esta cualidad puede ser observada en patrones como el reconocimiento y la utilización de los recursos que la propia organización tiene en pos de nuevas tareas o sub-grupos formados en su seno, en reconocer en el entorno concordancias comunicativas que permitan posibles alianzas y para ello (re)definir sus orientaciones para instrumentalizarlas en cada una de las acciones que lleva a cabo:

“Pero si, o sea, yo creo que si tienes la posibilidad y tu sabes hacer algo y puedes hacerlo, esta demás decir oye yo hago esto,... de repente está un estudiante de ingeniería comercial viendo lo de las platas, el dinero que se va a necesitar en área de proyectos, que sé yo, de a poco todos van mezclando sus capacidades, y donde más su fuerte aprovecharlo y decir yo hago esto, si yo le pego a la foto más que ustedes yo saco las fotos y así sucesivamente. O cuando haya campamento, hay otras niñas que están estudiando párvulos, obviamente tienen mejor feeling con los niños y mejor

trato con ellos que uno, a lo mejor, que está estudiando administración que tiene más ganas y que pone todo el “pino” que tiene para trabajar con los niños, sin ser pesados, pero ellas tienen, tu ves que tienen un mejor feeling para trabajar con los niños, tienen mejor llegada con los niños que el resto, digamos, que es una ventaja.”

“Haber..., es que en eso estamos poh. O sea, descubrir que tan distante..., o sea, no nos vamos a asociar con el “Aló Eli”, porque claramente hay una distinción de solidaridad completamente opuesta.”

“El tema marista ha estado sonando muy fuerte de parte de todo el mundo, y cundió una expectativa, no sé si de todo el mundo, pero muchos, de que hay muchos que tienen la expectativa de que el tema marista se exprese con mayor fuerza, que esté como más habido de ganar terreno, digamos, no está claro en qué, no se si en temas litúrgicos o no o no se en cuanto a evangélico, hay que verlo.”

V.2.b.i.2 Relevancia

Un elemento muy relacionado con la autoobservación, es la apreciación que los entrevistados tienen de sus operaciones. Así, se les preguntó, por cuán relevante creen que es el desempeño de Gesta en el contexto de la sociedad en la que se enmarca, con el objetivo de abordar una reflexión sobre su ámbito de acción en términos conceptuales y la valoración que tienen de su proyecto como organización. Posteriormente, como una forma de redondear la idea y completar sus apreciaciones sobre el tema, se les pidió que reflexionaran de la misma manera pero esta vez sobre las organizaciones de Voluntariado en general.

V.2.b.i.2.a Relevancia de Gesta en la Sociedad

Un primer aspecto que llama la atención respecto de la relevancia que tiene la Fundación en el contexto de la sociedad, es que Gesta es percibida como “contracultural”. Esto con relación a que las observaciones realizadas sobre la sociedad en general, la describen como “individualista” y “competitiva”, lo que es visto como un obstáculo para lograr el anhelo de una sociedad más justa a partir de una postura más “colectiva” o “cooperativa”, en la que se basa la propuesta de servicio que se desarrolla:

“Los modelos que están implícitos o explícitos a los que estamos expuestos es que es una sociedad individualista, competitiva, onda si no estudiái valis callampa y miles de cosas así y Gesta en ese sentido no, nosotros creemos en la sociedad que tiene que ser con vínculos mas fraternos, entonces comprendemos que tenemos que vivir en comunidad para poder vivir armónicamente bajo esos vínculos, para eso no hay que ser bien académicos si no que el servicio de solidaridad hay que hacerlo bien,...entonces primero hay que capacitarse para hacer el servicio, en como voy a hacer ese servicio.”

La valoración que los entrevistados le otorgan a sus acciones puede dividirse en dos ámbitos: lo que ellos efectivamente hacen y lo que quieren hacer. En términos concretos esto es: la enorme relevancia que le otorgan a la formación de jóvenes en solidaridad y la escasa relevancia que le asignan a las acciones que realizan para lograrlos, es decir el trabajo con la pobreza, la cual abordan operativamente entendiendo lo limitado de sus posibilidades:

“Lo que todas las fundaciones hacen por los pobres nosotros lo estamos haciendo con los jóvenes, ¿cachai?, y eso es super relevante por que el voluntario de Gesta si hace un buen proceso, va a ser una persona que va a salir después a la calle no tanto como profesional, sino por una cuestión buena, ¿cachai?, y el tipo va a tener un concepto de pobreza que le va a servir para vivir, y va a poder decir mira somos iguales pero somos efectivamente iguales ¿cachai?, y no somos iguales por como consumo yo y como consumes tu, si no que somos iguales por que somos personas, y considerarlo como persona y que te considere a ti también como persona”

“... es socialmente irrelevante en términos comparativos. Es relevante en cuanto a la formación de voluntarios y a incorporar la reflexión social en los voluntarios.”

V.2.b.i.2.b Relevancia del Sector de Voluntariado

Cuando hacen mención a la relevancia que tienen las organizaciones de voluntariado, en general, respecto de la sociedad, su percepción se alinea bajo la idea de ser un complemento a lo que las empresas y el Estado hacen, o dejan de hacer, por la sociedad. Postulan que ante la contracción y privatización del Estado, el voluntariado es una manifestación de los miembros de la sociedad por el reencuentro comunitario, otorgando una acción con sentido para los beneficiarios, y también para la sociedad en general. De cualquier manera, los enunciados son variados y de diversa índole, haciendo alusión a una amplia gama de opiniones que van desde una alta valoración, transitan por la crítica y el escepticismo, y desembocan en una visión cercana al pesimismo o una baja valoración.

“La gravitación que básicamente tiene es tomar un ámbito de sociedad que se deja de lado, ¿cachai?, y quizá creo yo tiene que ver, con toda esta vorágine que se produce lo que es el consumo, por tratar de estar bien económicamente, por que los cabros chicos vayan a un buen colegio hee.. tiene que ver con esto. Creo que... creo que la sociedad pretende estar bien económicamente, ¿cachai?, y ese estar bien económicamente, hace que tu, que la visión, de la persona sea una visión como super individualista, "Super Yo Star", en el fondo, ¿cachai?, en cambio yo creo que las ONGs se preocupan de la cuestión de las relaciones humanas, de las relaciones interpersonales, de buscar que la gente se sienta bien por lo que está haciendo, que se sienta bien construyendo su vida, y que ese construir en el futuro no sea para si mismo, sino, que sea, quizá hablar de sociedad es como muy amplio pero si hablar, por ejemplo, de una toma, o de ciertos “cabros” chicos que van al campamento; de veinte niños con cáncer que les vas haciendo mejor su estadía, que les vas haciendo más ameno su pasar, ¿cachai?, creo que tiene que ver con el comprometerse con el otro.”

Como comparación con lo que hacen las empresas del sector privado, y el desarrollo que estas tienen como colectivos (el llamado segundo sector o “sector productivo”), aparece una reflexión sobre la constitución de las organizaciones de Voluntariado como una idea corporativa que tiene fines valorados como positivos para la sociedad, entendiendo que en su interior hay marcadas diferencias, y que se destacan en la reflexión, sobre todo, en la reiterada referencia que se hace del Hogar de Cristo:

“...en estas empresas más chiquititas se hace un trabajo consciente, o sea, hacer un buen trabajo pero consciente, no es por desmerecer a nadie, pero yo lo veo como así, digamos, o sea, tu vas a ver en la televisión al Hogar de Cristo, a la Fundación las Rosas bla, bla, bla, son como a lo mejor diez instituciones por decir algún número, son las más conocidas, pero están colaborando con ellos miles de ramitas, van a ser un árbol muy grande, y tu te vas encontrando que hacen una labor muy especial en distintos ámbitos a lo mejor, en el ámbito de la educación, no se po', en el ámbito social, diferentes ramas, pero como que todas van a la ayuda, entonces todas aportan de una u otra forma su

granito de arena, creo que a lo mejor si no existieran estas empresitas chicas no podrían sostenerse toda esa cantidad de ramas, que son canales muy buenos.”

“...organizaciones como Gesta o cualquier otra que venga y que trate de apoyar esa noción, de por si, va ayudar al desarrollo de la sociedad como tal o en el mismo caso de los grupos de servicio o del hogar de Cristo, donde recogen a gente que necesitan de una mano que le extienda aunque sea un poco de cariño, no necesariamente de recursos monetarios tanto como tales sino que también un poco de cariño, demostrar que todavía pueden entregar algo a la sociedad, que todavía pueden surgir.”

“A ver porque creo, bueno, creo que la relevancia de nosotros, claramente somos una fundación super chiquitita comparada con otras organizaciones que existen en el ambiente de ONGs. Pero creo que es importante educar en la solidaridad y la opción de la fundación, creo que es importante porque hace de la solidaridad una opción, cachay y toma mayor relevancia y si es que tu lo ves desde el mundo marista, creo que ahí tiene mayor relevancia.”

“creo que es importante porque vamos formando jóvenes para que sean solidarios y esa solidaridad la hagan una opción de vida, cachay, si bien te digo que son los jóvenes eso no significa que nosotros estemos instrumentalizando a la gente de La Pintana a los de las salidas nocturnas hee..., al contrario.”

Como una postura intermedia aparece la visión de ser autorreferente en relación con otras organizaciones afines y que la relevancia o irrelevancia se remite a mirarse permanentemente a sí mismos, o que también lo relevante, en términos de lo masivo que puede llegar a ser, no es lo parte de la propuesta de la Fundación:

“...yo he notado ahora que hay más congresos sobre voluntariado, el Centro Regional de voluntariado, el día nacional de voluntariado, entonces uno..., o sea, está tomando más relevancia, de que, no sé, antes que Gesta existiera. Entonces no podría definirte como objetivamente, capaz que hayan inventado el día del voluntariado hace muchos años. No sé, no sé si es algo que se mueve dentro del mundo de las ONGs, que es el pecado que uno comete, moverse dentro del mundo de las ONGs”

“si hay un impacto en estos momentos como voluntariado actual, yo creo que el impacto es hacia si mismo ¿cachai?, y no es un impacto que tenga que ver con la super estructura de inequidad ¿cachai?, ... lo ideal sería que la gente que tiene problemas para estar en los hospitales, no tuviera problemas pero si tu te fijai no hay un efecto en ese sentido.”

“Yo creo que poca, por lo menos la impresión que tengo es que por el momento es poca, o sea, y uno lo nota porque no hay un... Hay gente que llega al Hogar de Cristo porque quiere ayudar. Aquí nadie llega por querer educarse en solidaridad. Entonces claro aquí uno nota que no es una postura como muy masiva, y que genera adeptos pa' que empiecen a venir a la Fundación. Nosotros acá apostamos porque sea un cambio lento, y en ese aspecto, claro, creemos que se necesita...La de nosotros pasa como muy desapercibida, porque en realidad como que estoy tratando de decirle a alguien "sabes qué, no lo hagai cuando te conviene, hazlo siempre".”

La visión que rescata lo irrelevante y poco visible, e incluso aminorado que puede percibirse, producto de su manipulación se desprende de consideraciones como:

“No creo que se le tome mucha importancia, o sea, si bien es importante para la sociedad, o sea, ni creo que sea una de las prioridades dentro de la sociedad el que exista el voluntariado a pesar de que toda la sociedad, de por si, reconoce que sirve mucho y que ayuda a muchos”

“...no creo se le de la importancia que en realidad se merece, por que se ve como dice la palabra, como voluntario, entonces, pero yo no veo la diferencia entre, como te dije anteriormente entre un trabajador y un voluntario por que al final nos va a entregar lo mismo solo que el voluntario no recibe he... su pago monetario, entonces, de por si, si tu tienes que priorizar algo siempre te van a priorizar cualquier cosa menos el voluntariado. Entonces si tu me preguntas si se le da importancia al voluntariado yo creo que no mucho.”

“...estaba pensando que se estaba manipulando harto también...creo que muchas veces se manipula la acción voluntaria, no entiendo para qué, pero se les niega espacios a las personas de tomarse su espacio y de salir de darle las herramientas a otros, ni siquiera herramientas si no que darle la oportunidad de quererse, que se tome su espacio y que se vayan desarrollando ellos y creo que la acción voluntaria es eso, por que yo creo que se que la gente que hace voluntariado tienen super buenas intensiones la mayoría.”

V.2.b.i.3 Evaluación de las Operaciones

Por último, para completar la categoría de Autoobservación, se pidió a los entrevistados que desarrollaran una evaluación de las acciones que desarrolla la Fundación Gesta. Se entiende que una organización requiere observarse para generar procesos de evaluación, y si bien las opiniones pueden verse dispares, es interesante abordar los parámetros con los que se construye esa evaluación, ya que hacen visibles las expectativas que los miembros tienen de Gesta, y dan cuenta de una organización que tiene la capacidad de generar un diagnóstico de sí misma y por ende se presenta la posibilidad de corrección respecto de sus medios y fines, sobre todo porque se reconoce que existe una desarrollada capacidad de autocrítica, no necesariamente reflejada en los comentarios, sino en intentar ser cada vez más exigente con los Voluntarios y desarrollar acciones más preparadas; permanentemente hay un criterio de optimizar, de dar cada vez mejores servicios:

“Y entonces es distinto el peso, porque tú vas a una reunión con el Hogar de Cristo y es Benito Baranda el que está ahí, que tiene tantos años y tiene tantos estudios. Pero por eso te decía, que el crecimiento que hemos tenido igual es extraño para..., y creo que ha salido un, esto que podría haber sido un experimento, salió bien, nadie salió con los tarros de inventar una sociedad o que hay que cambiar el mundo, o sea, sólo Dios sabe lo que se puede hacer.”

“es una labor que va cada vez perfeccionándose más. Estamos en constantes reuniones, no sé, en constantes capacitaciones, por así decirlo, como hacer un mejor trabajo, como dar un mejor servicio, y tenía acá personas que te van a apoyar en todo eso, entonces estas teniendo respaldo con lo que estas haciendo, entonces te va mal en un servicio, llegaste bajoneado, pum!: “vamos viendo que hacer, hay que mejorar esto, démosle una vuelta al asunto, conversemos”, y ahí en el fondo hay que consolidarse como grupo y como un buen servicio.”

“creo que, pa'l poco tiempo que lleva la Fundación, hemos sabido responder a las circunstancias, por decirlo de alguna manera. Habría que tener cuidado, en cierta forma, no quedarte con un pie atrás,

pero..., pero creo que hemos crecido a la par con el crecimiento personal de la gente que está aquí. No sé, creo que eso ha sido realmente destacable.”

“La lucha por salir del asistencialismo no ha sido abandonada, los jóvenes necesitan pasar por esto para romper la ingenuidad. Nos hacemos cargo del sujeto completo e integrado y por ende los procesos de formación, en un contexto tan amplio, son muy complejos, implica meterse en un proceso de la persona...”

