

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

“DISEÑO DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN PARA CONTRIBUIR A LA
DISMINUCIÓN DE LA DESERCIÓN DE VOLUNTARIOS DE ASOCIACIONES Y
FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO,
DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”
CASO ILUSTRATIVO.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

ALDANA ARAUJO, ROCÍO LISBETH
GARCÍA MORENO, GERSON
VÁSQUEZ CANTÓN, BERENICE STEFANY

PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOVIEMBRE 2014

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: Ing. Mario Roberto Nieto Lovo

SECRETARIO GENERAL: Dra. Ana Leticia de Amaya

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO: MSC. Roger Armando Arias Alvarado

SECRETARIO: M.A.E. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

DOCENTE DIRECTOR: Lic. Néstor Ulises Turcios Perla

COORDINADOR DE SEMINARIO: Lic. Rafael Arístides Campos

NOVIEMBRE 2014

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por darme fuerza y sabiduría; a mis padres Francisco y Doris por apoyarme en todo momento y ser un ejemplo de vida a seguir; a mi hermana Stephanie por ser parte importante de mi vida, por su cariño y apoyo incondicional; a mi esposo Alexander por acompañarme en este arduo camino y compartir conmigo alegrías y fracasos; a mi hijo Justine por su comprensión y paciencia; a mi abuelita Angelita que aunque ya no se encuentre con nosotros físicamente, siempre estará presente en mi corazón y a todas aquellas personas que han formado parte de mi vida familia, amigos, compañeros, profesores que me han brindado consejos, apoyo y ánimo, algunas están conmigo y otras en mi recuerdo y en mi corazón, gracias por formar parte de mí y compartir la culminación de esta etapa de mi vida.

Rocío Lisbeth Aldana Araujo

Agradezco a Dios por concederme la oportunidad de concluir este ciclo de mi vida. A mis padres por su apoyo incondicional durante todo este trayecto que he recorrido. A mis hermanos por su ayuda, brindada oportunamente y sin medida, en los momentos que la necesitaba. A mis compañeras por su dedicación y esmero a este proyecto que finalmente hemos concluido con plena satisfacción.

Gerson García Moreno

Agradezco a mi Señor Dios que me permitió llegar hasta aquí y concretar mi carrera universitaria. A mis padres Raúl y Paty, quienes han sido mi mayor inspiración toda mi vida. A mis hermanos Efrén y Vlady, mis grandes hombres y mis mejores amigos. A Eu, Marce y Bessy, quienes más que amigas son mis hermanas y compañeras de batalla. A mis queridos adolescentes del Ministerio Eliseo, los jóvenes más extenuantes que yo haya conocido... y los más encantadores. A mis compañeros Rocío y Gerson, con quienes trabajamos arduamente en el desarrollo de este trabajo de graduación. Y finalmente a todos aquellos de alguna u otra forma me demostraron su incondicional apoyo. Muchas Gracias.

Berenice Stefany Vásquez Cantón

ÍNDICE

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA MOTIVACIÓN Y GENERALIDADES DEL VOLUNTARIADO, DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO Y DE LA IGLESIA BÍBLICA BAUTISTA "PUEBLO DE ISRAEL" SOYAPANGO.

A. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA MOTIVACIÓN.....	1
1. CONCEPTOS GENERALES DE MOTIVACIÓN.....	1
2. TIPOS DE MOTIVACIÓN	1
2.1 MOTIVACIÓN ADQUIRIDA.	2
2.2 MOTIVACIÓN HACIA EL TRABAJO.	2
3. FACTORES DE LA MOTIVACIÓN.....	2
3.1 EXTRÍNSECA.	2
3.2 INTRÍNSECA.	2
4. MODELOS DE MOTIVACIÓN.	3
4.1 MODELO TRADICIONAL.	3
4.2 MODELO DE LAS RELACIONES HUMANAS.	3
4.3 MODELO DE LOS RECURSOS HUMANOS.	4
5. TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN.....	4
5.1 TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW. ...	4
5.2 TEORÍA ERC (EXISTENCIA, RELACIONES Y CRECIMIENTO).	6
5.3 TEORÍA DE LAS NECESIDADES ADQUIRIDAS DE MCCLELLAND.	8
5.4 TEORÍA "X" Y TEORÍA "Y" DE MCGREGOR.	10
5.5 TEORÍA DE LA EXPECTATIVA.	12
5.6 TEORÍA DE LA EQUIDAD.	14
5.7 TEORÍA DEL ESTABLECIMIENTO DE METAS.	15

5.8 TEORÍA DE LOS FACTORES DE HERZBERG (MOTIVACIÓN-HIGIENE).	17
5.9 TEORÍA "Z" DE WILLIAM OUCHI.	20
6. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES TEORÍAS DE MOTIVACIÓN.	22
B. GENERALIDADES DEL VOLUNTARIADO.	25
1. CONCEPTO.	25
2. HISTORIA DEL VOLUNTARIADO.	25
3. TIPOS DE VOLUNTARIADO.	27
3.1 SEGÚN ÁREAS GENERALES DE ACCIÓN.	29
3.2 SEGÚN ÁREA ESPECÍFICA.	32
4. ANTECEDENTES DEL VOLUNTARIADO EN EL SALVADOR.	35
5. MARCO LEGAL DEL VOLUNTARIADO EN EL SALVADOR.	37
C. GENERALIDADES DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO.	38
1. CONCEPTO.	38
2. HISTORIA Y SURGIMIENTO DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO.	39
3. EJEMPLOS DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO A NIVEL INTERNACIONAL.	40
4. HISTORIA DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL SALVADOR.	43
5. EJEMPLOS DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL SALVADOR.	47
6. MARCO LEGAL DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL SALVADOR.	50

F. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN Y FUNDACIÓN SIN FINES DE LUCRO IGLESIA BÍBLICA BAUTISTA "PUEBLO DE ISRAEL" SOYAPANGO (CASO ILUSTRATIVO).....	51
1. ANTECEDENTES.	51
2. SITUACIÓN ACTUAL.	52
3. MISIÓN.	53
4. VISIÓN.	53
5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.	54
6. MARCO LEGAL DE LA IGLESIA BÍBLICA BAUTISTA PUEBLO DE ISRAEL SOYAPANGO.	55

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ORGANIZACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO.

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
1. GENERAL.	56
2. ESPECÍFICOS.	56
B. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
1. MÉTODO CIENTÍFICO.	57
2. MÉTODOS AUXILIARES DEL MÉTODO CIENTÍFICO.	57
2.1 MÉTODO ANALÍTICO.	57
2.2 MÉTODO DEDUCTIVO.	57
C. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	58

1. FUENTES PRIMARIAS.	58
2. FUENTES SECUNDARIAS.	58
3. FUENTES TERCIARIAS.	58
D. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.	58
1. NO EXPERIMENTAL.	58
2. TRANSACCIONALES O TRANSVERSALES.	59
3. CORRELACIONALES - CAUSALES.	60
E. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.	60
1. TÉCNICAS.	60
2. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.	61
2.1 CUESTIONARIO.	61
2.2 GUÍA DE ENTREVISTA.	61
F. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.	62
1. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA PARA ENTREVISTA.	62
2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA PARA ENCUESTA.	64
G. PRUEBA PILOTO.	65
H. ANÁLISIS DE DATOS.	66
1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENTREVISTAS A ENCARGADOS O REPRESENTANTES DE LAS ORGANIZACIONES.	66
1.1 ASPECTOS GENERALES. (PREGUNTA 4)	66
1.2 PERFIL DEL VOLUNTARIO. (PREGUNTAS 6, 7,8 Y 17)	67
1.3 INSTRUCCIÓN DEL VOLUNTARIO. (PREGUNTAS 11-13)	68
1.4 INCENTIVOS. (PREGUNTAS 14 Y 15)	68
1.5 PERMANENCIA. (PREGUNTAS 16 Y 18)	69

