



boluntariotza eta gizarte-partaidetza  
voluntariado y participación social

## Los principios sistémicos aplicados a la gestión del voluntariado.

## Los principios sistémicos aplicados a la gestión del voluntariado

### 1. El enfoque sistémico o teoría de los sistemas (1)

El **enfoque sistémico** propone soluciones en las cuales se tienen que considerar diversos elementos y relaciones que conforman las partes intervinientes de todo sistema, y el entorno del cual forma parte.

El **enfoque sistémico** es una manera de abordar y formular problemas con vistas a una mayor eficacia en la acción, **que** se caracteriza por concebir a todo objeto (material o inmaterial) **como** un sistema o componente de un sistema, entendiendo por sistema una agrupación de partes entre las **que** se establece alguna forma de relación.

### 2. Los principios sistémicos en las organizaciones (2)

## Principios sistémicos que rigen las organizaciones



### Enfoque sistémico

En forma similar que en el cuerpo humano, las organizaciones procuran su auto-regulación para sobrevivir. En forma similar que los órganos y sistemas de un ser vivo, las personas relacionadas a las organizaciones "sanas" trabajan para que las mismas funcionen bien.

La organización cual sistema, es un conjunto de elementos (empleados, directores, socios, productos, clientes, máquinas, procesos, proveedores, etc.) relacionados entre sí funcionalmente, de modo que cada elemento del sistema es función de algún otro elemento, no habiendo ningún elemento aislado.

Los sistemas organizacionales son regidos por ciertos principios fundamentales que ejercen los alineamientos saludables para la supervivencia de la organización. Estos principios existen más allá de la conciencia y/o voluntad de los miembros de la organización. Cuando el clima laboral no es el mejor, probablemente se esté violando alguno de estos principios, siendo necesario el análisis y la restauración de los mismos para continuar con un funcionamiento que se centre en los resultados deseados.



### **Principio de Orden:**

En las organizaciones existen organigramas que muestran el orden jerárquico de las mismas. Es bueno que los miembros de una organización conozcan el organigrama para así saber cuál es su lugar y ocuparlo; saber también qué lugar ocupan los otros y respetarlo.

Cuando el orden no es respetado en las organizaciones se establecen luchas de poder, las personas no asumen su responsabilidad por el cargo que ocupan. La arrogancia se apodera de la organización... "yo soy mejor que tú, tú no sabes...somos mejores que la competencia... ellos no aportan nada..."

### **Principio de Pertenencia:**

En una organización todos sus miembros tienen el mismo derecho de pertenencia, siempre y cuando preserven la supervivencia de la misma y colaboren en la consecución del objetivo de la misma. Cuando alguien en una organización pone en peligro la supervivencia de la misma, cuando no trabaja para el objetivo común, deja de tener derecho a pertenecer y debe de ser apartado de la misma para garantizar la continuidad de organización y personas que la forman.

### **Principio de Equilibrio:**

En una organización todos los que pertenecen a ella deben observar el principio de equilibrio.

Cuando alguien se incorpora a una organización ya sea fundándola, como nuevo socio, empleado, colaborador... de forma inconsciente busca un equilibrio entre lo que va a aportar y lo que va a recibir a cambio.

El intercambio entre dar y tomar crea vínculos mutuos entre colaboradores y la organización.

Esta balanza debe estar siempre en equilibrio, cuando no es así el sistema intenta restablecer por sí mismo este equilibrio.

**Principio de Prevalencia.** Quien lleva más tiempo tiene prioridad.

Siempre tiene prioridad sobre sus iguales aquél que llegó antes a la organización, pues adquirió al incorporarse una serie de derechos que no ostentan los que llegaron después, que deben reconocer dichos derechos.

Los que ostentan una jerarquía más alta en la organización, aún deben reconocer a los que estuvieron antes porque les aporta muchos beneficios, al poderse apoyar en dicha experiencia. Siempre merecen una especial referencia los iniciadores o fundadores de la organización aunque no estén más en la misma.

**Principio de Jerarquía.** La dirección tiene prioridad.

Toda organización necesita una dirección y por ello el director será valorado en su posición si justifica su función por su rendimiento y compromiso con la organización y los demás miembros de ella. Los conflictos relacionales en las organizaciones, muchas veces, tienen que ver con mitos del tipo: "todos somos iguales" que crean inseguridad y hacen discutir interminablemente a los miembros de la organización sobre la manera de tomar las decisiones. El responsable de la economía en una organización, es decir, de la supervivencia material del sistema tiene prioridad sobre los demás cargos directivos (Hellinger).



**Principio de Reconocimiento.** El rendimiento tiene que ser reconocido.

Cuando entre pares algún miembro de la organización hace algo extraordinario para ésta, tiene que recibir el reconocimiento especial de dicha labor para poder seguir en la empresa, pues si no puede ocurrir que el miembro que realiza ese esfuerzo deje la organización si no es valorado su esfuerzo para el éxito de la organización (Hellinger). Frecuentemente lo que sucede es que la persona no se va, pero permanece frustrado y dolido y las consecuencias son negativas para dicho miembro y la organización.

Vivimos en sistemas y continuamente estamos entrando y saliendo de los mismos (familia, trabajo, país, instituto de estudios, nuestro propio ser, etc.). En todos estos sistemas se debe velar por la presencia de estos principios con el enfoque del pensamiento sistémico.