“Claro es como si fuera el gran indicador de logro, la deserción que existe actualmente es una deserción, para mí, super normal”

Específicamente, cuando hace referencia a los procesos de formación de los voluntarios, destacan estas apreciaciones:

“Como dicen los pedagogos, y está muy en boga ahora con la reforma: “es una experiencia significativa” haa.. y por ahí tiene "ene" ventajas, eso se ancla muy fuertemente en el individuo. No tengo claro nuestro nivel de éxito todavía, llevamos muy poco tiempo, pero sí puedo decir que ya es un batatazo grande, y con toda tranquilidad lo digo, con certeza, de que el “perico” que participa acá, se suma al proyecto y participa de él, algo le pasa, digamos, algún “daño” le hacemos, digamos, (con tono de broma) hee..., y le conmovemos su estructura digamos, sea para ratificarla, para adaptarla, complementarla, lo que tu quieras, pero las experiencias son lo suficiente potente para anclarse en su experiencia y hacerle algo al "perico", digamos. En ningún caso va ha quedar indiferente. No, eso no.”

“cuesta hacer una evaluación objetiva de lo que es la fundación o no es, yo creo que la fundación ha logrado que gente de estos voluntarios adopten el sentido de solidaridad lo adopten como opción de vida.”

“La fundación creo que ha hecho un papel importante en lo que es la formación de voluntarios. Yo creo que eso ha sido importante, eso ha sido, si lo quisiéramos graficar el algún momento ha ido claramente de menos a más, claramente en ascenso en lo que es la formación del voluntariado, ¿ya?, y en cuanto a profesionalizar el cuento también, profesionalizar no en tanto de remuneración sino que hacer el trabajo más técnico, mejores objetivos, evaluación...”

Un segundo momento de evaluación puede distinguirse cuando los entrevistados hacen referencia a las actividades que lleva a cabo la Fundación, específicamente a los GS y los campamentos. En esta evaluación se percibe que la existencia y funcionamiento de los GS son percibidos como un logro debido a que le otorga continuidad de trabajo a la Fundación, y permite establecer relaciones permanentes con quien recibe los servicios, aspecto imprescindible en el modelo de formación que se busca:

“...hemos tenido buenas experiencias diría yo, por ejemplo, campamentos que ya llevan año, chicos que fueron a los..., ya luego quieren venir de animadores, es interesante digamos, no se planteó, no tenía ese objetivo inicialmente, se ha dado un cogollo de la actividad que ellos perciben como un modelo a homologar. De otra manera no tendría ningún sentido.”

“...si bien hay grupos de servicio que están como fallando y esas cosas creo que el grueso, en el fondo hablemos de generalidad del voluntariado, es comprometido, es comprometido con lo que está haciendo.”

“Bueno yo pienso que más que una evaluación está solamente ver los equipos de servicio que están y, bueno, y el fuerte de la fundación que son los campamentos, ...antes de empezar a ver los defectos que puedas encontrar, o los problemas que se puedan surgir, tienes que ver todo el trabajo que viene por atrás o sea toda la alegría que se le entrega a los niños, por ejemplo en La Pintana o a las mismas abuelas del hogar o a los niños enfermos de cáncer. O sea, los objetivos que trata de entregar Gesta se cumplen. Cada actividad que se realiza tiene sus objetivos y a la vez tiene también sus requisitos, pero cumpliéndose el objetivo, mi percepción personal, cumpliéndose los objetivos es lo más importante.”

V.2.b.ii Diferenciación Funcional

Esta categoría se construyó orientada a analizar las apreciaciones de los entrevistados en tres aspectos:

El primero, que se orienta hacia lo que se ha denominado diferenciación horizontal, tiene relación con cuáles son las cualidades distintivas que ha desarrollado Gesta respecto de otras organizaciones de Voluntariado; en este sentido las distinciones que se rescatan a partir de esta reflexión hacen referencia a puntos de discontinuidad con otras organizaciones que establecen diferentes formas de enfrentar los mismos problemas externos y que hace mención a formas diferentes de relacionarse con el entorno organizacional. A partir de esto último, también se aborda el tema de las regulaciones por las cuales se ve limitada la Fundación.

El segundo aborda las comunicaciones que hacen referencia a las regulaciones que tiene la Fundación para su normal operatoria, de esta manera se establecen sus límites decisionales.

El tercero, se orienta, a la diferenciación interna, esto es la estipulación de funciones específicas y limitadas al interior de la organización, y que redundan en la administración de los recursos disponibles para enfrentar la consecución de fines.

V.2.b.ii.1 Diferenciación Horizontal

Desde el punto de vista de los entrevistados, la variedad que existe en las organizaciones de Voluntariado es positiva y permite, que se pueda optar por la que más acomode o represente al voluntario, de esta manera, si bien se reconoce lejanía con el estilo “de hacer” de otras organizaciones, se mantiene una valoración positiva hacia ellas, al respecto la analogía utilizada es lo suficientemente explícita:

“...o sea, así como hay partidos políticos y tu los puedes elegir, o sea, también tienes como la opción de ver que organización o que tipo de ayuda tu quieres hacer y en cuál te sientes más cómodo, en cuál te sientes más grato trabajando, son las puertas abiertas tanto como para entrar o como para salir, o sea, no te estas amarrando a una institución. Pero sin embargo en todas, aun que a mi, a lo mejor, no se po', me desagrada equis institución o no me guste su forma de proceder, a lo mejor, y su labor es buena, pucha, son totalmente valorables, o sea, y son útiles y no tienen porque desaparecer y las personas que están ahí son completamente valiosas, están haciendo lo que a ti no te gusta hacer. A lo mejor si ellas estuvieran acá tampoco les gustaría esto, entonces yo hago lo que a mi me gusta hacer y se forma todo un cuentito.”

De lo manifestado en los testimonios, tres factores distinguen el trabajo que realiza Gesta respecto de otras organizaciones de Voluntariado, el primero es que, como ya ha sido mencionado, se trabaja

indirectamente con la pobreza, esta es un medio para la formación de jóvenes. El segundo factor es el “profesionalismo” con el que se trabaja y la constante formación del voluntariado, y el tercero es la composición etaria de la Fundación:

“Sí, claro, el profesionalismo se ve en dos cosas. Primero, lo con respecto al equipo ejecutivo, pasa por el asunto de generar los procesos de metodología más definidos y, por ejemplo, en el área de proyectos, especializarse en una capacitación de recursos, especializarse en la formulación de proyectos, en la aprobación de ideas, todo eso pasa por saber hacerlo, en definitiva, saber donde se pueden obtener los recursos, eso pasa con el conocimiento profesional. Y con respecto al voluntariado también, porque, dentro de las cosas están los procesos de capacitación, que tienen también que ver con entregar las herramientas precisas, que nosotros definimos dos tipos de capacitaciones, que son con respecto a la formación de la actividad en concreto y con la formación personal.”

“...son pocas las que organizacionalmente se manejan con jóvenes. Hay muchas fundaciones que son para jóvenes, pero las manejan personas más adultas. Entonces nosotros optamos aquí por todo, o sea, estamos optando que las organizaciones pasen también por jóvenes.”

V.2.b.ii.2 Regulaciones Externas

Con respecto a las regulaciones externas que Gesta distingue aparecen todas las instituciones fiscalizadoras comunes a cualquier organización que preste servicios, que tenga flujos de dinero, etc. Sin embargo lo particular en el caso estudiado es la relación que se establece con la Provincia Marista, con la cual, según lo expresado se establece una relación más cercana al apoyo que al control. Con excepción del tema presupuestario, que en definitiva siempre debe ser aprobado por la administración de la Congregación, la relación que se establece con ellos, es más de consulta y aprobación.

“Bueno, nos manejamos mucho también con gente de la Provincia, como dependemos de la Provincia de los Hermanos Maristas, ellos también tienen tiempos determinados que son, cuando son, cuando son las jornadas, cuando hay que entregar el presupuesto del año, etc.”

“Regulación externa. Mira no. Con respecto a las normas maristas es capcioso. O sea, hay regulaciones externas ahí claras, te revisan los presupuestos, y todo, pero es bien limitado. O sea, tienen mucho la postura del socio de estamos en lo mismo, o sea, tanto como los Maristas intentan educar, concretamente en los colegios pa' formándote pa' profesional, pero aparte un proyecto educativo concreto, que pasa por una línea de la solidaridad, apunta a lo mismo que ellos, o sea, estamos donde mismo, entonces no está la fiscalización concreta., O sea, sí le estamos pidiendo tal cantidad de plata y el otro año salimos con que es el triple, claro, hay una fiscalización. O que de repente se enteran que la revista “La Ventana” está saliendo en papel couché y que, claro, va a pasar por un proceso..., yo lo tomo como apoyo, o sea, las entrevistas que yo he tenido con representantes de la Provincia aquí en Chile, nunca ha sido como: "oh! Mire, he hecho esto, esto", casi como justificando mi trabajo, de verdad ha sido un apoyo, porque también ellos nos han pedido muchas cosas, entonces ahí tú te das cuenta que el trato es de socios, o sea, ahora que se juntaron las tres provincias, el hermano que representa a Chile nos pidió que le diéramos luces de cómo poder hacer de las prioridades poder, en su primer camino como provincia más grande, entonces ahí tú dices claro, te estás apoyando en alguien que le interesa que es lo que pensai tú y que, en cierta forma, le podí aportar, tanto como me aportan ellos.”

V.2.b.ii.3 Diferenciación Interna

En cuanto a la diferenciación interna que se desarrolla en Gesta, se puede apreciar que, no obstante existen funciones bien definidas y cargos delimitados con responsabilidades, en la práctica cotidiana hay muchas acciones que se llevan a cabo de manera informal, por ejemplo el flujo e incorporación de nuevas ideas.

Es importante desatacar que la diferenciación interna básica de la Fundación está dada, aparte de por su estructura, por la conformación de los GS, que en la actualidad son siete (7), y que determinan en la práctica las comunicaciones que debe abordar el Área de Formación en las jornadas para preparar y fortalecer las acciones que llevan a cabo estos grupos.

En general, se desprende de lo dicho por los entrevistados que la diferenciación es baja y que si existe, esta se vincula más con la diferenciación de responsabilidades que de las funciones, o sea se tiende a desempeñar tareas similares pero con diferentes grados de responsabilidad, por ejemplo:

[las nuevas ideas provienen] “de los voluntario y de repente pueden nacer de la misma fundación, que la fundación vea que en algún ámbito se pueden hacer algunas cosas puede llamar a alguna persona: sabes que está esta cosa, que esta cosa la podemos hacer y esa persona que es visto como un líder dentro de la fundación puede tomar un grupo también y llevarlo a cabo.”

“...yo igualaría responsabilidades porque el tío es responsable de lo que hace y el asesor, el acompañante es responsable de lo que hace, cachay, así también como lo chiquillos de formación, si bien son remunerados, también son responsables de lo que hacen y creo que si no les llegara remuneración serían igual de responsables que no les llegara remuneración, cachay. Porque creo que eso va con un sentido de la identificación que tu puedas tener con la fundación. Mi grado de responsabilidad va a ser igual a cualquier otro que diga que sí.”

Lo expresado anteriormente, se confirma con lo manifestado por dos acompañantes de algún GS, que explican cuáles son las funciones que desempeñan:

“hee..., mi ocupación aquí en Gesta es ser acompañante de un grupo de servicio...cuando la fundación necesita hacer charlas o hay ferias, digamos, a veces te solicitan y tu puedes ayudar o estas disponible, entonces, participas en esas ocasiones.”

“Yo trabajo acá en la Fundación de voluntario, hace años, soy acompañante de un grupo que realiza un servicio en El Castillo, entonces mi función es como acompañar a ese grupo como voluntario... acompañarlos, no como directiva así dura sino que acompañarlos, como tu ya has ido antes ¿cachai? tienes más oportunidad y eso (...) en realidad más que la Fundación es el trabajo que yo hago con niños.”

Un miembro del directorio también explicita sus funciones como director, y, a su vez, retrata cual es la forma de operar del directorio, al elegir nuevos miembros, y, por último, cómo se han asumido nuevas diferenciaciones en su interior:

“Bueno mucha diferencia con respecto al directorio general no tiene, en esto momentos se me delegó la representación legal de la fundación, pero que tiene que ver con el asunto de casi de puro firmar documentos. No tiene ninguna relevancia con respecto a un mayor voto, o menos voto. Y, lo otro que, bueno, estructuramos que dentro del directorio existe un directorio pequeño, donde tiene

que haber presidente, vicepresidente, secretario y tesorero, y ante cualquier decisión entre, entre reuniones de directorio, el directorio pequeño podría tomar una resolución más rápida.”

“...el proceso de elección del directorio es, nos vamos cambiando cada cuatro años la mitad, cosa que siempre hay algunos que quedan y otros se renuevan, se renuevan por mitades. Eh, lo elige el directorio, bajo conversación quién podría ser el personaje, que podría aportar, y todo eso, y se manda la lista a los Hermanos Maristas. Solamente se les manda como comprobación, o sea, en ningún caso se les manda una terna o una cuaterna pa' que ellos opten entre..., no. O sea, mandándoles el nombre de las personas concretas, ellos tienen derecho a rechazo...Claro, a apelar o a pedir, a pedir más datos sobre la persona.”

“Los directores tuvieron un apogeo tremendo que tiene que ver con crear todo esto, y que llevó al Director Ejecutivo a pasar por un proceso de cansancio extremo, en que delegó todo al equipo ejecutivo, y aquí estamos en la época en que estamos retomando muchos temas y todo y separar cada vez más tareas. O sea, desde que el Director Ejecutivo se molestaba porque los directores les hacían tareas a ellos, pasamos a que los ejecutivos proponían posturas con respecto a cómo debía ser la fundación, tarea del director, a ahora tratar de equilibrar.”

V.2.b.iii Estrategias (medios y fines)

Esta categoría describe y acoge aquellos postulados de los entrevistados que se relacionan con los programas y mecanismos que se han desarrollado en la organización para llevar a cabo sus fines, algunas veces utilizando los medios de que dispone, y otras veces generando nuevos.

En el caso de los programas o las estrategias que se han desarrollado en Gesta para conseguir sus fines, la que más destaca es que si bien se desarrollan acciones para mejorar la calidad de vida de los beneficiarios, o sea existe una preocupación por la condición de pobreza que afecta a muchas de estas personas, el objetivo que se busca es formar jóvenes para vivir la solidaridad, por esto, aquellas acciones se transforman en un medio para conseguir su objetivo.

“...este proceso es recursivo en el sentido que una vez que se invita a los jóvenes, y los chiquillos se suman, al hacer solidaridad y eso se enfoca a su vez en un segundo paso a niños, escalonado digamos, en ese sentido si tu quieres nuestro sujeto de atención son los jóvenes, e indirecto son los pitufos [haciendo alusión a los niños con quienes trabajan].”