1.6 PERSONAL VS. OBJETIVOS. (PREGUNTAS 9 Y 10)	69
2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A VOLUNTARIOS.	70
2.1 ASPECTOS GENERALES. (PREGUNTAS 1, 2, 3 Y 4)	70
2.2 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL. (PREGUNTAS 5 Y 6)	71
2.3 ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN. (PREGUNTAS 8, 9, 10, 12 Y 13)	71
2.4 RECURSOS POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN. (PREGUNTAS 18 Y 19)	72
2.5 CONDICIONES FÍSICAS. (PREGUNTAS 11 Y 15)	72
2.6 CLIMA ORGANIZACIONAL. (PREGUNTA 29)	73
2.7 SUGERENCIAS EN LA ORGANIZACIÓN. (PREGUNTAS 16 Y 17)	73
2.8 RECONOCIMIENTOS. (PREGUNTAS 20 Y 21)	73
2.9 ACTIVIDADES RECREATIVAS. (PREGUNTAS 22,23 Y 24)	74
2.10 MOTIVACIÓN. (PREGUNTAS 26, 27, 28,30 Y 31)	75
2.11 SENTIDO DE IMPORTANCIA HACIA EL TRABAJO. (PREGUNTA 7) ..	76
2.12 SENTIDO DE PERTENENCIA HACIA LA ORGANIZACIÓN. (PREGUNTA 25)	77
3. ANÁLISIS CRUZADOS DE LOS RESULTADOS DE ENTREVISTAS Y ENCUESTAS REALIZADAS.	77
3.1 ENTRENAMIENTO.	77
3.2 INFORMACIÓN ESCRITA.	78
3.3 RECONOCIMIENTOS.	78
3.4 ESTRATEGIAS PARA RETENER A VOLUNTARIOS.	79
3.5 PERMANENCIA PROMEDIO DEL VOLUNTARIO.	79

I. ANÁLISIS FODA DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN SOYAPANGO.....	80
J. CONCLUSIONES.....	82
K. RECOMENDACIONES.....	84

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN PARA CONTRIBUIR A LA DISMINUCIÓN DE LA DESERCIÓN DE VOLUNTARIOS DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR. CASO ILUSTRATIVO.

A. INTRODUCCIÓN.....	85
B. JUSTIFICACIÓN.....	85
C. OBJETIVO DEL CAPÍTULO.....	86
D. PROGRAMA DE MOTIVACIÓN.....	86
1. INTRODUCCIÓN AL PROGRAMA.	86
2. ALCANCE.	87
3. OBJETIVOS DEL PROGRAMA.	87
3.1 GENERAL.	87
3.2 ESPECÍFICOS.	87
4. POLÍTICAS.	88
5. TIPOS DE RECURSOS.	88
5.1 HUMANOS.	88
5.2 MATERIALES.	88

5.3 ECONÓMICOS.	88
6. CREACIÓN DE COMITÉ DE APLICACIÓN.	88
6.1 ESTRUCTURA Y DESCRIPCIÓN.	89
6.2 ESTRUCTURA DEL COMITÉ.	91
6.3 UBICACIÓN DENTRO DEL ORGANIGRAMA DE LA IBB.	92
7. ESTRATEGIAS DE RECLUTAMIENTO.	93
7.1 ANUNCIOS.	93
7.2 INTERNET.	93
8. ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN.	93
8.1 ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN.	93
8.1.1 CELEBRACIONES SOCIALES.	94
8.1.2 EXCURSIONES.	95
8.1.3 EVENTOS DEPORTIVOS.	95
8.2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.	96
9. CAPACITACIONES.	96
9.1 ENTRENAMIENTO INICIAL.	96
9.1.1 INDUCCIÓN.	96
9.1.2 ADIESTRAMIENTO.	96
9.2 CAPACITACIONES CONTINUAS.	97
9.3 CHARLAS MOTIVACIONALES.	98
9.4 DINÁMICAS Y JUEGOS DIRIGIDOS.	99
10.2 INCENTIVOS PROPUESTOS.	102
11. PRESUPUESTOS DE IMPLEMENTACIÓN.	104
11.1 PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES.	104
11.2 PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN.	105
11.3 PRESUPUESTO DE SISTEMA DE INCENTIVOS.	105

11. FORMAS DE FINANCIAMIENTO.	105
12. EVALUACIÓN.	106
GLOSARIO.	108
BIBLIOGRAFÍA.	115
ANEXOS.	120

RESUMEN

Las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro son organizaciones que apoyan a la sociedad en temas como salud, educación, investigación, consejería, orientación, entre otras. Estas organizaciones operan principalmente a través del voluntariado, el cual constituye el motor de dichas organizaciones. En vista de ello, es primordial retener al voluntario de manera que éste se mantenga motivado para que estas instituciones puedan conservar los mismos resultados o mejorarlos.

Este estudio consiste en identificar las necesidades de motivación del voluntariado de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro del municipio de Soyapango. Para ello se elaboró un diagnóstico para identificar las necesidades de motivación, el cual servirá como base para crear un programa de motivación para voluntarios que supla dichas necesidades de manera satisfactoria.

La importancia de este programa consiste en dotar de herramientas prácticas a todo el sector para mantener la motivación de los voluntarios dentro de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro.

El objetivo principal del programa es contribuir a la disminución de la deserción de voluntarios de la Iglesia Bíblica Bautista Pueblo de Israel por medio de estrategias que los motiven. Dicho programa pretende fortalecer el vínculo entre el voluntario y la asociación o fundación sin fines de lucro a la cual pertenezca.

Para realizar el diagnóstico, se contactaron diferentes asociaciones y fundaciones sin fines de lucro del municipio de Soyapango. El método utilizado fue el inductivo; empleando como técnicas la entrevista y la encuesta.

Las entrevistas fueron realizadas a los directores o representantes de las organizaciones consultadas y las encuestas se efectuaron por medio de cuestionarios a los voluntarios, esto permitió obtener información que fue tabulada y visualizada, a partir de la cual se establecieron las conclusiones y recomendaciones.

Entre las conclusiones se destacan: las deficientes estrategias de reclutamiento, la ausencia de entrenamiento, la carencia de un sistema de incentivos y de estrategias de retención, así como la deserción de voluntarios.

Posteriormente se generan las recomendaciones, siendo las más importantes: el diseño de un programa de motivación, mejorar las estrategias de reclutamiento, establecer un plan de capacitación y crear un sistema de incentivos.

Finalmente, como consecuencia de lo anterior y con el objeto de que el voluntario no pierda su motivación, y permanezca el mayor tiempo posible en la organización, se presenta la propuesta del programa de motivación, la cual contiene actividades para motivar al voluntariado, capacitaciones y un sistema de incentivos; además

de los objetivos, políticas y recursos para su implementación y de los presupuestos para llevarlo a cabo.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro constituyen una parte fundamental del trabajo social, debido a las diferentes necesidades que se presentan en la sociedad salvadoreña. Muchas de estas entidades requieren de personas dedicadas al voluntariado, las cuales están dispuestas a donar su tiempo, esfuerzo e incluso recursos a una determinada causa; muchos de ellos asumiéndolo como una forma de vida.

El trabajo de investigación consiste en el diseño de un programa de motivación para contribuir a la disminución de la deserción de voluntarios de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro en el municipio de Soyapango, departamento de San Salvador, tomando como caso ilustrativo la Iglesia Bíblica Bautista "Pueblo de Israel", el cual pueda ser emulado en las organizaciones que trabajen con voluntarios.

El primer capítulo contiene los fundamentos teóricos de la motivación: conceptos, tipos, factores, modelos y teorías; asimismo, las generalidades del voluntariado; de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro y del caso ilustrativo.

En el segundo capítulo se presenta la investigación de campo, realizada en las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro del municipio de Soyapango, en el cual se muestra la metodología, las fuentes de recolección de información, el diseño de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos, la

determinación de universo y muestra y los resultados de la investigación visualizados a través de tablas y gráficos, así como el análisis de los mismos y las conclusiones y recomendaciones.

En el tercer capítulo se presenta la propuesta del programa de motivación para voluntarios, el cual contiene herramientas básicas para mantener la motivación de los voluntarios y con ello contribuir a la disminución de la deserción de los mismos en las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro en el municipio de Soyapango. El programa se desarrolla por medio de actividades para motivar al voluntario, un plan de capacitación y un sistema de incentivos.

Para finalizar, se presenta la bibliografía consultada y los diferentes anexos que complementan el documento.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA MOTIVACIÓN Y GENERALIDADES DEL VOLUNTARIADO, DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO Y DE LA IGLESIA BÍBLICA BAUTISTA "PUEBLO DE ISRAEL" SOYAPANGO.

A. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA MOTIVACIÓN.

1. CONCEPTOS GENERALES DE MOTIVACIÓN.

Desde el punto de vista psicológico, "se refiere a cómo inicia el comportamiento, se energiza, se sustenta, se dirige, se detiene y qué tipo de relación subjetiva está presente en el organismo cuando todo esto sucede"¹.

Desde el punto de vista de la Administración, "la motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual"².

Sin embargo, el concepto más sencillo y que abarca ambos puntos de vista es el siguiente: "La motivación es una característica de la Psicología humana que incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana y puntualiza lo que hace que las personas funcionen"³.