### 3. Aplicación de los principios sistémicos en la gestión del voluntariado (3)

A la hora de aplicar los principios sistémicos en la gestión del voluntariado nos vamos a centrar en los tres principios básicos o principales (orden, pertenencia y equilibrio), dejando los otros, de segundo nivel, aparte.

#### Principio de ORDEN

Puede ser interesante que cuando hacemos nuestras rondas de presentación en los encuentros de voluntariado, o en las formaciones que hagamos, planteemos **diferentes maneras de ordenarnos en el espacio físico teniendo en cuenta el principio del orden para hacer conscientes a las personas voluntarias de cuál es su rol según el asunto de que se trate.**

Por ejemplo, si les pedimos que se ordenen por tiempo que llevan haciendo voluntariado en nuestra entidad nos dará una foto de esas personas voluntarias que tenemos, pero si les pedimos que se ordenen por años que llevan practicando voluntariado en su vida, nos dará una foto distinta, y gente que igual sólo lleva en nuestra organización 1 año puede ser voluntaria con una gran trayectoria lo que supone un descubrimiento para la entidad, y para el resto de voluntariado, con lo cual cuando esa persona hable sobre el voluntariado nuestros oídos lo escucharán de diferente manera que si lo escuchamos desde su trayectoria de 1 año en nuestra entidad.

Otros ejemplos de aplicación del principio del orden que nos pueden ayudar en los grupos de voluntariado pueden ser: ordenarse por edad y ver qué les aporta su labor voluntaria a cada cual desde su experiencia y madurez, ordenarse por conocimientos/experiencia sobre las tareas que se realizan (para identificar voluntariado con más “expertise” que pudiéramos aprovechar para la organización, etc.).



### Principio de PERTENENCIA

Es importante que tanto la(s) persona(s) dinamizadora(s) del voluntariado en la entidad, como la propia entidad, sea consciente de quiénes son los que pertenecen realmente a la organización y cuál es su sitio dentro de la misma.

En principio todas las personas voluntarias tienen su lugar y pertenecen a la organización, pero a veces podemos “invisibilizar” sin querer algunas contribuciones. Puede ser que haya organizaciones en las que las personas voluntarias que hacen tareas administrativas o menos visibles, no se las tengan tanto en cuenta o no se las convoque a determinadas formaciones o actividades. Puede ser que si hay personas que son voluntarias online, no presenciales, o que dedican mucho menos tiempo que otras al voluntariado, no se las incluya en determinadas convocatorias, evaluaciones, seguimientos, etc.

**Una buena aplicación del principio de pertenencia, al “sistema” del voluntariado en nuestra organización, sería estar alerta a que todo el mundo que pertenece y contribuye esté “presente” en nuestra atención al voluntariado.** Lo mismo valdría aplicarlo al resto de la organización: que desde quien dinamiza el voluntariado en la entidad se haga consciente a la organización del lugar que ocupa el grupo de personas voluntarias en la entidad y cómo contribuye al logro de la misión de la organización. Pudiera darse el caso que una entidad con recursos económicos, con personal remunerado, con actividad y proyectos no tenga en cuenta el elemento “personas voluntarias” en su sistema y por lo tanto lo margine del sistema y se podría crear una disfunción que afectaría a toda la organización por romperse este principio.

### Principio de EQUILIBRIO

El principio del equilibrio consiste en que haya una proporción entre lo que cada quien aporta y recibe en su sistema, es decir en nuestra organización de voluntariado en este caso.

Esto traducido en la gestión del voluntariado **tiene que ver directamente con cómo hacemos el reconocimiento del voluntariado en nuestras entidades y si ese reconocimiento es proporcional a lo que las personas voluntarias contribuyen en ellas.** Es claro que el voluntariado no recibe a cambio nada de tipo material por su labor pero sí tiene derechos reconocidos legalmente y moralmente. Los derechos legales que les reconocemos a nuestras personas voluntarias son una manera de equilibrar la balanza y por tanto de cumplir con el principio de equilibrio, pero no sólo. También deberíamos tener en cuenta otros reconocimientos a su contribución como



espacios de encuentro y reflexión, celebraciones, etc. El reto aquí es cumplir con el principio de equilibrio no con el conjunto del voluntariado como colectivo, sino con cada una de las personas voluntarias individualmente. En este sentido tenemos que esforzarnos por considerar a cada persona voluntaria un elemento de nuestro sistema y valorar en cada caso cuál es la mejor manera de cumplir con el principio del equilibrio. Y en este caso hay que tener en cuenta que tan nocivo es recibir más como menos de lo que se aporta. (Hellinger dice que en las relaciones de pareja quien rompe la pareja no suele ser quien recibe menos de la relación sino quien recibe más, porque es más frustrante).

Si queréis abundar más en los principios sistémicos y el enfoque sistémico hay muchas publicaciones y materiales en internet, las búsquedas serían sobre los siguientes conceptos: enfoque sistémico, principios sistémicos aplicados a las organizaciones, coaching sistémico, etc.

Notas:

- (1) Extraído de internet
- (2) Extraído de internet: [http://www.iccon.com.uy/principios-sistemicos-que-rigen-lasorganizaciones/ct\\_27/es/](http://www.iccon.com.uy/principios-sistemicos-que-rigen-lasorganizaciones/ct_27/es/)
- (3) Aportación propia de Soledad Calderón (certificada en Constelaciones organizacionales por F. EDE y experta en voluntariado y gestión asociativa)