“...en ese tipo de casos la fundación tiene dos áreas para acogerte, una es el área de proyectos, con todo lo que son los fondos solidarios, que es una equis cantidad de dinero, que se yo, destinada al proyecto que tú propones digamos, o sea, y si con un grupo de servicio o equis persona y quiere ir los sábado o sábado por medio a equis entidad a ayudarla en algo o hacer salida nocturnas o visitar a los abuelitos y quieres formar un grupo, o sea, esa es como el área de formación, hacer un grupo de servicio. Y cuentas con todo el apoyo de personal, de capacidad técnica que te pueda prestar la Fundación, o sea en ese sentido te orienta muy bien, o sea, se pueden hacer muchas cosas, o sea, las ganas nunca faltan y sobre todo, se busca como lograr los objetivos.”

La situación que se evidencia a partir de este extracto, recurrentemente aparece en las entrevistas como “muy clara”, sin embargo, en la observación que se realizó en la jornada donde se evaluó la gestión anual de los GS, no pareció tan evidente. Sucedió que gran parte de la reflexión realizada en la mañana se había conducido por el tema de la evaluación de las actividades desarrolladas durante el año, y ya avanzada la

jornada de trabajo, una intervención de un voluntario (que también fue entrevistado) cambió toda el desarrollo de las acciones, ya que él consideraba que si la Fundación se preocupa por la formación de los jóvenes, creía que era más pertinente evaluar cómo las acciones desarrolladas habían formado a los voluntarios. La conversación se volvió confusa, por algunos instantes, y luego se retomó en la línea que ya llevaba. A partir de esta situación, y la reacción observada, se hizo patente que si bien en el discurso están muy claros los programas para conseguir los objetivos, en la práctica, y sobre todo en los voluntarios de menos experiencia, esto tiende a una sutil confusión, en la cual se cambian los fines por los medios.

V.2.b.iii.1 Articulación Intersistémica

La construcción de esta categoría reúne las opiniones que se desarrollan los entrevistados en las formas que se han adoptado o que se intentan adoptar para articularse con otras organizaciones, estas sean de la Sociedad Civil, el sector privado o gubernamentales.

Las reflexiones se ven marcadas por la intención y buena disposición a buscar y desarrollar alianzas de diversa índole, sin embargo una mirada general a la sociedad revela un problema estructural:

“Bueno, primero entendamos que las organizaciones de la sociedad civil están sujetas, ¿cierto?, al desarrollo competitivo de las empresas de toda la sociedad, eso mas que nada como un antecedente y para graficar rayar la cancha con respecto a las otras organizaciones.”

“Es que mira, hay dos posturas por ejemplo: cuando se trabaja en campamentos, para ejemplificarte, en un primer momento se ve como la competencia en el otro..., en la otra..., a los Scouts se les ve como competencia, a Ecored se le ve como competencia, cachai, por que en el fondo están como postulando a los mismos proyectos. Pero por ejemplo la fundación tiene contacto con una organización que se llama Soles, pero el discurso apunta para allá, el discurso apunta a que entre instituciones hay que trabajar juntos, en el fondo, potencializarte.”

Este destacado hace mención a las modalidades que están dispuestas para las organizaciones de la sociedad civil, para conseguir recursos, sobre todo monetarios. Ocurre que si bien existe afinidad entre las organizaciones, cercanía programática, etc., al momento de concursar por fondos se convierten en rivales.

La búsqueda de alianzas a partir del reconocimiento de falencias y la valoración de trabajar en conjunto con otras organizaciones es evidente en los testimonios de las entrevistas, el desarrollo de estas alianzas a posibilitado generar instancias de difusión, acercamientos ocasionales con privados, etc.

“Cuando yo entré al directorio, entramos con esa propuesta, un poco, la idea de hacer es retomar como la relación externa de la fundación, con un posicionamiento primero entre las ONG y después obviamente con el universo completo, y, bueno claramente lo tomamos como algo necesario, o sea, el entender que el aunar fuerzas se puede luchar mejor...sería absurdo creer que nuestra parada es la mejor, que nosotros estamos haciendo el proceso como nadie lo ha hecho, o sea, creer eso claramente nos debilitaría.”

“Haber..., es que en eso estamos poh. O sea, descubrir que tan distante, o sea, no nos vamos a asociar con el “Aló Eli”, porque claramente hay una distinción de solidaridad completamente opuesta. Estamos viendo sí instituciones que nos puedan..., o sea, diferencias vamos a tener, pero

que podamos aunar criterios. El encargado debe ver que tanto apego tenemos con instituciones que están tanto en “Acción”, como en varios focos más, o sea, la posibilidad es amplia”

Específicamente, la Feria de la Solidaridad ha sido una instancia desarrollada por la Fundación para difundir sus proyectos, los de otras organizaciones y para generar instancias de encuentro y coordinar acciones; así como existe esta instancia Gesta también participa de otras:

“La Feria de la solidaridad es una feria que viene organizando la fundación hace como tres años, mas menos. Reúne a grupos de voluntariado que realizan una labor muy parecida a la fundación porque realizan una labor solidaria y nos juntamos, digamos, a exponer lo que nosotros hacemos. La feria la organiza netamente Gesta. Nos encargamos de buscar los auspicios, es de a poquito. Este año se realizó en la plaza Brasil, te vai consiguiendo los auspicios, llamas a la Coca Cola, vai golpeando puertas..., Hacemos como...hacemos una especie de canje, este año fui parte del equipo, y estamos canjeando porque dinero y cosas así como dinero, no podemos ofrecer pero si canjeamos publicidad digamos.”

“Bueno de por sí la organización tiene contacto con otras organizaciones similares siempre en ferias, guía de la solidaridad o, y bueno, las relaciones nunca han sido malas con ninguna organización, por lo contrario, siempre se trata de conocer otras organizaciones similares, de tener buenas relaciones con el resto de la gente, he...la primera semana de noviembre hay una feria que se llama "La Otra Feria" en la estación Mapocho...”

Con respecto a las relaciones que se llevan a cabo con las empresas privadas para producir estas ferias aparecen rápidamente las dificultades que marcan estos intentos:

“Sí, sí, también fue un proceso con tiempo sí. O sea, estamos tratando de que..., realmente ¿cómo le vendí tu proceso a la Coca-Cola? tu proceso de solidaridad para que se hiciera propaganda. Es súper complicado...”

“Bueno yo las percepciones que tengo es que la empresa privada nunca a estado en todo, por que la empresa privada no entienden esto de la educación, es una cuestión tan larga po, es que uno no tiene productos concretos al más corto plazo entonces, claro la cosa es como más chiquitita, nosotros hicimos algunas donaciones pero yo creo que nuestra relación con la empresa privada se remite a eso a algunas donaciones, pero por un lado nosotros tampoco nos hemos propuesto depender de la empresa privada, por que la empresa privada tampoco es una cosa que nos va a dar mucho en esto, entonces nos evitamos pedirle cosas”

Respecto a las alianzas que se han realizado con entidades gubernamentales, éstas han estado limitadas por el tiempo y por la especificidad de los objetivos de estas organizaciones:

“Por ejemplo, en campamento en la IV Región, nosotros nos asociamos con CONACE y con el INJUV. O sea, siempre tratamos de entender que necesitas de más pa' poder ser fuerte y pa' poder hacerlo mejor en definitiva. Pero, grandes experiencias aún no. Yo creo que estamos limitados por el tiempo, o sea, cinco años de vida es poco.”

“no tenemos ningún rollo con que CONACE se haga propaganda si es que su intención es disminuir los índices de drogadicción en los jóvenes, y que es distinto a que no tenemos ningún rollo con que la Coca – Cola venga, y lo único que quiera que nuestros jóvenes tomen más y más Coca – Cola.”

“Nosotros tenemos mas [afinidad] con la DOS, la División de Organizaciones Sociales, ahí hay una relación y nosotros también postulamos con la licitación de este proyecto del CRV, y en ese sentido nos hemos relacionado, ponte tu con la vicaria y con otros que también; ahí si que fue super buena experiencia. A los encargados parece que les gusta harto lo que hacemos.”

Relacionado con las alianzas que se han Gestado por la Fundación con otras organizaciones, es pertinente destacar que en las distinciones que se marcan en el entorno de Gesta aparecen rápidamente tanto proximidades como distanciamientos. Ya se ha retratado anteriormente, en un extracto, las diferencias que existen con programas televisivos que apelan a la Solidaridad, como el “Aló, Eli”, el “Hola, Andrea”, etc.; por el contrario, la experiencia, finalmente fallida, del desarrollo del proyecto del Centro Regional de Voluntariado (CRV) es destacada como una experiencia que permitió acercarse a organizaciones afines, y generar proximidad para futuros proyectos.

“A mí me llama mucho la atención esto, hemos tenido la explosión grande, así con respecto a invitaciones, por el mismo hecho de haber hecho esto mismo casi como triada pa' poder juntar un concurso, y claro, nadie adopta la posibilidad de acoplarte con alguien que no tienes ninguna referencia. Pero se ha dado con el tiempo, creo que hemos avanzado rápido sí, creo que mucho pasa por esa imagen.”

Por último, destaca en el análisis de documentos que anteriormente se han desarrollado experiencias con organizaciones de diferente orientación, específicamente colegios ligados a una publicación interescolar, y que mediante talleres se posibilitó la consecución del objetivo de “formación en la solidaridad”.

“Se realizaron talleres para estudiantes secundarios que fusionaron tanto la experiencia práctica como la formación teórica. Para ello surgió la posibilidad de realizar estos talleres en conjunto con la revista School Magazine, lo que permitió llegar a colegios como The Mayflower's School, The English Institute, The Carmen Mc Phee, Pucará de Los Andes, La Maisonnette, Trewhela's School y Los Robles (Santiago).

Esta experiencia buscaba desarrollar una conciencia social y una acción solidaria para escolares del sector acomodado de Santiago, quienes tuvieron la oportunidad de participar en trabajos de recreación infantil en las comunas capitalinas de El Bosque y Renca.

Es importante destacar que este proyecto fue un espacio privilegiado como apuesta misional al dar a conocer tanto lo que es Gesta como lo que significa ser Marista.”

V.2.b.iii.2 Comunicaciones de la Fundación

Uno de los aspectos más relevantes que se destacan en las estrategias desplegadas para alcanzar los fines dispuestos, es el relativo a las comunicaciones que se desarrollan. La manera y los contenidos de los mensajes que se emiten tienen especial importancia en la medida que permiten visualizar diferencias importantes en las comunicaciones orientadas hacia el exterior o al interior, es por esa razón que esta categoría se ha subdividido en estos dos ámbitos.

V.2.b.iii.2.a Comunicaciones al Exterior

Las comunicaciones dirigidas al exterior de Gesta, están marcadas por destacar algunos tópicos bien valorados circunstancialmente, esto quiere decir que, siempre respetando lo que la organización es o pretende ser, se pone énfasis en uno u otro ámbito para poder llegar a un determinado público.

“Yo diría que depende, depende de con quien estemos “interlocutiando”, en el sentido de ser inteligible a los actores diversos que se desarrollan. La propuesta de la fundación, te lo voy a llevar en términos, o sea si yo voy a JUNAEB entonces enfatizo en justicia, detección de niños en situación de pobreza, ¿cierto?, “programas hechos por profesionales que se remiten a, ¿qué sé yo? a hacer de un niño, no un sujeto pasivo si no que un sujeto activo”, etc., si yo voy a un colegio marista enfatizo naturalmente lo que viene en contenido del carisma educativo de la educación, también por una cuestión de reconocimiento. La idea es ir dejando un poco atrás esta idea de que somos un grupo de muchachos jóvenes, o sea la chapa de jóvenes en algunos ambientes es muy bien valorado, muy bien recibido pero en otros ambientes puede ser visto como tu karma por que se te asocia indiscutiblemente a una cosa juvenil y por lo tanto con eso se establece un limite, porque hay una mirada social en términos de la juventud a lo que puede o no puede hacer, para algunos sectores de este país la juventud es un espacio incomprensible, irracional, un espacio visceral, la cosa que no se ciñe a ningún canon estable, entonces aquellas organizaciones que aparecen como apaciguando y encausando esa energía juvenil son vistas como: ¡oh! ¿cómo lo hacen?”

“para afuera, creo que el discurso que podemos estar haciendo es un discurso de redes sociales, cachay, en el fondo de que, si bien nosotros en la fundación, por ejemplo, podemos trabajar juntos, también creo que pueden trabajar juntas ONGs , cachay, hacer una red solidaria, como que se habla mucho ahora de ...de mira si nosotros creemos que la formación para jóvenes es importante y otra fundación cree que la formación para niños es importante: oye sabí que trabajemos junto porque nos podemos entender, cachay...”

De cualquier manera los discursos están fuertemente marcados por los siguientes contenidos: solidaridad, solidaridad asociada a juventud, voluntariado y empoderamiento en jóvenes, participación juvenil, infancia, educación y maristas, aunque esto último es punto en discusión ya que algunos entrevistados manifestaron que es una característica que a veces la hacen notar y a veces prefieren callar.

“Enfasis en lo marista no, para nada, sino que se da a conocer como una fundación marista que realiza diversas actividades, diversos objetivos y se cuenta mas o menos un poco del trabajo de la fundación y un poco de su historia, pero ni todo el rato estar hablando de Marista, para nada. se habla más que nada de los objetivos de Gesta, de los trabajos que realiza Gesta: el campamento recreativo, el grupo de servicio, etc.”

“[el discurso]...no es marista es "solidaridad joven" y educar para la solidaridad. Pero creo que el discurso pa' fuera es como la solidaridad joven y educar con solidaridad, ese el discurso, los cimientos, desde mi punto de vista los cimientos son maristas, no van a cambiar y van a tener que seguir siendo así y no deberían cambiar nunca.”

También aparecen percepciones encontradas que hablan de un “deber ser” de la organización, que no siempre se cumple, y que en ocasiones, por razones estratégicas adopta formas circunstanciales.

“Debiera ser formar en la solidaridad "aprender a vivir en solidaridad, pero es "más asistencialista, puntual de la experiencia: marista y comunidad como equivalente a la idea de solidaridad.”

“A ver. Podemos distinguir dos. Uno es el discurso que realmente deberíamos dar, y otro es el discurso que damos. El que deberíamos dar, el que estamos convencidos de eso, pero está el miedo pa' afuera, es que nosotros estamos tratando de formar. Por que estamos apostando en que nosotros

somos el proceso, como el proceso de la transformación de la persona, entonces: te invitamos a hacer visitas, te invitamos a que vayamos a ver a los niños, te invitamos como a cosas que pecai [de "pecar"] o vuelves pa' atrás por que estai invitando a alguien para hacer asistencialista, o sea, está invitando a alguien para ir al hospital, este jueves a las tres y ahí, estamos apostando a que ese es el gancho pa' decirte después ¿querís seguir?, y ahí empezamos a hacer..., entonces eso puede pasar casi como un proceso de selección antes, porque alguien podría perfectamente asustarse, pero yo diría que como una estrategia de reconocimiento, de comprensión."

V.2.b.iii.2.b Comunicaciones al Interior

La comunicación interna tiene, en cambio, contenidos más definidos, es reconocida la orientación hacia la Formación y si bien aparecen otros aspectos de todas maneras se relacionan con el proceso que de be seguir un Voluntario al interior de la Fundación.