2. TIPOS DE MOTIVACIÓN

La Motivación generalmente es tipificada de la siguiente manera:

¹ Jones, Edward E. Fundamentos de la psicología social, Editorial Limusa, México, 1992. p. 135

² Robbins, Stephen. Comportamiento organizacional, Prentice Hall, México, 1999. p.155

³ Stoner, James A. F. Administración. (6ª Ed.). Pearson Educación. México, 1996. p.484

2.1 MOTIVACIÓN ADQUIRIDA.

Este concepto estipula que algunas conductas de las personas son aprendidas y que la sociedad va modelando de alguna manera la personalidad. Cada individuo nace con un conjunto de instintos, pero la cultura interviene en la modelación del comportamiento y creando las necesidades.

2.2 MOTIVACIÓN HACIA EL TRABAJO.

Es aquella en la que la organización emplea sus medios de recompensa, o en su defecto de sanción, con fin de influir en el comportamiento de sus colaboradores, buscando que éstos aprendan los comportamientos adecuados y eliminar las actuaciones no adecuadas, todo encaminado a la obtención de los objetivos organizacionales⁴.

3. FACTORES DE LA MOTIVACIÓN.

3.1 EXTRÍNSECA.

Es aquella que depende de los estímulos externos que reciba la persona. En términos generales, pueden definirse como elementos de motivación extrínseca el dinero, las prestaciones laborales, beneficios e incentivos palpables, etc.

3.2 INTRÍNSECA.

Es aquella que obedece a los motivos internos e individuales de cada persona. Estos motivos son los que hacen a las personas

⁴Arias Galicia, F. y Heredia Espinoza, V. Administración de recursos humanos. (6ª Ed.). Trillas. México, 2006. p. 68

actuar de determinada forma, no necesariamente esperando una recompensa palpable. En otras palabras, este tipo de motivación hace que la idea de la recompensa por el logro esté ausente, puesto que las recompensas son un factor extrínseco. Como factores determinantes están la autorrealización, la autosuperación y la sensación de bienestar obtenida, no relacionada a estímulos externos.

4. MODELOS DE MOTIVACIÓN.

James Stoner y Edward Freeman⁵ sostienen que existen tres modelos de Motivación:

4.1 MODELO TRADICIONAL.

Hace referencia a Frederick Taylor y la administración científica, en esa época los administradores decidían cuál era la forma más eficiente de realizar las tareas repetitivas y posteriormente motivaban a los trabajadores a través de un sistema de incentivos salariales, conforme los trabajadores producían así ganaban. Hace referencia al supuesto de que los trabajadores eran holgazanes y solo se les podía motivar a través de dinero, los gerentes creían conocer mejor el trabajo que los mismos obreros.

4.2 MODELO DE LAS RELACIONES HUMANAS.

Se relaciona directamente con Elton Mayo y sus contemporáneos, los cuales realizaron investigaciones sobre las relaciones humanas, y descubrieron contrario a las concepciones del tipo tradicional que

⁵Stoner, James A. F., et al. (1996). Administración. (6ª Ed.). México: Pearson Educación, p. 487

el aburrimiento y la repetición de muchas tareas disminuían la motivación, mientras que los contactos sociales funcionaban para crear motivación y sostenerla.

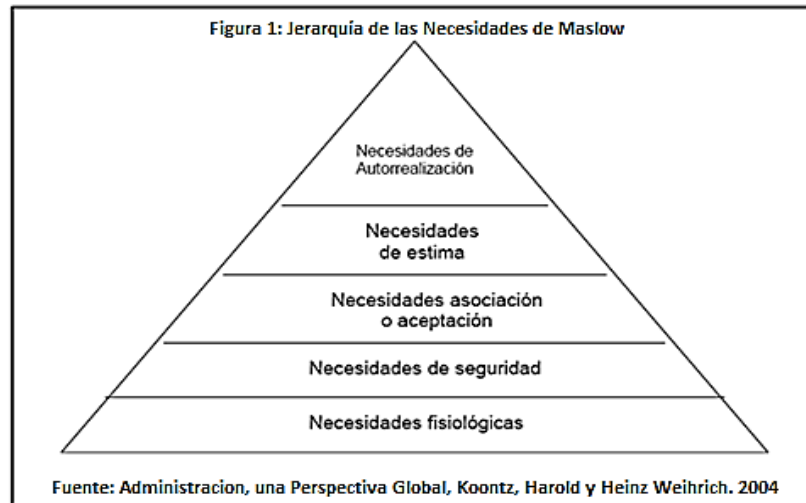
4.3 MODELO DE LOS RECURSOS HUMANOS.

Íntimamente ligado a Douglas McGregor, el cual acusaba a los modelos anteriores de minimizar demasiado la motivación, la cual era relacionada directamente con un solo factor el dinero o las relaciones sociales. Según este modelo, el trabajo no es inherentemente desagradable y las personas quieren contribuir con metas que tengan sentido y que hayan contribuido a establecer. Además sostiene que la mayor parte de las personas pueden ejercer mucha más creatividad, autodirección y control de sí mismas que la que exigen sus trabajos presentes.

5. TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN.

5.1 TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW.

Esta es una de las teorías más conocidas sobre la Motivación, la cual fue propuesta por Abraham Maslow en 1943, el cual indicó que hay una jerarquía de cinco necesidades humanas: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y autorrealización (ver Figura 1). Una vez satisfecha una de estas necesidades, dejará de ser un factor motivante para el individuo y la siguiente necesidad será la dominante.



A continuación se detallan cada una de estas necesidades:

Necesidades fisiológicas: Dentro de estos están los alimentos, líquidos, refugio, satisfacción sexual y otras exigencias corporales. Todas relativas a la supervivencia.

Necesidades de seguridad: Protección contra riesgos tanto físicos como emocionales. Se relacionan con la búsqueda de protección contra las amenazas y/o privaciones, así como para huir del peligro.

Necesidades de asociación o aceptación: Afecto, sensación de pertenecer, aceptación y amistad.

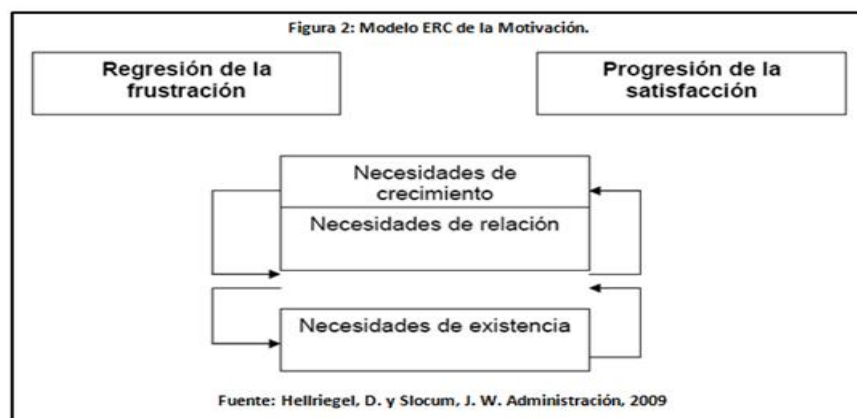
Necesidades de estima: Factores internos de autoestima como el respeto propio, autonomía y logros. También dentro de éstos se encuentra los factores externos de estimación, como estatus reconocimiento y atención. Son las relativas a la manera en que un individuo se percibe a sí mismo y se evalúa.

Necesidades de autorrealización: Se refiere al crecimiento, a alcanzar el máximo potencial de cada individuo, la autosatisfacción; son las necesidades más elevadas. Esto solo ocurrirá una vez que las demás necesidades estén relativamente satisfechas.

Las necesidades de orden bajo además se conocen como "necesidades por deficiencia", que indican que las personas no lograrán convertirse en individuos sanos, ni física, ni psicológicamente, a no ser que satisfagan estas necesidades. En contraste las necesidades de orden alto, son llamadas, "necesidades de crecimiento"; la satisfacción de estas necesidades ayuda a que el individuo se desarrolle realmente como ser humano.

5.2 TEORÍA ERC (EXISTENCIA, RELACIONES Y CRECIMIENTO).

Teoría postulada por Clayton Alderfer de la Universidad de Yale en 1972, la cual mantiene una estrecha relación con la teoría de Maslow. El autor propone tres grupos de necesidades primarias: Existencia, Relaciones y Crecimiento, de ahí su nombre teoría ERC. (Ver Figura 2).