"Entonces claro, ahí se adopta el discurso más real. Se necesita el enganche. Entonces claro, no necesitamos cosas precisas, pero después, sabes que necesitamos un grupo de servicio, y eso significa que apostamos por ti, a que puedas venir a las capacitaciones de formación a que puedas ir concretamente al lugar cada quince días o cada semana."

"...el discurso hacia la fundación, tiene que ver básicamente con la formación, con que no vayamos formando en solidaridad, tiene que ver básicamente con eso, en que vayamos recorriendo, no se acaso etapas pero, pero si que vayamos formándonos en solidaridad."

"...hay tipos que salen en la noche a repartir café a los indigentes cachai y se les van entregando herramientas y herramientas que también las usan los voluntarios y de repente temas emergentes, por ejemplo el tema de los campamentos nos han surgido o sea ya lo hemos visto, tema de abusos sexuales de niños cachai, mal trato en las casas, entonces es como una cuestión de cómo hay que ir planificando el trabajo."

Como un comentario aislado aparece nuevamente la dicotomía respecto de revelar o no el carácter marista, esta vez hacia el interior de la Fundación es decir a los Voluntarios en Formación:

"A mi si me gusta decir que somos maristas, somos maristas pero somos tolerantes o sea el ser implica esto, porque lo entendemos de esta manera, por que es el carisma, no tiene que ver con el significado que se le atribuye a las cosas"

V.2.b.iv Membresía Organizacional

El desarrollo de esta categoría refleja la constitución de los miembros participantes de Gesta, busca retratar las cualidades que éstos tienen y que conforman, en términos generales, el perfil del voluntariado con que cuentan.

Un aspecto importante que se buscó rescatar por medio de las entrevistas realizadas, son los criterios con los cuales la organización acepta y/o rechaza a nuevos miembros y, en esa misma línea, los requisitos que se dan al interior como exigencias de mantención para los partícipes. Estos requisitos pueden ser explícitos y manifestarse como normas de conducta o permanecer implícitos o informales, de manera que se saben o se practican sin necesariamente estar plasmados en un documento o como un código.

En la construcción del perfil del voluntario, afloran las motivaciones que los han impulsado a integrarse al trabajo de la Fundación y que los moviliza en sus acciones cotidianas.

Un primer punto que destaca en las definiciones que los entrevistados dan, es la cualidad de heterogeneidad de la fundación y sus miembros. Esto en términos de intereses, religiones, e incluso edades (aunque se puede hacer una estimación que promedian los 20 años)

“las cualidades de todos los miembros de la fundación, que son muy variadas, si bien la fundación esta muy ligada con la agrupación marista hee..., es muy diverso, o sea, hay mucha gente que, a lo mejor, no reza o no le interesa pero si tienen ciertas cualidades que le permiten o le dan la inquietud de hacer servicio, de compartir con los demás y eso como una, es una gran diversidad, de partida la cantidad de carreras que estudian o que ejercen los miembros de la fundación, son muy diversas, pero siempre todos tienen una vocación por el otro, digamos, yo creo que esa es como una característica”

“Bueno en realidad hay una variedad en todo lo que es carreras. Viene gente desde segundo tercero medio, que está en marcha, hasta gente que ya terminó la universidad, gente que está en tesis hay mucha variedad de edad.”

“muchos tipos de carreras así técnicas como ingeniería, pero también de repente hay quienes que estudiaron carreras como alternativas sociología cachai, comunicación, sicología, yo te diría que es super amplio, de hecho en el grupo tenemos de todo, no esta cargado por ningún lado.”

Dentro de esta diversidad, aparece una distinción en los voluntarios, en la medida que hay algunos que se ligan a Gesta, en busca de una actividad permanente, éstos tienen una personalidad bien diferente de los que llegan puntualmente interesados por los campamentos de verano o las colonias:

“ahora hay otro tipo de voluntarios, el tipo de campamento es un poco mas distinto, de hecho tu lo notai, o sea el que si llega mas como en grupo cachai y que de repente llega como mas en el animo de voy a socializar cachai y mas preocupado de a lo mejor en el grupo de voluntarios que el de niños que se miran cachai, con una inquietud genuina de ayudar cachai, pero mas por un aspecto mas social, como mas relajado de repente.”

Respecto de la relación con los maristas y el permanente flujo de ex alumnos de estos colegios hacia la fundación, se manifiesta que es un mérito de Gesta contar con más de un 50 % de voluntarios desligados de estos colegios, es decir la fundación logra comunicar su propuesta, y ser atractiva más allá de quién ya la conoce. Esto, y la premeditada diversidad, lleva a decir que el perfil “no es muy marista”, pero que esto se ha transformado en un punto de reflexión ya que posterior al claustro de tres meses que se llevó a cabo el 2001, se discutió y acordó adoptar de manera más explícita el discurso marista:

“no creo que tengamos un perfil muy Marista, siendo que deberíamos tener.”

De cualquier manera, los antecedentes de provenir de una institución marista es un rasgo distintivo dentro de los voluntarios, y reiteradamente aparece como un criterio de comparación:

“yo diría que se reparten bastante equitativamente los liderazgos y las iniciativas pese a que algunos de los alumnos de colegios maristas vienen como más, con una mirada muy diversa en relación a los demás.”

“por lo general la mayor parte de la gente que trabaja acá, en un principio era gente de colegio marista o alguna relación con colegio marista o cualquier otro tipo de movimiento, pero en realidad como en el trabajo en si, no se nota esa diferencia de creencia o de religión. A lo mejor pueden llegar acá y no conocer a “Champañat”. Y de hecho una de las funciones de la fundación como tal es tratar de contar un poco de esa historia y de los valores que trata de entregar la fundación, o sea, si tu trabajas en algún lado, tienes que conocer los fundamentos y los valores que posee ese lugar.”

Respecto de las cualidades que caracterizan a los voluntarios, en términos generales los entrevistados manifiestan que:

“bastante ingenuos al principio, o sea, no hay una mirada más clara de ver la realidad que ellos quieren revertir, tienen como mucha intención y llegan como con muchas ganas pero no tienen claro como hacerlo

“Gente con disposición a ayudar y con disposición, no importando qué.”

“gente con disposición a ayudar y siempre aperrando en lo que se les indique, los que trabajan acá, en Gesta, siempre les piden hacer cualquier cosa y ellos lo hacen, o sea, en hogares de ancianos, hogares de niños, sea lo que sea.”

“muy activos, muy movidos por el hacer, no tenemos nadie de una onda más contemplativa, muy raro eso. Son jóvenes muy inquietos, no de quedarse mirando, yo diría que no se caracterizan por un tema de liderazgo, de liderazgo de caudillo, digamos. Por cierto, que si tu le entregas posibilidades pueden liderarlas, pero ese caudillo que es muy proactivo, no, no es la característica de acá. Si tu quieres, no tenemos generales, no hay un Manuel Rodríguez, un Che Guevara no, no, no, pero soldados hay hartos...” ¿a dónde es la pelea?, vamos a la pelea”. Pero no existe esa proactividad siento yo, eso me llama mucho la atención.”

Como Gesta busca desarrollar su proyecto con jóvenes, y específicamente con estudiantes de nivel profesional, este es un aspecto que también marca las expresiones de los entrevistados, en este sentido se hace referencia, tanto a las instancias con las que los jóvenes encuentran en las universidades y centros de estudios, como a las disposiciones de éstos para con esas instancias:

“No es activo en la Universidad, no encuentran en la U un espacio para desarrollar sus inquietudes. Están desvinculados de la contingencia. Están en una búsqueda, no están definidos, no quieren atarse, buscan liberarse de dogmas. Cuando se descubren son muy activos, al parecer están solos y encuentran un espacio que acoge y que los recibe. Llegan con una actitud más de espectador. No llegan a formarse, quieren hacer.”

“el voluntario que trabaja acá no es una persona que participe activamente por ejemplo en las actividades que la universidad proporciona, alternativas a las cosas académicas, entonces a mi eso me da a pensar, entonces son cabros que de alguna manera no encuentran en esos institutos, en esas organizaciones, no encuentran un espacio para desarrollar sus inquietudes, entonces son a mi juicio super desvinculados con la realidad; no sé, con la contingencia, como por decirlo así: hay un paro en la universidad y ellos se vienen a trabajar acá a la fundación y no van a la marcha, cachai, eso yo creo que es bien raro, creo que no son personas que están decididos, en el sentido de que están en una búsqueda de espacio, por ejemplo les atemoriza mucho hablar de si somos católicos o no somos

católicos por que quieren algo que los libere, cachai, no quieren vivir como atándose a una cuestión así, entonces como que encuentran unos espacios que les aguanta montones de cosas, pero si cuando se descubren ellos, que pueden hacer cuestiones son sumamente activos, como que encuentran un espacio para poder también reafirmarse, a mi me da la sensación de que llega gente que está super solo y que también tienen grandes carencias en el área afectiva y que encuentran amigos y que encuentran un espacio que los escucha.”

Cuando se consulta por los requisitos para ingresar a la fundación, aparece como respuesta la inexistencia de estos, la organización no ha explicitado formalmente sus requerimientos de ingreso, ni tampoco aquellas pautas para mantenerse como miembro de la fundación, ni tampoco para ser excluido. No obstante lo dicho anteriormente, de manera implícita, existen ciertas expectativas manifestadas de parte del sector directivo de Gesta, para que los voluntarios que ingresan a la organización se mantengan:

“Requisitos como tales no. Mira, yo creo que como en todas partes cuando tu ingresas a cualquier lugar se nota cuando tienes interés, pero cualquiera persona que se meta en la página web de Gesta e ingresa sus datos y quiere ingresar a un grupo de servicio, no hay problema, se le hacen las entrevistas y bienvenido al grupo, o sea, no se le cierra las puertas a nadie.”

“Creo que si te podría nombrar un requisito que es el ser constante, ser constante con el trabajo que estas haciendo, ser constante y consciente que lo que tu estas haciendo, en el fondo eso, o sea, ser respetuoso con lo que estas haciendo. Pero como requisitos para entrar, creo que no, o sea, aquí todos tienen mucho que aportar, o sea, desde inteligencia, la alegría o sea, toda persona es valiosísima, creo a acá en Gesta se, aprovecha eso, las personas de tan diversas que son, pueden aportar algo y lograr algo en la fundación.”

“Eso es lo que les pide, básicamente, compromiso en lo que se acuerde que se va a hacer, que efectivamente se haga, de principio a cabo y, por otro lado, que a eso se le complemente, a esa actividad, espacios de reflexión y profundización de lo visto y que eso se comparta. O sea tiene hartas exigencias.”

“el tema de la formación es como un requisito implícito para mantenerse como voluntario, eso es efectivamente así, siempre les decimos que hay una parte comunitaria y una parte de servicio. Muy pocos tienen conciencia que se están formando en eso, en aptitudes, en como nosotros tratamos de recibirlos acá”.

Sólo se manifiesta una postura más crítica de los procesos de ingreso y selección de los voluntarios:

“Yo creo que grandes obligaciones no hay, o grandes requerimientos para que uno sea un voluntario de la fundación no existen, y ahí hay tema, un poco también, y es que es necesario hacer un filtro o una selección del voluntariado.

V.2.b.iv.1 El Proceso de Formación

Como ya se ha manifestado, uno de los aspectos más importantes de los programas que realiza Gesta, está el proceso de Formación, si bien, esta temática ha sido abordada como descripción de la organización, como un ámbito de enorme relevancia en su la evaluación, sin embargo también es pertinente revisar lo que los entrevistados perciben respecto de la relación que la organización ha establecido entre los criterios de membresía y el proceso de formación.

Si bien, en algunos discursos se manifiesta que existe un plan de formación para los voluntarios, al menos formalmente este no existe, o no es posible acceder a un proyecto educativo completo y vigente, sólo existen aspectos esenciales y guías respecto de lo que la Fundación busca formar en los jóvenes y mediante qué tipo de acciones, además se tiene una claridad meridiana respecto de los resultados finales que se quieren obtener. Sin que lo anterior se transforme en un impedimento, la formación tiene un lugar central en las actividades que se desarrollan y claramente es, a juicio de los entrevistados, el medio y el fin de la Fundación.

El proceso de formación busca permanentemente optimizar las acciones que desarrollan los GS, pero también busca promover el crecimiento personal de los voluntarios y de los grupos, que debieran transitar con el tiempo hacia comunidades. Es interesante destacar, respecto al primer tópico de la formación, la noción que se maneja de “profesionalismo”, la cual se asocia a una idea de responsabilidad, preparación, calidad y ética, antes que el factor remunerado:

“Y hoy se va adaptando al profesionalismo, es que tenemos gente, que por ejemplo, genera procesos de metodología. Entonces, claro, ahora no es “sí, ir a ver a los niños y tratar de entretenerlos”, o sea, hay un trasfondo de mucho, muchas más cosas. Se le exige mucho a la gente también. Entonces, no hemos sacado así unos estatutos pa’ poder hacer nuestro profesional que tenga que cumplir con tantas cosas. No pero hay cosas del sentido común que, en cierta forma, se empiezan a aclarar.”

“En los grupos de servicio se definen esas dos cosas, tu grupo va a atender niños a La Pintana, primero se pasa por una metodología concreta con niños, que hay casos especiales, no. Pero hay una cosa que es transversal, que es con respecto a la formación personal. O sea evaluarte, saber hacer procesos de comunidad para relacionarte con gente.”

“yo capacito con, doy como herramientas técnicas pero la formación es un proceso complejo y tiene que ver con una actitud: como yo empiezo también a mirar al otro, como yo me impacto también de eso, o sea no es solamente que yo voy y hago mi tarea, si no que lo que hay y lo que le pasa a ese otro va transformando mi proyecto de vida, va transformando mi persona.”

La forma en que se lleva a cabo este proceso de formación es mediante jornadas y talleres que desarrollan temas específicos, algunos de estos tienen que ver con la formación general de los voluntarios y otros con temas específicos que requieren los GS, ya sea para desarrollar actividades, como para enfrentar las situaciones que encuentran en los beneficiarios de sus acciones, estas pueden ser, pobreza, enfermedad, desamparo, maltrato infantil, etc.

“Son básicamente talleres, son básicamente talleres. Por ejemplo el otro día nosotros tuvimos reunión y tomamos el tema de la solidaridad, teóricamente que formas de solidaridad existía y de ahí trabajábamos un poco con los grupos de servicio, a medida que van teniendo necesidades dentro de los grupos de servicio, por ejemplo, cómo trabajar con madres solteras, eso se plantea en el equipo de formación y el equipo de formación da las formas de capacitar a los chiquillos por medio de un taller por medio de traer a alguien que te pueda asesorar.”

Como se ha mencionado, mediante el proceso de formación se busca potenciar a los grupos de servicio y sus miembros de manera que éstos, con el tiempo, conformen una comunidad, estas han tenido dificultades para conformarse y actualmente se hace una revisión de las razones que han dificultado su emergencia:

“nos dimos cuenta que eso no existían, porque esa autonomía a la cual nosotros partíamos como supuestos no existía, estaban vinculados por la acción concreta pero no por estos ítems previos, así que al otro año hicimos que todos fueran equipos de servicio, por que están en una etapa muy inicial.”

“no hemos logrado nuclear grupos, creo que ahora con los grupos que hay ahora podemos empezar a nuclearlos y que puedan continuar y conformarse en una comunidad.”

V.2.b.v Construcción de Sentido en la Organización

La constitución de esta categoría, se orienta al desciframiento de las construcciones que los miembros de Gesta hacen de su propia labor. Aún más importante que eso es rescatar las ideas o concepciones profundas que tienen ellos de aquellas concepciones que guían su actuar cotidiano. De esta manera se ponen a la luz concepciones como: solidaridad, voluntariado, etc. Y se combinan las diferentes visiones que conforman una sola construcción integrada, al nivel de la organización.

La trascendencia que tiene el abordaje de esta categoría es que los códigos que se explicitan aquí, son los que finalmente permiten que, en este caso, Gesta pueda observarse a sí misma como una organización de determinadas características y que esas características presentan afinidad con las de otra organización y así se posibilite la construcción de nuevas estructuras, como se ha explicado en el modelo de acoplamiento estructural.

A partir del interés que ha guiado esta investigación, la constitución de un sentido en particular en las organizaciones, y por cierto de parte de los demás sistemas sociales, es un aspecto que se asume como central para el análisis y la reflexión, debido a que el proceso en el cual se constituye, o construye, sentido es eminentemente reflexivo, es decir la organización se observa a sí mismo, y este proceso produce una semántica, que es la que se comunica en las comunicaciones internas y que rige las decisiones de toda operación, y se constituye como sentido para un observación externa, ya sea de una persona o una organización, es decir un sistema social que observa.

Dentro de la categoría Sentido, una primera subcategoría es la denominada Solidaridad y que aborda aquellas distinciones manifestadas por los entrevistados que generan una visión determinada de este concepto que finalmente se traduce en acciones características.

Incluso en las expresiones cotidianas de los entrevistados, el tema de tener un sentido o realizar “acciones con sentido”, si bien esta expresión puede ser utilizada como un recurso lingüístico, la utilización en este caso hace alusión a la búsqueda, de parte de la organización, de contenidos que orienten las acciones, específicamente en la frase se hace alusión a valores:

“creo que... debe haber un tipo de solidaridad más con sentido que dar una cosa por hacer algo, o sea, más que hacer muchas cosas, mejor hacer cosas concretas y que tengan un sentido, sobre todo en lo valórico.”

V.2.b.v.1 Concepto de Solidaridad

La fundación ha desarrollado una discusión interna respecto del concepto de solidaridad y ha generado una reflexión a partir de las diversas formas de entender este concepto, en definitiva, es una manera de aunar criterios enfrentarse a una situación determinada de manera coordinada y coherente. Así lo

manifiestan las siguientes expresiones, que transitan desde una definición basada en sentimientos, a aplicaciones concretas, es decir definiciones operativas. Entre estas dos definiciones aparece una tercera que se caracteriza por contener un carácter más interaccional:

La definición más “idealista” destaca el carácter sincero que deben contener las manifestaciones de solidaridad, desvinculándose esto con los potenciales beneficios en retribución que puedan otorgar estas acciones:

“Tienen que ser una entregar sincero, y de corazón, o sea, no “yo voy a un hogar de ancianos los domingos en la mañana porque estoy toda la semana pasándolo bien”, o “necesito ir el domingo a liberar tensiones y sentirme que de alguna manera retribuyo lo que se me entrega”, sino por que de verdad tu quieres estar ayudando al resto de las personas, no solamente por tu satisfacción personal.”

“...solidaridad entendida como en el compartir con los otros y darse, es que yo creo que descansa en su génesis, dos conceptos puntuales. El primero es compartir con los otros, que tiene un habito comunitario de conciencia de inserción dentro del medio, de un país, de una sociedad, de un ser chileno Y el segundo, en que la dimensión del voluntariado, esta entrega que tú haces, sin una retribución directa o evidente, al menos, que decir del dinero ni nada, que no esta presente, hay efectivamente una entrega, un desprenderse.”

Las perspectivas más “aplicadas” del concepto de solidaridad, declaradas por los entrevistados, asocian esta idea a juventud, construcción y opción de vida, dejando ver, de todas maneras que esas asociaciones son producto de acciones que reflejan un trasfondo conceptual dado. Un aspecto importante es el carácter relacional del que se hace mención que aparece reiteradamente en las diversas intervenciones.

“Bueno la solidaridad, como tal, está aplicada al trabajo de jóvenes, yo lo veo por lo menos así. Hee... tratar de aprovechar al máximo todo lo que pueda entregar el joven de sí a la comunidad, al que lo necesite, a la persona de escasos recursos. Y como una forma de aprovechar de esa energía que la mayoría la juventud posee y sacándole el jugo al máximo, o sea, por eso es que toda la gente que trabaja acá, yo creo, por lo menos la mayoría tiene la necesidad de tratar de entregar algo.”

“Se entiende la solidaridad como una opción de vida de construir juntos, en el fondo de dar soluciones a algunos problemas de manera conjunta, básicamente construir o reconstruir por medio de esta. La relación tiene una parte importante, que es educar en solidaridad por medio de la recreación, yo creo que la solidaridad es eso, es un construir juntos, no es una entrega que yo le entrego al más necesitado, sino que yo con el más necesitado vamos construyendo juntos, vamos saliendo adelante juntos, en el fondo que signifique involucre tanto uno como el otro en lo que estas haciendo.”

Por el contrario de las perspectivas “aplicadas” de definir el concepto de solidaridad, se aclara de manera fehaciente que solidaridad y las acciones desplegadas en su seno son dos aspectos bien distanciados:

“yo creo que hay dos niveles y lo ideal es que la solidaridad involucre que mis acciones sean de determinada manera, pero no al reveas, mis acciones no tienen que ser necesariamente involucradas con una actitud solidaria, cachai no van juntas y eso es lo que, por eso es que nosotros trabajamos en comunidad dos divisiones, la división del servicio y la división de la comunidad, que pensábamos que esas dos cosas en conjunto vamos a crear esta cultura de la solidaridad”

Respecto del carácter relacional que se ha mencionado en algunas intervenciones de los entrevistados, aparece una última definición del concepto de solidaridad que enfatiza esta característica y que además presenta un carácter comunitario en cuanto a ayuda y, por último establece una relación horizontal entre los involucrados.

“Para mi la solidaridad es una manera de ayudar al uno y al otro, donde tu te reconocis a ti como un ser carenciado, o sea una persona que no es completa, que tiene carencias y te relacionai con el otro reconocido también como un ser carenciado y esa relación que se establece, es de mutuo intercambio.”

De cualquier manera, esta medianamente difundida la idea de que solidaridad es un concepto no delimitado por la fundación, y esto es por una visión estratégica respecto tanto de los voluntarios como de los beneficiarios, ya que al zanjar los límites del concepto (al trazar la distinción), éste se transforma en una premisa para futuras procesos organizacionales y operaciones.

“Yo creo que ese es un concepto que todavía estamos descubriéndolo. De partida por que creemos que no hay una sola formula de solidaridad, y sin embargo nosotros como que nos vamos al lado la solidaridad por el encuentro, es decir yo me encuentro con el otro, por donde compartimos, intercambiando mi vida con la vida del otro. Es mas que una acción, es una actitud con solidaridad, una actitud de apertura, una actitud de reconocer también al otro como una persona que puede tener las mismas oportunidades que tiene cualquiera y cuando se le reconocen al otro también toda la cantidad de capacidades que tiene, entonces no es, por eso digo que es una actitud, es que el otro también tiene el don, la cultura, tiene una carga que también lo hace tan valido como cualquiera, entonces por eso es que hablamos de un encuentro, en ese sentido.”

Sin embargo, respecto de conceptos cercanos al de solidaridad, que habitualmente suelen asociarse, existe claridad en su distinción. Específicamente, el concepto de justicia social es separado de la siguiente manera:

“Como acuerdo importante que tenemos es de distinguir dentro de que pa muchos la solidaridad y la acción social es como lo mismo, nosotros entendemos que no, esa es otra cosa, no es lo mismo, lo justo es lo justo y si tu quieres, gráficamente hablando, tiramos una línea horizontal y esa línea horizontal es lo justo, bajo de eso hay deprivación de la gente, hay marginación y otros, y de ahí para arriba nosotros hablamos de solidaridad, o sea si tenemos por ahí algún pitufo o algún mendigo que esté en la calle y no tiene para comer y le damos un café o sándwich, no estamos haciendo solidaridad, digamos, estamos tratando de hacer justicia, digamos, que ese individuo sea lo que sea que haya hecho, debiera tener para comer, por lo menos para comer, ahora cuando le pasas el sándwich y le das el café y te pones a conversar con él y le preguntas de su vida, le contay de tus experiencias, ahí nosotros entendemos, a partir de ese ejemplo que entra a jugar la como la solidaridad.”

V.2.b.v.2 Concepto de Voluntariado

La constitución de esta categoría dice relación, al igual que la categoría anterior, con la propia descripción que hacen los entrevistados de sus acciones y su relación con Gesta. Hace mención a su relación no contractual ni monetaria con la Fundación y con los GS en los que se articulan para coordinar las acciones por las que se han sentido motivados.

Consecuentemente, esta sub-categoría responde a las mismas orientaciones que la categoría que le da origen. En este sentido, busca explorar y organizar las distinciones y observaciones realizadas por los miembros de la organización con respecto a su condición, de esa manera, es posible abordar la concepción que tienen de su trabajo y las consecuencias que se derivan de ello.

Una de las nociones que manejan los entrevistados respecto al concepto de Voluntariado está referido a la retribución que este tipo de acciones reporta. Este tipo de definiciones denota una relación de carencia/retribución que podría regir como motivación intrínseca a los miembros de la organización para realizar este tipo de acciones, en definitiva buscar la manera de satisfacer alguna carencia. Las expresiones pueden agruparse bajo la característica de contener en sí aspectos que aluden a la interacción y que analíticamente remiten al concepto de presencialidad (Cousiño y Valenzuela; 1994). En estas expresiones se destaca la cualidad del Voluntariado de requerir la presencia de dos o más personas que estén en interacción para que se lleve a cabo este tipo de acciones.

“...con el tiempo se fue formando en algo más rico, más provechoso pa' uno, no solamente pa' mi sino que, digamos, pa los niños también habían una gran cantidad de retribuciones y te va gustando porque te va dejando una cosa muy rica, o sea, te va como enfocando, te va dando nuevas posibilidades de...de conocerte a ti mismo y de saber qué estas haciendo o sea en que pará estay...un poco.”

“El trabajo voluntario tiene una gratificación muy grande que es, de todas maneras en lo personal y creo que van, a ver, yo creo que los dos tienen parte de necesidad, por el sentido, que tu haces un trabajo voluntario, a veces, no solamente por ayudar al otro sino que también un poco por ayudarte a ti, por encontrarte y por estar haciendo lo que te gusta hee...en otro trabajo como, no se po', como netamente una necesidad en dar.”

“...estar dispuestos a realizar una acción gratuita, o sea gratuita en el sentido de que no tiene una finalización material, ¿cachai?, estar dispuestos a hacer en su tiempo y sus capacidades en pos de un asunto que no es remunerado monetariamente, ¿cachai?, yo encuentro que no es una acción desinteresada, si no que es super interesada en el sentido que tu recibis una remuneración, ¿cachai?, pero que esta dando no por cuestiones monetarias sino afectivas.”

En otra línea argumentativa, aparecen versiones que apelan a la responsabilidad de ejercer Voluntariado. En esa perspectiva estas versiones se acercan al concepto de alteridad, esto es ponerse en el lugar del otro³⁵.

Esta responsabilidad se traduce en el cumplimiento de los compromisos adoptados, en la preparación de las actividades y la idoneidad de la formación de los Voluntarios.

“Yo creo que una responsabilidad, y una entrega, como te dije anteriormente, una entrega sincera, o sea, que la persona a la cual estas ayudando no sienta que la estas ayudando por obligación, sino por que te nace del corazón.”

³⁵ “Alteridad: Carácter de lo que es otro y no yo”, en Lalande, 1953.

“Ser voluntario no significa entregar el trabajo como nada, digamos, tiene que tener algún tipo de preparación. Por lo menos, sobre todo, una preparación consciente de lo que voy a hacer. Porque aquí, bueno, un trabajo más digno y por último mejor presentado.”

“[Ser] voluntario no es decirle “sí” a todas las cosas, no es decir por ejemplo: oye necesitamos que vayas a tal parte, sino que ser voluntario tiene que ver también con tus capacidades que vas desarrollando, ser voluntario dónde mejor te desempeñes, digamos.”

“No se pöh, sacarlo de voluntad. Técnicamente podrá ser simplemente que una persona que quisiera ofrecer alguna cosa, algún proceso. Yo marco mucho aquí lo que es la remuneración, sin, o sea, sin remuneración. O sea, ese podría ser un aspecto casi técnico, pero el voluntariado, significa dar, pero que aquí lo hemos transformado en ganas, profesionalismo y le hemos agregado otras cosas, exigencia, aquí está agregado en términos de que bajo la responsabilidad de alguien, que lo asume, que tiene que cumplir...Para nosotros, el voluntariado es el que se compromete con algo tiene que terminarlo y en ese aspecto se trabaja casi profesionalmente.”

Los entrevistados manifiestan cierto distanciamiento e intranquilidad respecto de las formas de Voluntariado más ligada a lo que se ha denominado como asistencialismo, esto referido a lo complejo que es, para Gesta, desarrollar un proceso de formación para la solidaridad y, por el contrario, lo sencillo que es desarrollar mecanismos de donación o colaboración donde las personas se limitan a ejercer acciones de beneficencia, sin involucrarse mayormente con el beneficiario:

“Claro, porque uno lo ve en todo. O sea la Teletón es para ir a dar plata en un minuto preciso, eh..., en la inundación cuando se le pide a los jóvenes y el gobierno habla de que estamos viejos, es cuando en el fondo se necesita puntualmente haya una participación en forma concreta. Todos los programas de televisión, el Aló Eli, el Hola Andrea, claro, piden, o sea, cosas concretas.”

“Hay gente que llega al Hogar de Cristo porque quiere ayudar. Aquí nadie llega por querer educarse en solidaridad.”

V.2.b.v.1 Concepto de Trabajo

Esta última sub-categoría aborda las diferencias y similitudes que los entrevistados destacan de su desempeño como Voluntariado respecto de lo que se realiza en un empleo remunerado.

Respecto a esto las opiniones destacan la escasa distancia que existe entre una y otra concepción, y que esta distancia está dada por la retribución monetaria que se recibe en el segundo; sin embargo tienen proximidad en el grado de responsabilidad que le otorgan los entrevistados al desempeño de las acciones de voluntariado, las que acercan o igualan a las realizadas por medio de algún empleo:

“la única diferencia, yo creo que, vendría a ser como... la remuneración, pero nuestra, mi percepción personal he..., trabajar voluntariamente o trabajar remuneradamente, si ambos trabajos se hacen porque uno tiene una vocación de servir, no tendría por que tener una diferencia.”