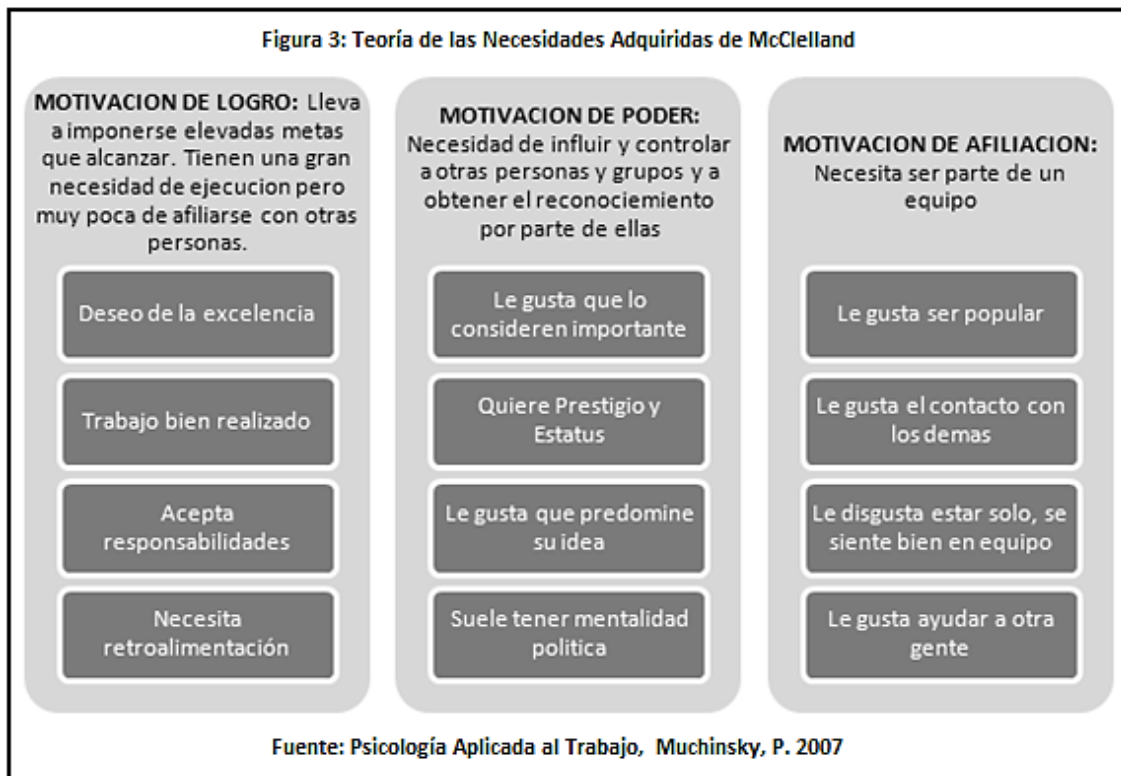
Las necesidades de **existencia** son aquellos deseos que manifiestan bienestar tanto material como físico, es decir cubren las necesidades del nivel más bajo, objetivos de supervivencia. Las necesidades de **relación** son las necesidades inherentes a las interacciones sociales con otros y a la satisfacción que se produce a través del apoyo emocional, respeto, el reconocimiento y un sentido de pertenencia a un grupo; y las necesidades de **crecimiento** se refiere a las oportunidades de obtener un desarrollo personal, se centran en el yo e incluyen el deseo y el progreso personal.

Mientras que Maslow sostiene que el progreso de los individuos aumenta a medida que ascienden por la pirámide, como resultado de la satisfacción de las necesidades inferiores, la teoría ERC también adopta la hipótesis de progresión de la satisfacción, pero asimismo presenta una hipótesis de regresión de la frustración, lo cual implica que se puede activar una necesidad de orden inferior, que ya estaba satisfecha, cuando una de orden superior no puede ser cubierta. Así, cuando los intentos por satisfacer las necesidades de desarrollo personal se ven constantemente frustrados, las necesidades de relaciones podrían convertirse una vez más el motivador clave.

Una característica más de esta teoría es la que establece que se pueden activar más de una necesidad al mismo tiempo.

5.3 TEORÍA DE LAS NECESIDADES ADQUIRIDAS DE MCCLELLAND.

David McClelland en 1966 sostuvo que las personas tienen tres características que indican el factor de Motivación de cada una: Logro, Poder y Afiliación (Ver figura 3).



Necesidad de logro o realización: Se refiere al impulso por sobresalir, de tener logros en relación con un conjunto de normas, de una lucha continua para conseguir el éxito.

Necesidad de poder: Se refiere a ese deseo de una persona por influir sobre otra, la necesidad de hacer que otros se comporten de determinada manera.

Necesidad de afiliación: El deseo de tener relaciones interpersonales, amistosas y cercanas.

Los individuos se encuentran motivados, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas. En la investigación acerca de la necesidad de logro, McClelland encontró que los grandes realizadores se diferencian de otros por su deseo de realizar mejor las cosas. Buscan situaciones, en las que tengan la responsabilidad personal de brindar soluciones a los problemas, situaciones en las que pueden recibir una retroalimentación rápida acerca de su desempeño, a fin de saber si están mejorando o no y por último, situaciones en las que puedan entablar metas desafiantes; no obstante les molesta tener éxito por la suerte, es decir prefieren el desafío de trabajar en un problema y cargar con la responsabilidad personal del éxito o fracaso. Además evitan las tareas no muy fáciles o muy difíciles. Al superar obstáculos, desean sentir que el resultado, es decir su éxito o fracaso, depende de sus propias acciones. Los grandes realizadores se desempeñan mejor cuando perciben que tienen una oportunidad de éxito del 50% y una de fracaso de 50%, pues así poseen una buena posibilidad de experimentar sentimientos de logro y satisfacción de sus esfuerzos.

Por otra parte los individuos que poseen una alta necesidad de poder, disfrutan el encontrarse a cargo de los demás, se esfuerzan por influenciarlos, además ansían ser colocados en situaciones competitivas y dirigidas al estatus, y tienden a interesarse más por el prestigio y la consecución de influencia sobre los demás, que en el desempeño eficaz.

Estos tres motivos adquiridos serán importantes para las personas interesadas en actuar eficazmente en una empresa. Sin embargo estas deben estar orientadas a la obtención del éxito dentro del mundo competitivo que se vive actualmente.

5.4 TEORÍA "X" Y TEORÍA "Y" DE MCGREGOR.

Fue creada por Douglas McGregor en 1960, propuso este desarrollo teórico donde se contraponen dos estilos de dirección influidos por la concepción del ser humano que tiene quien la pone en práctica.

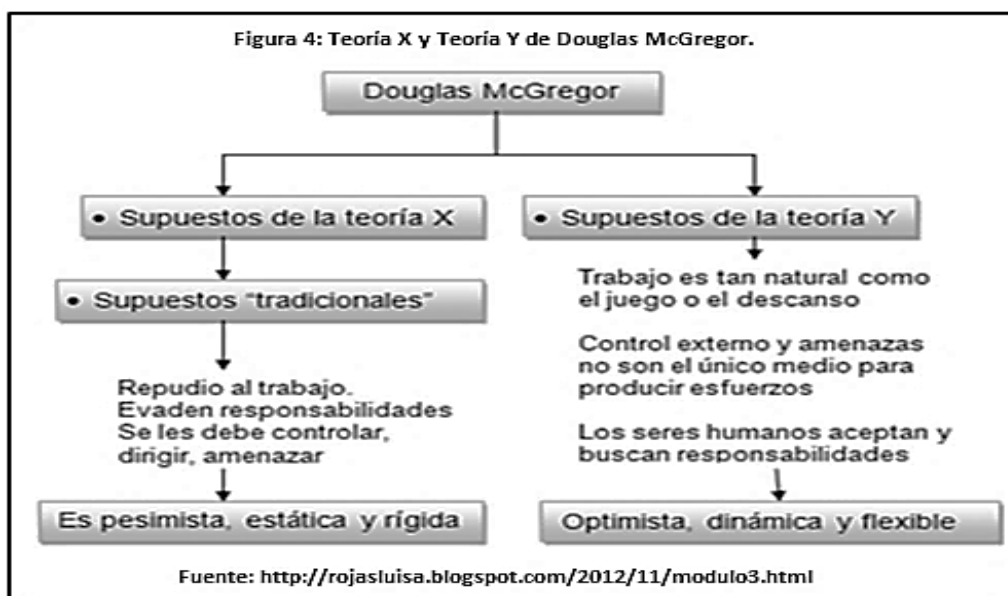
Bajo la suposición de que una de las características de las personas es la pereza frente al trabajo, en la Teoría "X" la motivación se consigue a base de controles y castigos. Mientras que en la Teoría "Y" sobrevalora el esfuerzo y el compromiso como motivadores.