“...por que ese trabajo que tu realizai, ese es el trabajo voluntario y como es un poco extraño las formas que hay para realizarlo, lo que hacen los bomberos de vestirse, no sé, a las tres de la mañana para ir a la bomba o que tienen que trabajar un día en la mañana en cambio nosotros tenemos un trabajo que es como más cercano al tuyo cachai, ahora el trabajo voluntario cuando ya no es una

cuestión atípica en ti si no que es..., forma parte de tu entorno familiar que es lo que nos pasa a nosotros que cuando llevamos mas de dos años ya no te representa una cuestión distinta porque sabes que a esa hora hay que estar allá cachai y de repente si sales a carretear igual sabes que tienes que estar el sábado allá.”

“por lo menos aquí en la fundación, la esencia de a quien le están pagando y a quien no le están pagando es la misma, es servir en el fondo es servicio y servir desde tu..., desde tus capacidades.”

VI. Cuarta Parte: Conclusiones y Síntesis Final

Luego de exponer y estructurar analíticamente los resultados de la investigación es posible realizar una síntesis de ellos y mostrar algunas conclusiones y propuestas que surgen de la reflexión.

Respecto del alcance que tienen las propuestas de esta investigación es importante decir que si bien se trata de un modelo de análisis adoptado de la tradición del análisis de las empresas y organizaciones de este tipo, los ajustes que se han considerado, primero en la teoría y luego a partir de su aplicación en la práctica, entregan posibilidades de abordar una amplia gama de organizaciones sociales que tradicionalmente escapan a este tipo de análisis. En este sentido abre posibilidades de diagnóstico, gestión y fortalecimiento organizacional del cual poco se había reflexionado.

Por otra parte los resultados de esta investigación exigen, desde el punto de vista teórico, un trabajo de adecuación a algunas de las propuestas y conceptos utilizados, en la medida que si bien plantean situaciones abordables desde escenarios óptimos, en la práctica estos escenarios limitan el campo explicativo de los conceptos, o los sobrepasan. Por lo cual las reflexiones teóricas que se construyen en esta investigación presentan como finalidad manifestar ese desajuste y proponer alternativas nuevas.

Para hacer más entendible las conclusiones a las que se llegó y la síntesis de lo expuesto en el análisis y los resultados, las propuestas se han enumerado agrupándolas temáticamente, sin embargo como muchos de los temas abordados están entrelazados, no es posible presentarlo en forma secuencial.

1.- Observando la constitución de la sociedad, desde las herramientas y conceptos que otorga la perspectiva sistémica, las organizaciones de Voluntariado aparecen como un tipo específico de sistemas sociales, que se orientan a la acción mediante sus cadenas decisionales, que procesan información y comunicaciones de su entorno –la sociedad- y que estructuran sus procesos en base a estas.

En esta medida, la propuesta realizada en Rojas (2002: 112) respecto a una definición de Voluntariado, se mantiene en términos generales. Esta se concibió como “un tipo de organización social orientada a encausar recursos privados (tiempo, conocimientos e infraestructura) para convertirlo en acciones [benéficas] hacia terceros, o al menos que tengan un beneficio más allá de los participantes. Estas deben realizarse de manera libre, basadas en [el principio de] solidaridad y generando un principio de reciprocidad. Como organización debe tener un carácter sostenido a través del tiempo y constituye un paso desde lo privado hacia lo público [desde lo individual hacia lo colectivo]”. Sin embargo, considerando los datos rescatados por la investigación, se verá más adelante que el aspecto de reciprocidad queda puesto en duda.

2.- A partir de la reflexión desarrollada en esta investigación y del análisis de los datos expuestos, se postula que la lógica, o el sentido con el que operan estas organizaciones, no es atribuible a la especificidad de sólo un sistema social parcial determinado. Esto quiere decir que, a diferencia de otro tipo de organizaciones que comparten un sentido con sistemas sociales parciales (como podría identificarse al sistema económico con organizaciones como bancos o empresas, al sistema religioso con las iglesias, etc.), las organizaciones de Voluntariado operan con las comunicaciones “residuales”³⁶ de todas las demás conformaciones sistémicas.

³⁶ Utilizando el concepto de Beck; 1999.

Esto no se refiere sólo a los sistemas sociales parciales, sino también a otras organizaciones. La evidencia con la que se trabajó en esta investigación conduce a pensar que la conformación de un sistema social que otorgue sentido a este tipo de organizaciones es aún aventurado³⁷, en cambio, la inclusión en el marco teórico de la distinción inclusión/exclusión, sugiere la posibilidad de observar a las organizaciones de Voluntariado operando en “inclusión”, donde otros sistemas y organizaciones lo han hecho en “exclusión”. En este sentido, las organizaciones de Voluntariado serían residuales de las comunicaciones sistémicas sociales.

La constitución de un sistema social de racionalidad parcial, que comunique sobre Solidaridad, sólo es posible de pensar por medio de “formas diferentes de diferenciación funcional”³⁸, en el caso del Voluntariado podría tratarse de comunicaciones político-económicas, sin embargo esta constitución es aún incierta.

3.- Desde el punto de vista teórico y sistémico, la “inclusión plena”, lo que desde el punto de vista funcionalista se denominaría “integración”, sería una quimera, que operaría del mismo modo que la complejidad. Cuando ésta última es percibida, los sistemas desarrollan mecanismos que buscan reducirla o contenerla, sin embargo estos nuevos mecanismos finalmente incrementan la complejidad del propio sistema, por más eficientes que sea su desempeño. Lo mismo ocurriría con la inclusión; ya que, como se explicó, la inclusión es sólo una indicación de en la distinción inclusión/exclusión³⁹, por lo que toda acción que intente incluir, a su vez excluye de alguna forma.

El tema relevante para el contexto de esta investigación es la valoración social que se construye sobre esa exclusión. En la medida que “algunas exclusiones” pueden ser peor valoradas que otras, o que incluso pueden parecer beneficiosas. En esta medida, y en términos teóricos, los mecanismos de inclusión, al igual que los mecanismos de reducción de complejidad, no hacen más que desplazar un problema, o estructurarlo de manera diferente.

4.- A partir del modelo que se desarrolló en el párrafo anterior, es posible reflexionar respecto de lo que se ha denominado “criterios de membresía” de Gesta. Si bien, como parte del modelo analítico que se construyó para abordar una organización de este tipo, se consideró necesario abordar la temática de los criterios o requisitos por los cuales personas externas a la organización se convierten en miembros de ella. En el desarrollo de las entrevistas y su posterior análisis se observó que estos criterios tienden a ser difusos o a hacerse flexibles. En esta línea, destacan en mayor grado los requerimientos para la mantención dentro de la organización, que se identifican como: ser responsable con los compromisos tomados, seguir un proceso de formación, y los que se refieren a las normas de comportamiento en los campamentos y colonias.

Siguiendo lo antes expuesto, sería necesario ajustar los parámetros con los que se aborda la racionalidad de la organización para con sus miembros, o potenciales miembros, ya que a partir de lo expuesto en relación con que se prioriza la inclusión, este aspecto puede conformar un objetivo implícito de la organización, lo que contrapondría a desarrollar mecanismos exigentes o estrictos de selección de miembros.

³⁷ Sobre esta idea, revisar a Zulueta, S. (en la PUC), quien al momento de la presentación de esta investigación preparaba una publicación sobre el tema.

³⁸ Al respecto, revisar los diferentes aportes desarrollados por Mascareño.

³⁹ Ver capítulo “III.2.-Distinciones, observaciones e indicaciones”.

5.- El trabajo de Gesta está relacionado con el paradigma inclusión/exclusión, ya que las acciones que la organización lleva a cabo mediante sus grupos de servicio, buscan “incluir” a aquellos que, a juicio de los parámetros constituidos por la propia organización, están “excluidos”. Los entrevistados manifiestan esto en la perspectiva que “siempre va a haber algo que hacer”, es decir, por más que el desempeño de la organización sea extremadamente eficiente y sus acciones tiendan, desde el punto de vista sistémico, a una “inclusión plena”, ésta siempre implica exclusión.

6.- Las expresiones que los entrevistados dan, sobre todo las que provienen del ámbito directivo, respecto a los contextos que rodean a los voluntarios en los establecimientos educacionales en los que participan, conducen a poder catalogarlos, en cierta manera, de “excluidos”, en el sentido que expresan que los espacios o instancias desarrolladas por estas instituciones no apelan a sus intereses (de este modo podrían entenderse como autoexcluidos); por esta razón podría verse el desempeño de Gesta como un mecanismo de doble inclusión, ya que por una parte se hace cargo de muchos de estos intereses no resueltos de sus miembros, o de generar espacios para que ellos desarrollen sus motivaciones, y por otra parte en su trabajo operan incluyendo a los que consideran como excluidos (pobres, ancianos, niños, etc.).

7.- Siguiendo la perspectiva sistémica propuesta por Luhmann (1998 a), se considera que los sistemas sociales y por lo tanto también las organizaciones, están, necesitados de procesar información de sus entornos, lo que los conduce a establecer mecanismos de ajuste respecto de lo que ocurre exteriormente a ellos. Esto puede manifestarse en acoplamientos estructurales o gatillamientos. Como se expresó en el desarrollo teórico de esta investigación, esto no significa de manera alguna una determinación del entorno sobre el sistema, sino que el principio de diferenciación, promueve la especialización de las comunicaciones y operaciones de los sistemas, lo que implica un constante ajuste de los sistemas a su entorno fluctuante. En la medida que los sistemas operen de manera ajustada, no es necesaria la redundancia en las funciones desplegadas por otros sistemas, es decir no es necesario que sus operaciones se reiteren.

En esta medida, las operaciones desplegadas por las organizaciones de Voluntariado, no parecieran ser redundantes respecto de funciones desarrolladas por otros sistemas, sino “correctivas” de los procesos y operaciones de las demás sistemas y organizaciones, esto es que operan donde otras dejan de hacerlo, y para eso necesariamente deben procesar información del entorno.

8.- Un aspecto importante a abordar a modo de conclusión, es que, desde la perspectiva teórica, los acoplamientos se vislumbran como una posibilidad cierta y cercana, sobre todo porque existe afinidad con otras organizaciones o instituciones, tanto del sector gubernamental, como de la sociedad civil, no obstante también se establecen diferencias y distancias comunicativas con otras organizaciones de manera severa y drástica. Desde la observación teórica de las organizaciones de Voluntariado existe una aparente “unidad” entre las organizaciones de este tipo, en la medida que las comunicaciones que ellas generan apelan a una sociedad más unida, justa y solidaria, etc., aspecto que a *grosso modo* es cierto, pero también es necesario reconocer la enorme variedad en las formas de afrontar los mismos problemas por diferentes organizaciones; por esta razón esta unidad sólo puede verse desde la teoría.

Lo expresado anteriormente no disminuye la tendencia clara a operar con mayor tendencia en la modalidad de gatillamientos, sean estos “inducidos” o espontáneos debido al procesamiento de información del entorno. Gesta, establece como parte de sus operaciones, el procesamiento de información del entorno, lo que detona o provoca que se desarrollen nuevas iniciativas que posteriormente pasan a conformar grupos de servicio. Además destina parte de sus recursos (tiempo, conocimientos, etc.) a

“responder” a comunicaciones generadas por otras instituciones (como por ejemplo los concursos), que de manera selectiva son abordadas.

Así también Gesta, desarrolla comunicaciones que intentan provocar los mismos efectos en otras organizaciones, grupos o personas. Esto lo realiza mediante la generación de instancias como los fondos concursables, la producción y montaje de la feria de la solidaridad y también por medio de su publicación, en la cual se constituyen artículos de fuerte crítica social.

Entre las diferentes organizaciones de Voluntariado, y a manera más amplia, de la sociedad civil, se estructura cierta afinidad que puede tender a la conformación de grupos de organizaciones, alianzas estratégicas, redes, etc., pero esta, en reiteradas ocasiones es revertida y transformada en rivalidad.

Esta situación se constituye especialmente cuando las mencionadas organizaciones se posicionan frente a un fondo concursable, o algún otro medio de financiamiento. Lo que redundaría en una limitación para constituirse organizadamente. Esto es independiente al factor referido a las diferencias internas que puede constituirse al interior del sector delimitado. Lo paradójico es que la gran mayoría de los esfuerzos por fortalecer la ciudadanía, y por ende del voluntariado, que son desplegados en su mayoría por el Gobierno, presentan este tipo de modalidad, reduciendo las posibilidades de generar impactos duraderos.

9.- La situación recién retratada, en el marco de esta investigación, puede entenderse como una intervención del sistema económico en los programas de las organizaciones, en la medida que a pesar de tratarse de organizaciones que no presentan motivación de lucro, su existencia se hace dificultosa insertas en un contexto donde la racionalidad económica ha permeado diversos ámbitos de la sociedad y las posibilidades de conseguir recursos es limitada, por lo cual se constituyen las mencionadas distancias entre organizaciones que persiguen objetivos similares.

10.- Otro punto conflictivo es el que surge debido a los intentos de acoplamiento de Gesta con organizaciones de sector privado, específicamente empresas privadas, a diferencia de los problemas retratados anteriormente, éstos se constituyen en términos éticos y comunicativos.

Por una parte, Gesta ha buscado recaudar fondos o medios para llevar a cabo sus proyectos lo que ha conducido a la necesidad de acercarse a este tipo de organizaciones para establecer alguna modalidad que permita a la Fundación conseguir los medios requeridos para desarrollar sus operaciones, y a las empresas privadas a incrementar su lucro, habitualmente por medio de las estrategias de publicidad. El problema es que en estas ocasiones los fines e intereses involucrados son contrapuestos en términos éticos o valóricos. Lo que redundaría en cuestionamientos o reflexiones como: no vender la solidaridad, limitar la acción de la publicidad, etc.

Estas alianzas son estratégicamente necesarias para Gesta, y probablemente para otras organizaciones afines, mientras no se consiga una forma de generación de recursos de manera diferente. Si estas tensiones aumentan, ya sea porque las ocasiones en que se dan se hacen más frecuentes o porque en términos valóricos adquieren una relevancia mayor, probablemente se generen mecanismos de control de este “ruido” que permitan seguir operando de manera similar, postergando expectativas valóricas o formulando una nueva modalidad de financiarse.

11.- Cuando se hace mención al proceso de diferenciación generalizada de la sociedad, se hace referencia también a la vía por la cual surgen organizaciones como Gesta. Es en esta medida que si se observa la génesis de la organización, ésta se constituye basándose en la ruptura (discontinuidad) respecto de una

alianza que venía en funcionamiento desde hacía tiempo, en la emergencia de nuevas posibilidades organizacionales y en la conformación de un nuevo discurso (diferenciación). Estas posibilidades fueron catalizadas desde “afuera”, sin embargo estaban las condiciones dadas para que iniciativas e inquietudes “sedimentaran” en una nueva estructura, distinta de las otras.