Según McGregor la teoría "X" está sustentada por tres supuestos:

- A los individuos les disgusta el trabajo y lo evitarán según les sea posible.
- Como les disgusta el trabajo, entonces se les debe ejercer coerción, controlar y amenazar con sanciones para alcanzar las metas planteadas.
- Derivado de lo anterior los seres humanos preferirán que se les dirija, evitando cualquier responsabilidad, mostrando poca ambición y sobre todo ansían seguridad.

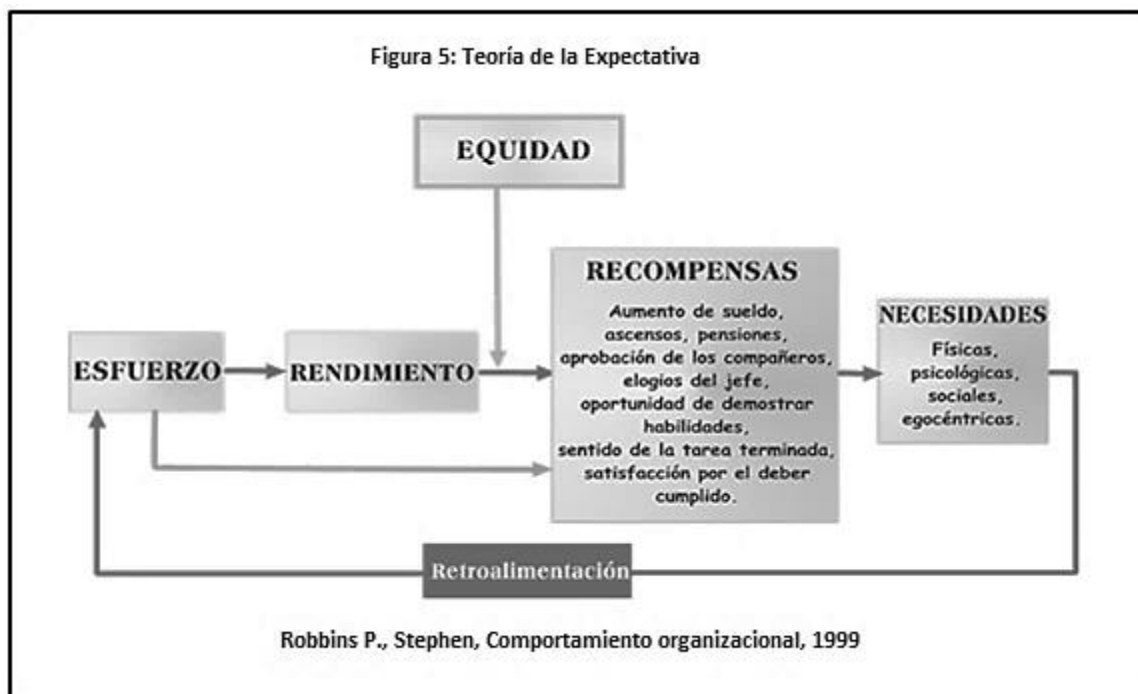
Por otra parte, la teoría "Y" está sustentada por seis supuestos:

- Los colaboradores pueden tomar el trabajo como una cosa natural como lo es el descanso o la diversión.
- Tanto hombres como mujeres ejercerán una buena autodirección y un autocontrol siempre y cuando estén comprometidos con los objetivos organizacionales.
- Este compromiso se dará en proporción con la importancia de los premios o recompensas que se dan por su cumplimiento.
- Los seres humanos buscan y aceptan las responsabilidades, siempre que se encuentren en condiciones adecuadas.
- Ejercen un alto grado de imaginación, ingenio y creatividad en la resolución de problemas.
- La administración es responsable de proporcionar las condiciones para que los recursos humanos desarrollen y reconozcan sus potencialidades intelectuales en beneficio de la empresa, ya que en promedio se utilizan sólo parcialmente (ver figura 4).



5.5 TEORÍA DE LA EXPECTATIVA.

Uno de los primeros en proponer esta teoría fue el psicólogo Víctor H. Vroom en 1963, la cual parte del supuesto de que las necesidades experimentadas son la causa del comportamiento del individuo. Esta teoría afirma que los individuos como seres pensantes y razonables que son, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a eventos futuros en sus vidas, por lo que, para analizar la motivación, se requiere conocer lo que las personas buscan de la organización y la forma en que creen poder conseguirlo (Ver figura 5).



La teoría de las expectativas establece que los individuos toman decisiones a partir de lo que esperan como premio al esfuerzo realizado. Esta teoría fue elaborada con base en tres conceptos:

- La valencia. Se refiere a las preferencias que los individuos tienen por diversos resultados o incentivos que, en potencia están a su disposición. Hace referencia al valor personal que los trabajadores conceden a las recompensas que ellos especulan que recibirán por su desempeño. Por tanto se puede decir que valencia es la fuerza del deseo de un individuo por obtener un resultado específico, es el valor subjetivo atribuido a un incentivo o a una recompensa.
- Expectativa. Esta refiere a una creencia donde se plantea que el esfuerzo dará resultados, es decir es la relación percibida entre un grado dado de esfuerzo y un determinado nivel de desempeño. Los colaboradores son motivados por esta creencia de que su desempeño los llevará a los resultados buscados por ellos. La expectativa se presenta como subjetiva, ya que las personas pueden adjudicar varias de éstas a un resultado. Por su parte los trabajadores competentes y seguros tienden a percibir las expectativas de forma mucho más positiva que aquellos que se manifiestan de una manera pesimista. Por tanto los gerentes podrán influir positivamente en las expectativas de los colaboradores, a través de una ordenada combinación entre personas y trabajo.
- Instrumentación. Se refiere a la relación que surge entre el desempeño y la recompensa. Se refiere a la medida en la que el primer nivel de resultados (desempeño) llevará al siguiente nivel deseado (recompensa).

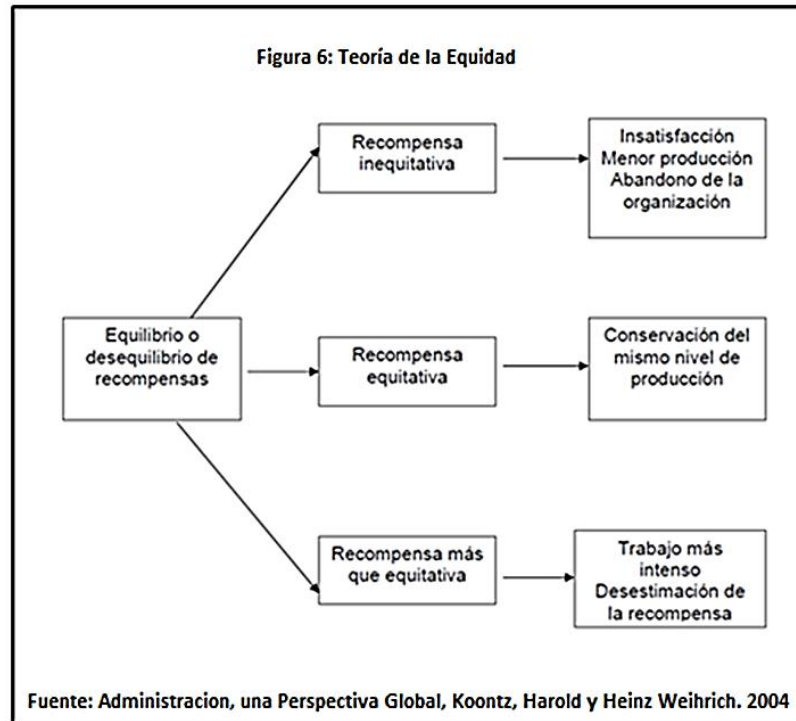
5.6 TEORÍA DE LA EQUIDAD.

Esta teoría propuesta por J. Stacy Adams en 1963, se fundamenta en el supuesto de que uno de los factores más sobresalientes para la motivación laboral, es la evaluación individual en cuanto a la manera en que se otorgan las recompensas, es decir si éstas son otorgadas con justicia y equidad. Esto ocurre cuando algún colaborador piensa que las recompensas que ha recibido por su trabajo son de alguna forma inferiores a las compensaciones que otro empleado recibe por sus esfuerzos.

De acuerdo con esta teoría los individuos se sentirán motivados si experimentan una satisfacción con lo que reciben de un esfuerzo en forma proporcional a éste.

El dinero forma parte elemental dentro de esta teoría, ya que para ella es la recompensa más importante, según los estudios realizados. Entonces se puede decir que los individuos comparan lo que reciben por la realización de sus actividades, respecto a lo que otras personas reciben en situaciones iguales o similares.

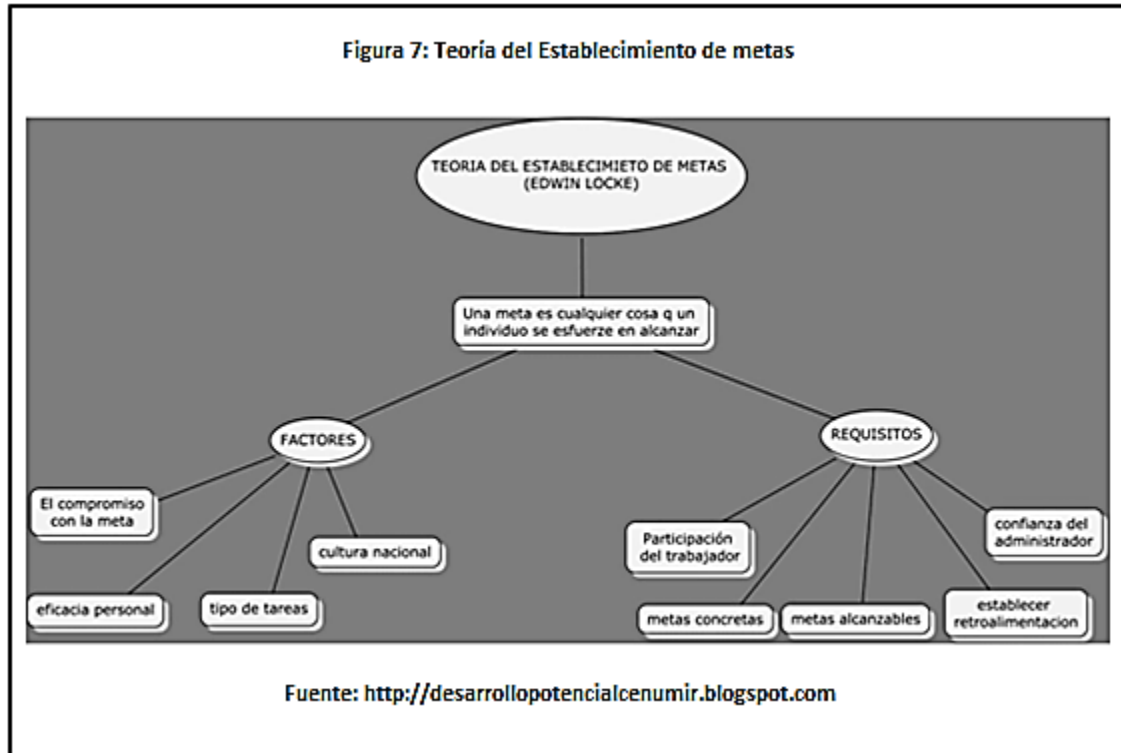
Así pues, si los trabajadores piensan que se les ha retribuido de una manera "injusta" (inequitativa) puede generar una "insatisfacción" (desmotivación) y de ésta manera puede repercutir en la producción reduciendo ésta o su calidad y en algunos casos puede reflejarse en el abandono de la empresa (Ver Figura 6).



Por otra parte, si percibe que las compensaciones son justas puede provocar que conserve el nivel de producción de siempre. Si cree que las recompensas exceden las expectativas de lo que es considerado como justo o equitativo, tal vez trabaje mucho más, aunque también cabe la posibilidad de que las desestime.

5.7 TEORÍA DEL ESTABLECIMIENTO DE METAS.

Teoría propuesta por Edwin Locke en 1968, la cual refiere que es fuente de motivación en el trabajo las intenciones de trabajar dirigidos a una meta. Se refiere a que las metas darán a conocer al trabajador lo que necesitará para alcanzarlas. Menciona que es sumamente importante especificar la meta que se persigue y no dejar una meta generalizada, si los trabajadores conocen la meta se esforzaran por alcanzarla (ver figura 7).



Alude que el dinero es el incentivo primario ya que sin él los colaboradores no irían a trabajar, pero el dinero por sí solo no siempre es suficiente para motivar un gran desempeño.

Existen otros incentivos como la participación en la toma de decisiones y el desarrollo profesional dentro de la organización; sin embargo se ha encontrado que el dinero es el más efectivo motivador, siempre y cuando se ofrecen bonos por lograr objetivos específicos.

La idea de asignar a los colaboradores una cantidad específica de los trabajos que deben realizarse, es decir, una tarea específica, una cuota, una norma de resultados, un objetivo, o un plazo, no es nueva. El concepto de tarea, junto con el tiempo y el estudio y la propuesta de pago de incentivos, fue la piedra angular de la

gestión científica, fundada por Frederick W. Taylor hace más de 90 años. Él utilizó este sistema para aumentar la productividad de los obreros.

Edwin Locke menciona la importancia de que los colaboradores acepten metas difíciles ya que esto representará un mayor esfuerzo de su parte, dado que las metas más sencillas serán más fáciles de alcanzar. Estas aportaciones se han hecho en los últimos 35 años y algunas de las conclusiones a las que se llegaron fueron:

- Se deben fijar metas específicas y que presenten un reto para los colaboradores.
- Para las tareas nuevas y complejas se debe fijar un conjunto de metas de aprendizaje y desempeño. Para otras tareas, se fijan metas específicas de desempeño (cantidad y calidad)
- Los supervisores deben explicar la importancia y relevancia de las metas fijadas, y deben de comentarlas con los colaboradores para determinar si son realistas.
- Todos los colaboradores que deben cumplir una meta necesitan retroalimentación directa y pertinente.

5.8 TEORÍA DE LOS FACTORES DE HERZBERG (MOTIVACIÓN-HIGIENE).

Frederick Herzberg, a partir de las investigaciones que realizó en 1959, concluyó que existen dos factores motivacionales independientes entre sí, uno que provoca la satisfacción y otro la insatisfacción laboral. Estos son:

- Factores motivadores: Que incluye el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, la responsabilidad y los ascensos. Todos ellos se relacionan con los sentimientos positivos de los colaboradores acerca de su trabajo, los que a su vez se relacionan con las experiencias de logros, reconocimiento y responsabilidad del individuo. En conclusión los motivadores son factores intrínsecos, vinculados directamente con la satisfacción en el trabajo y que pertenecen en gran parte al mundo interno de la persona.
- Factores de higiene: Incluye las políticas de administración de la organización, la supervisión técnica, el sueldo o salario, las prestaciones, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales. Todos estos se relacionan con los sentimientos negativos de las personas hacia su trabajo y con el ambiente en el cual éste se realiza. Los factores de higiene son extrínsecos, es decir externos al trabajo, actúan como recompensas a causa del alto desempeño, si la organización lo reconoce. Cuando son adecuados en el trabajo, apaciguan a los colaboradores haciendo así que no estén insatisfechos. (Ver figura 8)

Herzberg también sugiere que las organizaciones serían más efectivas en situaciones donde el trabajo esté estructurado para maximizar la oportunidad de la necesidad de satisfacción.

Figura 8: Teoría de Los Factores de Herzberg

Factores higiénicos (ambientales)	Factores motivacionales (del trabajo en sí)
<ul style="list-style-type: none"> • El proceso administrativo • Políticas organizacionales • Supervisión • Vida propia • Relaciones interpersonales • Salario • Seguridad • Posición social 	<ul style="list-style-type: none"> • Sentido de logro • Reconocimiento • Retos en el trabajo • Sentido de responsabilidad • Crecimiento personal • Oportunidad para desarrollarse

Fuente: Administración, Teoría y Aplicaciones. Rue, L. W. y Byars, L. L. (2000)

En el libro "New Approaches in Management Organization and Job Design" (*Nuevos Enfoques En La Organización De La Gerencia Y Diseño Del Trabajo*), Herzberg señala dos puntos fundamentales:

- Los factores que hacen a la gente feliz, no son los mismos que la hacen infeliz en el trabajo.
- Los factores higiénicos son de una duración relativamente corta en contraste con los factores motivacionales.

Cabe destacar que dentro de esta teoría, los factores de satisfacción como los de insatisfacción pueden estar presentes en una sola persona, por eso es importante que los gerentes entiendan las diferencias que existen entre una persona y otra una vez que se diseñen los métodos de motivación.