Desde el despliegue de esta estructura, en adelante, la diferenciación comienza a operar tanto de manera externa a la organización, como también de manera interna.

Esto se puede apreciar, analizando la historia de origen de la Fundación, en la medida que las primeras etapas de funcionamiento de la organización significaron un intento por escapar a la contingencia de los proyectos concretos, para luego formular un discurso (basado en un sentido particular) que distingue a esta organización de otras, ya sea en la concepción profunda de sus ideales, como en la manera de operar.

La complejidad y la diferenciación creciente de la organización conduce, posteriormente, a la “formalización” de las funciones y procesos internos (estipulación de responsabilidades, tareas, creación de estatutos, etc.), originando así una cierta orgánica (estructura) particular y una cierta manera de hacer las cosas (programas), que en adelante se corrigen, reformulan y cambian según las necesidades.

Pese a todo lo retratado anteriormente, puede decirse que la diferenciación interna de Gesta es más bien baja y limitada. Esto se visualiza en la jerarquía escasamente determinada (aunque existe de manera explícita) y la escasa rigidez de la interacción cotidiana (ausencia de reglamentos, formas, etc.), sobre todo si se considera que hay un enorme contingente de Voluntariado, que también forma parte de la organización, y que está escasamente diferenciado en términos de tareas, responsabilidades, etc.

La fuente de complejidad más clara al interior de la organización, es la que se desarrolla por los grupos de servicio y por la esporádica articulación de los equipos de trabajo de los campamentos y colonias de verano. Estos son grupos de trabajo, que en el caso de los GS son mucho más constantes y periódicos que los otros. Estos grupos exigen integran nuevas comunicaciones a la organización, siendo ésta la que se haga cargo del tratamiento de las nuevas temáticas mediante los procesos de formación para el servicio.

12.- La complejidad del entorno es asumida por la organización a través de un principio de autonomía, que reflexivamente intenta incrementarse. Si bien, la Fundación Gesta nace al alero de la congregación Marista, por parte de ambos (al menos así es manifestado por los entrevistados) está la intención de terminar cualquier tipo de dependencia, lo que no significa romper relaciones. Gesta, hoy en día, prácticamente es autónoma en todas las decisiones, algunas de las cuales deben ser compartidas con la congregación Marista, sin embargo, este hecho no significa que la congregación tenga poder de decisión sobre la organización. La relación que en la actualidad sostienen Gesta y la congregación Marista se acerca más a una sociedad estratégica, en la que ambos se asesoran en diversos temas.

El punto crítico de dependencia entre Gesta y los Maristas es el económico. Este ha sido abordado de parte de ambos con la intención de buscar una salida programada y paulatina que permita la autogestión de la Fundación, no obstante los esfuerzos, hasta hoy, no se ha conseguido.

13.- En contraposición con las definiciones de Voluntariado abordadas en el marco de esta investigación, a partir de la información de la que se dispuso, y restringiéndose a la organización delimitada, se aprecia que la concepción de Voluntariado que se maneja en Gesta contiene las características de orientar sus acciones a terceros, realizarlas de manera organizada y constante, pero asume como diferencia que no es una acción gratuita.

Esta reflexión requiere ser abordada desde una perspectiva que considere de manera amplia la condición de gratuidad o retribución. Las expresiones de los entrevistados destacan que una de las motivaciones o consecuencias que caracterizan al Voluntariado es que pese a todo el despliegue en la entrega de sus acciones, los miembros de la organización que llevan a cabo estas acciones, perciben una retribución que se identifica como de carácter no material (intangibles). Si bien esta retribución manifestada podría interpretarse como una satisfacción personal y que no proviene de los beneficiarios, de cualquier manera se transforma en un aspecto movilizador de parte de los voluntarios, para desarrollar sus acciones.

14.- Este aspecto redundante en la incompatibilidad de pensar, al menos a partir de lo expresado, en el voluntariado como un sistema de intercambio, en la medida que no se establece un flujo (o potencial flujo) de bienes y/o servicios entre los involucrados, sino que la retribución proviene, o de una instancia externa a los involucrados, como puede ser la acción, o del mismo voluntario, en una dimensión que escapa a las posibilidades explicativas manejadas por esta investigación.

15.- Según las propuestas hechas por la publicación de DOS y Alcalá (2002: 43), la Fundación Gesta sería abordable desde las siguientes características: respecto de la composición de sus integrantes, no es exclusivamente de voluntariado, por lo que adoptaría la cualidad de “mixta”, ya que hay personas contratadas (que reciben salario), y además muchas de esas personas son las que toman las grandes decisiones al interior de la organización, ya sea ejecutivas como directivas. Presenta un carácter de Formalidad Jurídica, ya que se constituye como una fundación inscrita en el registro del Ministerio de Justicia.

Continuando con las elaboraciones de DOS y Alcalá (2002: 44), según el perfil de sus destinatarios, puede considerarse como una “Acción Voluntaria Mixta”, en la medida que las prácticas que se realizan por la Fundación, y siguiendo su propia definición de objetivos y los medios para conseguirlos, “pueden dirigirse indistintamente a personas con perfil similar o distinto al de los voluntarios de la organización” (DOS y Alcalá; 2002: 44), esto en la medida que como se busca educar a los jóvenes en la Solidaridad, y estos jóvenes son identificados como estudiantes en etapa Universitaria o Técnica, las acciones se orientan a involucrar en este discurso a nuevas personas con un perfil similar a los Voluntarios; por el contrario, la organización define que los medios para llevar a cabo sus objetivos implican desarrollar acciones hacia niños, jóvenes y ancianos, en condiciones de pobreza, indigencia, enfermedad, etc., lo que lleva a identificar a sus beneficiarios como de un perfil diferente a los propios Voluntarios.

Bajo la tipificación desarrollada para una definición nominal propuesta también por DOS y Alcalá (2002: 48), el carácter de la acción desarrollada por Gesta, es del tipo Voluntariedad, esto quiere decir que está marcada por el “libre albedrío” que motiva a los voluntarios a desarrollar sus acciones. Esto se distingue de las acciones con carácter de “don”, o sea, las ligadas a la beneficencia y el asistencialismo; y también se distancia de las con carácter de “reciprocidad” en la medida que no establece una bidireccional en las retribuciones, al menos de manera explícita y predefinida.

Por último, analizando a Gesta desde la perspectiva de la función y el sentido de su acción, puede decirse que el trabajo desempeñado por sus voluntarios y sus productos operan como satisfactores (DOS y Alcalá; 2002: 48), en la medida que no se orientan a la satisfacción de necesidades esenciales, los entrevistados lo califican como justicia social. Dockendorff (1995: 27) adopta también esta distinción aludiendo a que el tema de la justicia social apela a una redistribución de los recursos pero en un nivel ampliado como podría ser el nivel nacional, en esta medida tiene que ver con un contexto público en el cual se involucran políticas del Estado.

Desde la perspectiva de la sistematicidad de la acción, la labor de La Fundación Gesta, puede observarse con “un estatus e identidad entre las actividades de la organización” (DOS y Alcalá; 2002: 48), esto quiere decir que las acciones no se vinculan a una organización, sino que corresponden a los planes desarrollados por ésta, por lo que asumen recursos, tiempo, etc. dispuestos para ello, lo que le otorga sustentación en el tiempo y periodicidad.

16.- Las consideraciones que se rescatan de las entrevistas respecto de las concepciones de Solidaridad manejadas por los integrantes de Gesta, destacan las diferentes concepciones de este concepto que se manejan en la sociedad. En ese sentido hay nociones que se ligan más a la “caridad” y el “paternalismo” (Dockendorff;1995), estas son localizadas en la mayoría de los programas de televisión que tienen como temática la ayuda solidaria. Por el contrario las nociones más cercanas a la “cooperación”, la “reciprocidad” o la “interdependencia” (Dockendorff;1995) son las que asumen organizaciones como Gesta y otras.

En relación con estas nociones contrapuestas, los integrantes de Gesta intentan mantener distancia y diferencia, aunque algunos de los entrevistados reconocen su ámbito de acción como válido, pero destacan que no es el de ellos.

17.- A partir de la información analizada se hace presente una dificultad de distinguir lo que la organización hace: “trabajo con necesitados” o “formación en solidaridad”. Si bien, este discurso aparece muy claro en términos de postulados discursivos de los miembros de la organización, tiende a ser un aspecto que permanentemente (re)aparece como algo que hay que aclarar no sólo a quién pregunta externamente a la organización (en este caso el investigador), sino también a los miembros voluntarios de Gesta.

Los entrevistados manifiestan una valoración diferenciada para cada uno de los lados de esta distinción: valoran de menor manera lo que hacen, es decir las acciones concretas que llevan a cabo con periodicidad, y de manera positiva lo que buscan hacer, definido como el proceso de Formación.

18.- Este hecho lleva a pensar que las concepciones contenidas en la distinción trabajo con necesitados/formación en solidaridad, son un par de ideas que, en la práctica, están fusionadas y su distinción sólo puede darse en el ámbito teórico constituido por la propia organización. Lo cual tiene sus consecuencias para las pretensiones de Gesta, ya que se establece un discurso que está en permanente tensión con sus actos y que a su vez requiere el ejercicio constante de a veces unir, y otras separar. Además, en su relación con agentes externos a la organización (el investigador, miembros integrándose, otras organizaciones, etc.), exige que se establezca una comunicación que requiere necesariamente ser mediatizada por una explicación o aclaración.

19.- Como ya se mencionó en la sección anterior, la relación medio/fin en la organización (servicio/formación) aparece muy clara en los discursos de los entrevistados, pero en la observación se detectó que no es completamente así. Esto se ve de manera más evidente en los voluntarios de menor experiencia tiende a confundirse estos dos planos, lo que parece razonable. En este sentido (es natural pensarlo así), se establece una distancia comunicacional entre los dirigentes o los voluntarios más antiguos y los voluntarios que recién están integrándose. Este hecho presenta poca importancia mientras no presente consecuencias para el funcionamiento de la organización, en la medida que se espere algo de los voluntarios que no se cumpla, o los voluntarios que se integren busquen vías menos complejas de llevar a cabo sus inquietudes.

20.- En el intento de formular esta problemática de manera más general, es una posibilidad que esa la problemática sea propia de las organizaciones “emergentes”, ya que a diferencia de las “tradicionales”, estas se proponen objetivos más complejos y tareas más difíciles de alcanzar, y utilizan como medio, lo que para otras organizaciones es un fin, lo que conduce a que coexistan en ambos lados de la distinción, generando una dualidad en las comunicaciones.

21.- En otro ámbito, las referencias que los entrevistados hacen al Hogar de Cristo convierten a esta organización en un referente para Gesta, sin embargo queda insuficientemente claro cuál es el valor que éste tiene para la Fundación.

Las menciones que se hacen lo posicionan como un referente obligado a la hora de hablar de Voluntariado, o de gestión de este tipo de organizaciones. Pero la valoración que se hace de ella es poco explícita, así podría constituirse tanto como un modelo a seguir, como un ejemplo al cual se rechaza, e incluso que se aceptan algunas cosas y otras no, pero, de cualquier manera, es una figura que frecuentemente hay que mencionar.

22.- La constitución del área de Difusión en Gesta ha significado un dedicado y específico desarrollo, tanto de los medios como de las comunicaciones que la organización genera en su entorno y para sí misma. Una de las características que más llama la atención son las comunicaciones que la organización envía a su entorno, ya que estas tienen “intención”, lo que les ha reportado: una posición de referente para otros grupos u organizaciones, abrirse espacios en debates y discusiones académicas así como de gestión en un lapso de tiempo que es escaso, según la opinión de muchos de los entrevistados.

Estas comunicaciones son un aspecto esencial para provocar gatillamientos en otras organizaciones, pero también en jóvenes que permanentemente buscan integrarse a la organización. Independiente de los resultados de un análisis crítico que se pueda hacer sobre los medios y los contenidos manejados por Gesta, estos han sido efectivos, escapando a quienes están mayoritariamente dirigidos. Evidencia de ello es el creciente número de voluntarios “no maristas”, “no creyentes o religiosos” o partícipes de otras creencias.

23.- Las comunicaciones que Gesta emite al exterior, generalmente por medio su Área de Difusión, están marcadas por un conflicto interno de revelar, o no, su identidad completa. Si bien esto se concibe como una estrategia para adecuarse al contexto, conseguir lo que se busca y “generar gatillamientos”, al parecer esto no es asumido completamente así, y se transforma en un blanco para las críticas que surgen en las evaluaciones que los propios entrevistados hacen de la organización.

24.- En esta medida, los miembros de Gesta establecen un “deber ser” que no siempre se cumple, y desde esta perspectiva es un aspecto que genera “ruido” más que satisfacciones. Esto no sólo se ve en las comunicaciones dirigidas hacia otras instituciones u organizaciones, sino para acercar nuevos voluntarios, en la medida que los entrevistados manifiestan la dificultad que existe en promover la Formación como el medio por el cual llegue a reclutar más gente, y en cambio se prioriza por comunicar acerca del servicio (las acciones concretas), que tiene una mejor recepción, o al menos más expedita. La misma situación se reitera con el tema de mostrarse, o no, católicos.

25.- A diferencia de lo retratado anteriormente, las comunicaciones internas están más alineadas en el contenido de formación, y constituyen un discurso fortalecido y uniforme.

26.- Respecto a la mencionada heterogeneidad que caracteriza a Gesta (según los entrevistados), es necesario resaltar que ésta es bien recibida por los entrevistados, que incluso sienten cierto orgullo de ella.

Sin embargo, este logro (así valorados por ellos) puede ser de corto alcance. Esto debido a que el “tema Marista” es un debate no acabado al interior de la organización, al igual que el “tema litúrgico”. Esto quiere decir que existen diferentes posiciones en relación a la exteriorización o explicitación de estas características, pudiendo generar ciertos desajustes su efectiva adopción como elemento de presentación (y gestión), ya que es claro que existe un cierto grado de incompatibilidad entre algunas de estas posturas.

Si la organización busca mantenerse o crecer en el ámbito de la heterogeneidad, necesariamente deberá adoptar ciertas decisiones trascendentes para compatibilizar las diferentes posturas o creencias de sus miembros. Esto puede traducirse en un mayor grado de especialización de las tareas, menor involucramiento de los miembros que se perciban “menos representados”, o en el desarrollo de mecanismo de “convivencia tolerante”, que hasta el momento no han sido necesarios⁴⁰.

27.- El proyecto de Gesta se estructura a partir de la noción “interactiva” de solidaridad, en “aumentar el concepto de nosotros”, como diría Dockendorff (1995:21), o basado en el concepto de “presencia” como lo manifestarían Cousiño y Valenzuela (1994).

Esto se entiende en cuanto a que el proceso de formación y servicio tienen ciertas exigencias que a veces escapan a su posibilidad de control de la organización, y en esa medida se convierte en una expectativa difícil de cumplir o en un concepto límite. Esta es la constitución de un subsistema de interacción entre el voluntario y el beneficiario.