5.9 TEORÍA "Z" DE WILLIAM OUCHI.

La "teoría Z" también llamada "método japonés", es una teoría administrativa desarrollada por William Ouchi y Richard Pascale (colaborador), quienes, al igual que McGregor al contrastar su teoría Y a una teoría X, la contrastaron con una "teoría A". La teoría "A" se basa en los siguientes supuestos: Empleo a corto plazo, proceso rápido de evaluación y promoción, carreras especializadas, mecanismos explícitos de control, proceso individual de toma de decisiones, responsabilidad individual e Interés segmentado. Mientras tanto, la teoría Z es participativa y se basa en las relaciones humanas, pretende entender al trabajador como un ser integral que no puede separar su vida laboral de su vida personal, por ello invoca ciertas condiciones especiales como la confianza, el trabajo en equipo, el empleo de por vida, las relaciones personales estrechas y la toma de decisiones colectiva, todas ellas aplicadas en orden de obtener un mayor rendimiento del recurso humano y así conseguir mayor productividad empresarial, se trata de crear una nueva filosofía empresarial humanista en la cual la compañía se encuentre comprometida con su gente.

Pero ¿por qué esta áurea de comprensión tan filial entre empresa y empleados? porque Ouchi considera firmemente que un empleo es más que eso, es la parte estructural de la vida de los empleados, es lo que les permite vivir donde viven, comer lo que comen, vestir lo que visten, define sus años de vejez..., entonces, si este empleo es desarrollado de forma total dentro de una organización (como ocurre en la teoría Z), la persona se integra a ella y crea

un sentido de pertenencia que la lleva a dar todo lo que es posible por alcanzar los objetivos empresariales, con lo cual la productividad estaría prácticamente asegurada.

Son tres los principios básicos de la teoría de Ouchi:

- **Confianza:** Como se entiende que la gente se va a comportar correctamente, se promueve la confianza en el personal. Por esto los controles no son tan exigentes y se promueve el auto control entre los trabajadores.
- **Atención a las relaciones humanas:** La relación empleado-jefe debe abarcar a toda la persona y no restringirse a una mera relación funcional.
- **Relaciones sociales estrechas:** El trato de los jefes con los empleados debe adecuarse a cada empleado en particular. Todas las personas se diferencian entre si y por lo tanto cada individuo necesita un trato específico.

Se ha dicho mucho de la cultura Z y de las empresas japonesas, pero también se ha visto cómo puede afectar la vida de una persona el paternalismo que conlleva la implementación de una cultura Z, en Japón las personas caen en serias depresiones cuando pierden sus trabajos y culturalmente son rechazadas las personas desempleadas.

6. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES TEORÍAS DE MOTIVACIÓN.

En el Cuadro 1 se presenta una síntesis en orden cronológico de las teorías previamente descritas.

CUADRO 1: SÍNTESIS CRONOLÓGICA DE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN.	
TEORÍA	APORTACIÓN
Teoría de las Necesidades. Abraham Maslow (1943)	Identificó cinco niveles distintos de motivación: Fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización, dispuestos en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales arriba.
Teoría de los Factores De Herzberg (Motivación E Higiene) Frederick Herzberg (1959)	Existen dos factores motivacionales independientes entre sí, uno que provoca la satisfacción y otra la insatisfacción laboral. Factores motivacionales (referentes al trabajo): reconocimiento, responsabilidad, crecimiento profesional, ascensos. Factores higiénicos (lo relacionado con el ambiente laboral): políticas y procedimientos administrativos, supervisión, condiciones de trabajo.

CUADRO 1: SÍNTESIS CRONOLÓGICA DE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN.	
TEORÍA	APORTACIÓN
<p>Teoría "X" y "Y"</p> <p>Douglas McGregor (1960)</p>	<p>La teoría X supone que los seres humanos son perezosos que deben ser motivados a través del castigo y que evitan las responsabilidades. La teoría Y supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos supone una recompensa y que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades.</p>
<p>Teoría de la expectativa</p> <p>Víctor Vroom (1963)</p>	<p>Sostiene que los colaboradores se motivan al tiempo que creen que cuando pueden concluir la tarea, serán recompensados y las recompensas por realizar dicha tarea justificarán el esfuerzo.</p>
<p>Teoría de la equidad</p> <p>J. Stacy Adams (1963)</p>	<p>Afirma que los individuos comparan sus recompensas y el producto de su trabajo con los demás, y evalúan si son justas, reaccionando con el fin de eliminar cualquier injusticia.</p>
<p>Teoría del establecimiento de Metas.</p>	<p>Trabajar dirigidos hacia una meta es la fuente de motivación laboral.</p>

CUADRO 1: SÍNTESIS CRONOLÓGICA DE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN.	
TEORÍA	APORTACIÓN
Edwin Locke (1968)	
Teoría ERC (Existencia, Relación y Crecimiento.) Clayton Alderfer (1972)	Propone tres grupos de necesidades primarias: existencia, relación y crecimiento, esta teoría igual que la de Maslow presenta la hipótesis de progresión de la satisfacción, pero de la misma manera plantea la hipótesis de regresión de la frustración.
Teoría "Z" de William Ouchi (1981)	Son tres los principios básicos de la teoría de Ouchi: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Confianza</i> • <i>Atención a las relaciones humanas</i> • <i>Relaciones sociales estrechas</i>
Teoría de las Necesidades adquiridas. David McClelland (1989)	Teoría basada en tres tipos de motivación: logro, poder y afiliación. Afirma que la cultura influye en las personas incrementando en ellas su deseo de superarse. Debate que la incitación al logro es el ingrediente principal en el éxito de los negocios, los individuos y las naciones.

B. GENERALIDADES DEL VOLUNTARIADO.

1. CONCEPTO.

Según la Ley del Voluntariado, se entenderá por voluntariado al conjunto de actividades de interés social que realizan personas naturales dentro de las organizaciones e instituciones denominadas como asociaciones y fundaciones sin fines de lucro nacionales y extranjeras y cualquier otra forma de agrupación no lucrativa, en organismos estatales, no gubernamentales, empresariales, municipales e institucionales de cualquier naturaleza (artículos 1 y 3).

2. HISTORIA DEL VOLUNTARIADO.

El voluntariado tiene sus raíces en la doctrina de la caridad, la cual es profesada en diferentes religiones bajo el precepto "amor al prójimo". Hace más de trescientos años, era realizado por medio de una serie de acciones desinteresadas, intencionadas y justificadas que buscaban un beneficio común dentro una comunidad.

Las actividades de los voluntarios en esa época estaban ligadas a la solidaridad, estas eran impulsadas por las iglesias de la época, que procuraban involucrar a las personas que conformaban las clases altas. Estos sectores pronto se dieron cuenta que tales actividades les permitían mantener un estatus social destacado, por medio del cual ostentaban recursos, tiempo libre y una buena educación para realizar acciones como voluntarios.

A mitad del siglo veinte el voluntariado comenzó a tener una concepción distinta cuando algunos gobiernos implementaron programas sociales para promover el desarrollo en sus países, los cuales se enfocaban en la educación.

En la década de los sesentas el voluntariado estaba ligado con las actividades de la militancia política, de universitarios y de trabajadores, y se enfocaba en los sectores más humildes de la sociedad.

En la actualidad el voluntariado cumple un rol muy importante porque ha roto los paradigmas de la beneficencia por medio de las organizaciones contemporáneas, las cuales establecen la admisión de diferentes colectivos para la prestación de un servicio en sus programas para la población desvalida, así como perfiles específicos (profesionales y no profesionales), para diferentes escenarios (salud, educación, cultura, religión, deportes y tecnología, entre otros)

Uno de los ejemplos más sobresaliente del voluntariado es el programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU), que es la organización de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) que contribuye a la paz y al desarrollo en todo el mundo por medio del voluntariado.

Para impulsar la paz y el desarrollo, el programa VNU promueve el reconocimiento de la contribución de los voluntarios; trabaja con sus asociados para integrar al voluntariado en los programas de

desarrollo y moviliza en todo el mundo a un número cada vez mayor y más diverso de voluntarios. El programa VNU entiende al voluntariado como universal e incluyente, y lo reconoce en toda su diversidad, así como los valores que lo sustentan: libre albedrío, entrega, compromiso y solidaridad.

Se concluye entonces que el voluntariado es una forma poderosa de involucrar a los ciudadanos para hacer frente a los desafíos en materia de desarrollo, y es capaz de transformar el ritmo y la naturaleza del mismo. El voluntariado beneficia tanto al conjunto de la sociedad, como a ellos mismos; fortaleciendo la confianza, la solidaridad y la reciprocidad entre las personas y creando oportunidades de participación apropiadas.

3. TIPOS DE VOLUNTARIADO.

Estos tipos de voluntariado se realizan normalmente durante el tiempo libre, fuera de las propias ocupaciones profesionales o familiares del voluntario.