Para la concepción de Solidaridad que manejan muchos de los entrevistados, es necesario que ambas partes involucradas (voluntario y destinatario) se reconozcan como personas “igualmente carenciadas”, o en una relación que tienda a la horizontalidad, esto es que el voluntario entregue su servicio, así como que el beneficiario se disponga a compartir aspectos vivenciales, y que en conjunto establezcan formas de mejorar su situación.

En este sentido se apela a que ninguno de los involucrados puede desentenderse de lo que ahí ocurre, para lo cual ambos deben entender lo que está involucrado en la interacción. No sólo el acto sino la concepción que lo motiva y dirige. Si bien esta no es una imposibilidad, aumenta el nivel de dificultad para lograr los objetivos propuestos, lo que puede desembocar en una adecuación intermedia, en la que para uno (el beneficiario), la acción tiene una connotación limitada y para otro (el voluntario) una significación extendida, o una desilusión de parte de alguno de los dos al que le parezca que sus expectativas eran mayores de las que se cumplieron.

En el caso que el resultado de este sistema de interacción sea fructífero y se cumplan las expectativas respecto de la relación sostenida en los “servicios”, este podría necesitar mayor cantidad de tiempo y esfuerzo para constituirse.

28.- Gesta se observa como una organización orientada hacia el desarrollo de la solidaridad en los jóvenes, en esta distinción señalan que su trabajo aparece como una “apuesta” por el desarrollo personal de los

⁴⁰ Respecto del mismo tema aparece nuevamente la reflexión sobre el código inclusión/exclusión, y su relación con el manejo de la complejidad de los sistemas y el mayor grado de diferenciación interna.

futuros profesionales, y que este proceso conduciría a un impacto en las relaciones sociales. Este proceso de formación y su posterior impacto es valorado por los entrevistados de manera positiva y también le asignan proyecciones.

29.- A su vez, perciben que sus propuestas y acciones son bien valoradas por otras organizaciones, estas sean orientadas al Voluntariado, o no. Declaran que proyectan una imagen de probidad, responsabilidad y de eficiencia, sin embargo, de todas maneras sienten que el proyecto de la Fundación es incomprendido por un gran sector y que está marcado por la polémica resultante de proponer cosas distintas.

30.- Los entrevistados manifiestan su lejanía de las propuestas de otras organizaciones cercanas a orientaciones asistencialistas, en ese sentido intentan evitar que las acciones que desarrollan sus grupos de servicios se ligen exclusivamente a la acción, y por el contrario intentan orientarlos hacia la promoción de nuevas estrategias de superación de los problemas que aquejan a los beneficiarios.

Bibliografía

- Abrevanel, et al** (1988) *Cultura Organizacional. Aspectos Teóricos Prácticos y metodológicos*. Editorial Legis, Bogotá, Colombia.
- Alcalá Consultores y D.O.S** (2002) *Voluntariado en Chile: lo plural y lo diverso. Sistematización de antecedentes generales en Chile y el exterior*. Programa de Fomento al Voluntariado, División de Organizaciones Sociales, Ministerio Secretaría General de Gobierno. Lom Ediciones, Santiago de Chile.
- Arnal, J., del Rincón, D., y Latorre, A.** (1994) *Investigación educativa. Fundamentos y Metodología*, Editorial Labor, Barcelona, España.
- Arnold M.** (2002) *Antropología Social Aplicada en organizaciones económicas y participacionales*. En: <http://rehue.csociales.uchile.cl/personales/marnold/mac02.htm>
- (2002) *Las organizaciones como sistemas sociales Autopoiéticos compuestos por decisiones*. Documento de Trabajo.
- Arnold M. y Osorio F.** (1998) Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas. *Cinta de Moebio N° 3 Revista electrónica de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile*, en <http://rehue.csociales.uchile.cl/publicaciones/moebio/03/frames45.htm>
- Atria, R.** (1997) “La sociología actual y el espíritu de la Modernidad”. En: *Revista Estudios Sociales* N° 93, Trimestre 3.
- Beck, U.** (1999) “Teoría de la Sociedad del Riesgo Reformulada”, en *Revista Chilena de Temas Sociológicos* N° 4 y 5, Universidad Blas Cañas, 1999; Santiago, Chile, traducido por Fernando Robles.
- Bell, M.** (1999) *Volunteering. Underpinning Social Action in Civil Society for the new Millennium*, en <http://www.iyv/infobase/articulos/VolunderpinSocAction.pdf>
- Cabrera, H** (2001) *La solidaridad Universitaria de fines de los 90*. Memoria para optar al Título de Periodista, Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela de Periodismo.
- Cancino, B. y Vergara, D.** (ed) (1996) *La asociación de los privados. Organismos privados de desarrollo*, Ediciones Sur, colección de Estudios sociales. Santiago Chile.
- Chavez, R. y Monzon, J.** (2001) “Economía social y sector no lucrativo: actualidad científica y perspectivas”. En *Ciriec, España. Revista de Economía pública, social y cooperativa*. N° 37 Abril del 2001 “Economía social y sector no lucrativo”, Valencia, España.
- Cohen, L. y Manion, L.** (1990) *Métodos de Investigación Educativa*, editorial La Muralla, Madrid, España.
- Cousiño C., Valenzuela E.** (1994) *Politización y Monetización en América Latina*. Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile.
- Cortina, A.** (2001) *La real Gana: ética del Voluntariado*, en http://www.iyv2001.org/infobase/articulos/la_real_gana_Etica_del_Voluntariado_ESP.pdf
- Delgado, J. M. y Gutierrez, J.** (1995) *Métodos y Técnicas Cualitativas de Investigación en Ciencias Sociales*, Proyecto Editorial.
- De la Maza, Gonzalo** (1999) *Sociedad Civil y Democracia en Chile*. Documento de Trabajo preparado para el Proyecto Regional Comparativo Sociedad Civil y Gobernabilidad Democrática en Los Andes y Cono Sur de la Fundación Ford y el Departamento de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- (2001) *Sociedad Civil en América Latina dos Apuntes para la Reflexión*. Documento de Trabajo N° 5 Programa Ciudadanía y Gestión Local. FNSP y Centro de Análisis de Políticas Públicas, Universidad de Chile.
- Dockendorff, C. et al.** (1995) *Solidaridad: la construcción social de un anhelo*. Unicef, Mideplan, Fosis. Santiago, Chile.

DOS (2001) *Asociacionismo Emergente en Chile. Estudios Reflexiones*. Unidad de Investigación y Desarrollo, División de Organizaciones Sociales, Ministerio Secretaría General de Gobierno, Santiago, Chile.

----- (2002) *Voluntariado en Chile: lo plural y lo diverso. Sistematización de antecedentes generales en Chile y el exterior*, Alcalá consultores y División de Organizaciones Sociales, de la Secretaría General de Gobierno, LOM Ediciones.

Durkheim, E. (1967) *De la División social del Trabajo*. Editorial Schapire, Buenos Aires, Argentina.

El papel del Voluntariado en la promoción del Desarrollo Social, Consejo Económico y Social, ONU, 2000, en http://www.iyv.org/iyv_span/policy/unitednations/csd_document/csd_document_htm/csd_document_span.htm

El Voluntariado en Uruguay (2001), en http://www.iyv/iyv_span/research/statistic/VOL_URUGUAY.htm

Enjolras, B. (2001) “Organizaciones voluntarias y democracia. Bases teóricas”. En *Ciriec, España. Revista de Economía pública, social y cooperativa*. N° 37, Abril del 2001 “Economía social y sector no lucrativo”, Valencia, España.

Fried, D. (1995) *Nuevos paradigmas, Cultura y Subjetividad*. Editorial Paidós, Argentina.

Harris, M. (1979) *El Desarrollo de la Teoría Antropológica, una historia de las teorías de la cultura*. Editorial Siglo XXI, México.

Jiménez, M. (1997) ms. *Tercer sector y organizaciones privadas sin fines de lucro: lineamientos básicos de una política de Estado*. Mideplan.

----- (1999) *El voluntariado social en Chile: apuntes para un diagnóstico preliminar*. Mideplan.

Lalande, A (1953) *Vocabulario Técnico y crítico de la Filosofía*, Librería “El Ateneo” Editorial, Buenos Aires, Argentina.

La medición del servicio voluntario: una guía práctica (2001), en http://www.iyv.org/infobase/research/01_02_15USA_Vol_Toolkit_spa.PDF

Luhmann, N. (1991) *Sistemas Sociales. Lineamientos para una Teoría General*. Editorial Alianza/Universidad Iberoamericana, México D.F., México.

----- (1996) *Introducción a la Teoría de Sistemas. Lecciones publicadas por Javier Torres Nafarrate*. Editorial Alianza/Universidad Iberoamericana, México D.F., México.

----- (1997) *Organización y Decisión. Autopoiesis, Acción y entendimiento comunicativo*. Editorial Anthropos, Barcelona, España.

----- (1998 a) La diferenciación de la sociedad, en: N. Luhmann: *Modernidad y complejidad. De la unidad a la diferencia*, Trotta, Madrid, pp. 71-98

----- (1998 b) Inclusión y exclusión, en: N. Luhmann: *Modernidad y complejidad. De la unidad a la diferencia*, Trotta, Madrid, pp. 167-196

Manual de Formación de Voluntarios (2002), en http://www.iyv/iyv_span/research/statistic/Manual%20del%20Voluntario.pdf

Mascareño, A. (s/d) *Teoría de Sistemas de América Latina. Conceptos fundamentales para la descripción de una diferenciación social Concéntrica*. En publicación.

----- (2000) “Diferenciación Funcional en América Latina: los contornos de una sociedad Concéntrica y los dilemas de su transformación”. En *Revista Persona y Sociedad*, Vol XIV, N° 1, Santiago, Chile.

Maturana H, y Varela F. (1998) *De máquinas y seres vivos*, Editorial Universitaria, Santiago Chile.

Mauss, M. (1971) *Sociología y Antropología*, Editorial Tecnos, Madrid, España.

Mead, M. y Brown M. (1966) *La carreta y la estrella*. Editorial Bibliográfica Omega, Buenos Aires, Argentina.

Memoria Anual de Gesta: Fundación Marista por la Solidaridad (2000), s/r.

- Perret, B. y Roustrang, G.** (1993) *La Economía contra la Sociedad*. Fondo de Cultura Económica, Santiago, Chile.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo** (2000) *Desarrollo Humano en Chile: Más sociedad Para Gobernar el Futuro*, PNUD, Santiago, Chile.
- Porrás, J.** (1998) *Análisis de Flujos Método para diagnosticar y administrar el cambio Organizacional*. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana, Delaware, E.U.A.
- Puchades, M. y Sajardo, A.** (2001) “El sector no lucrativo desde el enfoque de la elección pública: Cuando la oferta no lucrativa de Bienes públicos es el resultado de decisiones emanadas del proceso político”. En *Ciriec, España. Revista de Economía pública, social y cooperativa*. Nº 37 Abril del 2001 “Economía social y sector no lucrativo”, Valencia, España.
- Prévost, P** (2002) Apuntes de Taller “Metodología de Investigación”, Santiago, Octubre 2002, PRO-ASOCIA, Universidad de Chile, e IRECUS, Universidad de Sherbrooke, Canadá.
- Ramírez, L.** (2002) “*El estudio de Caso y sus herramientas de investigación aplicada*”, Université de Sherbrooke, Faulté d’administration, Canadá.
- Razeto, Luis** (1986) *Economía Popular de Solidaridad: identidad y proyecto en una visión integradora*. Area de Pastoral Social de la Conferencia Episcopal de Chile, Santiago
- _____ () “Centralidad del trabajo y economía de la solidaridad”. En *El corazón del Arcoiris* Osorio y Weinstein Editores.
- Rodríguez D.** (2001) *Gestión organizacional, elementos para su estudio*. Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.
- Rodríguez D. y Arnold, M.** (1992) *Sociedad y teoría de sistemas*, Editorial Universitaria, Santiago, Chile.
- Rodríguez, O. et al.** (1996) *Sociedad civil para el tercer milenio*, Instituto de Estudios Sociales Juan Pablo II-FIEL, Bogotá, Colombia.
- Rojas, G.** (2002) *Bases teóricas para la investigación y comprensión de las organizaciones de voluntariado*. Tesis para optar al título profesional de Antropólogo Social. Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Antropología.
- (2002) *Organizaciones de Voluntariado y Teoría de Sistemas*. Documento de Trabajo, PRO-ASOCIA. En prensa.
- Rojas, G. y Flores, D.** (1999) ms. *Diagnóstico Organizacional Sexta compañía de Bomberos de Santiago*.
- Rossi, I. y O’Higgins, E.** (1981) *Teoría de la cultura y métodos Antropológicos*. Editorial Anagrama, Barcelona, España.
- Santibañez D.** (1994) *Una aproximación sistémico cultural a la organización comunitaria.*, Tesis para optar al título profesional de Antropólogo Social, Universidad de Chile.
- Salinas, F. y Rubio, M.** (2001) “Tendencias en la evolución de las organizaciones no lucrativas hacia la empresa social”. En *Ciriec, España. Revista de Economía pública, social y cooperativa*. Nº 37 Abril del 2001 “Economía social y sector no lucrativo”, Valencia, España.
- Serrano, C.** (1998) *Participación Social y Ciudadanía. Un debate del Chile contemporáneo*. Consultoría para MIDEPLAN.
- Stake, R. E.** (1994) Case Studies, en “*Handbook of Qualitative Research*. Denzig, N. y Lincoln, Y., editores. California, Estados Unidos.
- (1999) *Investigación con estudios de Caso*. Editorial Morata, Madrid España.
- Stefoni, C.** ms. *Tercer Sector y Voluntariado: Un tema pendiente*.
- Tavazza, L.** (1995) *El nuevo Rol del Voluntariado Social*. Editorial Lumen, Buenos Aires, Argentina.
- Thomson, A.** (1995) *Público y Privado. Las organizaciones sin fines de lucro en la Argentina*. Ediciones Unicef/Losada, Buenos Aires Argentina.

Tomassini, L. (2000) “El giro Cultural de Nuestro Tiempo” En *Capital Social y Cultura: Claves Estratégicas para el Desarrollo*. Kilksberg, B. y Tomassini, L. (Compiladores), Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, Argentina.

Touraine, A. (1998) *Igualdad y Diversidad, las nuevas tareas de la Democracia*. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, Argentina.

Valenzuela, E. y Cousiño, C. (2000) “Sociabilidad y Asociatividad un ensayo de Sociología Comparada”, en *Revista Estudios Públicos* N° 77 Invierno.

Voluntariado y Desarrollo Social, 2001, en http://www.iyv.org/iyv_span/research/soc_dev/socdev_full.htm

Voluntarios de las Naciones Unidas (1999) Reunión del grupo de Trabajo de Expertos sobre voluntariado y desarrollo Social, en http://www.iyv.org/iyv_span/research/soc_dev/socdev.htm