Individual: es el que una persona realiza por iniciativa propia, sin conexión con grupos y asociaciones, poniendo periódicamente a disposición su propio tiempo (para hacer compañía) o la capacidad profesional (maestros, médicos, constructores, etc.).

Familiar: tiene como sujeto a la pareja, y a veces también a sus hijos. Es el caso de parejas que frecuentan voluntariamente la cárcel de menores para seguir en particular a un joven detenido; o bien de familias que se unen con la amistad a otras familias

víctimas de problemas particulares (droga, alcoholismo, enfermedad, etc.); o también de familias que deciden acoger dentro de ellas a una persona con problemas (menor abandonado, madre adolescente, anciano solo, minusválido, etc.); todo esto durante algún tiempo determinado o indeterminado.

Grupal: se realiza con otros en una asociación estable. Es el grupo el que fija determinadas reglas para la aceptación de nuevos miembros, el plan de servicio, los criterios y el modo de formación, el compromiso de animación social y de presión política. Esta forma de voluntariado asegura más la continuidad del servicio, el poder contar con sujetos diversos intercambiables. Ejemplo de ello son las iglesias, las cuales cuentan con diferentes lineamientos para poder ejercer el voluntariado.

Voluntariado internacional: Realizado durante un período mínimo de dos años en un país en vías de desarrollo o en una comunidad rural fuera del país de origen del voluntario, con el objetivo de contribuir al pleno desarrollo de la comunidad local y de hacer de coordinadores de los recursos y de las energías humanas y de potencializar el talento de los habitantes de dicha comunidad. Normalmente este servicio se ejerce en el ámbito de una de las asociaciones de voluntariado internacional, basándose en un proyecto preciso de desarrollo, madurado y decidido con la población del lugar y después de una seria selección y preparación. En efecto, un servicio de este tipo exige al menos

una suficiente capacidad profesional, dotes psicológicos de estabilidad y dedicación, capacidad cultural de comprensión de realidades diversas.

Un ejemplo de este tipo de voluntariado es el ámbito de los misioneros internacionales, los cuales se movilizan alrededor del mundo llevando brigadas médicas, campañas de alfabetización y desarrollo urbano; asimismo, los proyectos a mediano plazo, como la reconstrucción y el suplemento de necesidades de un poblado después de un desastre natural, entre otros.

Voluntariado de comunidad a tiempo completo: Se parte de la existencia de pequeñas comunidades, compuestas sobre todo por personas con discapacidad, en las cuales se introducen los voluntarios con el fin de compartir y dar apoyo en el plano laboral, para una más fácil inserción en la familia o en la sociedad. El voluntario vive naturalmente en la comunidad, a expensas de la comunidad.

3.1 SEGÚN ÁREAS GENERALES DE ACCIÓN.

- ÁREA SOCIO- ASISTENCIAL.

Comprende grupos que trabajan en la asistencia a personas discapacitadas, a enfermos mentales, a personas ancianas, a presos o familias de presos, a "casas hogar" para menores, a drogodependientes, alcohólicos, jóvenes inadaptados, personas sin vivienda fija, inmigrados de comunidades rurales o marginales de escasos recursos, etc. Comprende también los numerosos centros de

ayuda a la vida, los consultorios matrimoniales, los centros de llamadas para consejería, entre otros similares. Ejemplo de ello es FUNTER, con el programa de Rehabilitación Profesional, el cual realiza exámenes de aptitud, de capacidad y otros a las personas que han completado el proceso de rehabilitación física en sus instalaciones. Otro ejemplo es Club 700 El Salvador, el cual brinda asistencia telefónica para consejerías matrimoniales, de drogadicción, de alcoholismo y diversos problemas.

- **ÁREA SOCIO-SANITARIA.**

Tiende específicamente al sostén de las personas en el período de enfermedad: asistencia a enfermos en los hospitales y a domicilio; asistencia nocturna en momentos de crisis; grupos de donantes de sangre y de órganos; grupos especializados para enfermos de tumores, para personas necesitadas de diálisis, etc. Un ejemplo de ello es la fundación "La Niñez Primero", la cual no solo brinda asistencia a los enfermos del Hospital Nacional de Niños Benjamín Bloom, sino provee asistencia psicológica para casos que van desde el abuso sexual hasta la violencia intrafamiliar, a través del programa de Ludotecas.

- **ÁREA CULTURAL.**

Comprende grupos de voluntariado que trabajan en organización de bibliotecas y de centros de cultura popular, centros de mediación y arbitraje, búsqueda de necesidades de la zona implicando a la gente, educadores de la calle, escuelas populares de

alfabetización, cursos de educación sanitaria básica, etc.; así mismo, comprenden grupos que profundizan temáticas culturales a niveles más altos (la paz, la defensa de los derechos del hombre, los problemas de subdesarrollo, etc.) entre otros relacionados. Un ejemplo de este tipo de voluntariado es la Fundación para el Desarrollo Educativo Morazán en Acción (FUNDEMAC) la cual se dedica al desarrollo educacional y cultural en el departamento de Morazán, a través del programa de Formación Artístico Cultural y sus diferentes áreas: festivales culturales, recorridos medioambientales, conmemoración de fechas históricas, recuperación de tradiciones, etc., canalizado a través de su red de voluntarios.

- ÁREA DE PROTECCIÓN CIVIL.

Comprende grupos de socorro, de defensa ambiental, de protección de los animales, vigilantes contra el fuego (o entendida en sentido estricto, que abarca los grupos que intervienen en casos de catástrofes: terremotos, inundaciones, de finalidad asistencial, etc.) y que actúan también a nivel de prevención (o bien entendida en el sentido de defensa del patrimonio artístico del país). Ejemplo de ello es la Asociación de Comandos de Salvamento de El Salvador, la cual es una institución de socorro la cual trabaja en conjunto con organizaciones gubernamentales del Sistema Nacional de Protección Civil, brindando asistencia para casos de emergencia (accidentes, calamidad nacional, desastres naturales, etc.).

3.2 SEGÚN ÁREA ESPECÍFICA.

El voluntariado también se puede clasificar según los campos de acción de área específica, como lo muestra el cuadro No.2

CUADRO 2: CLASIFICACIÓN DE CAMPOS DEL VOLUNTARIADO POR ÁREA ESPECÍFICA	
ÁREA	ÁREA ESPECÍFICA
SALUD	Enfermos en general
	Enfermos mentales
	Enfermos terminales
	SIDA, seropositivos
	Donación de órganos/sangre
	Anorexia, bulimia
	Ludopatía (adicción a los juegos de azar) y otros trastornos de control de impulsos
	Alcohólicos y ex alcohólicos
	Drogadictos
	Ayuda en accidentes viales
SERVICIOS SOCIALES	Personas mayores en general
	Ancianos no Autosuficientes
	Menores (infancia)
	Menores (adolescencia)

CUADRO 2: CLASIFICACIÓN DE CAMPOS DEL VOLUNTARIADO POR ÁREA ESPECÍFICA

ÁREA	ÁREA ESPECÍFICA
SERVICIOS SOCIALES	Jóvenes
	Familias en dificultad
	Madres Solteras
	Mujer (maltratos, violaciones, separaciones, etc.)
	Acogimiento familiar, adopción
	Discapacitados físicos
	Discapacitados sensoriales
	Discapacitados mentales
	Marginados
	Desviación en general
	Presos y ex presidiarios
	Prostitución
	Sin techo, transeúntes, vagabundos
	Inmigrantes
	Minorías étnicas
Pobreza e inseguridad económica	

CUADRO 2: CLASIFICACIÓN DE CAMPOS DEL VOLUNTARIADO POR ÁREA ESPECÍFICA

ÁREA	ÁREA ESPECÍFICA
CULTURA Y EDUCACIÓN	Bienes culturales
	Patrimonio cultural
	Fracaso escolar
	Formación de Voluntarios
	Educación de adultos, analfabetismo
	Formación Laboral
	Voluntariado Lingüístico
DESARROLLO Y VIVIENDA	Protección civil
	Fomento de empleo
	Desempleo de larga duración
	Vivienda
AMBIENTALES	Bienes ambientales
	Emergencias, catástrofes y riesgos
	Protección de animales
DEFENSA CÍVICA	Defensa de derechos humanos
	Contra el racismo y xenofobia

CUADRO 2: CLASIFICACIÓN DE CAMPOS DEL VOLUNTARIADO POR ÁREA ESPECÍFICA	
ÁREA	ÁREA ESPECÍFICA
DEFENSA CÍVICA	Vecinos
	Consumidores
	Asesoramiento en General
SOLIDARIDAD INTERNACIONAL	Refugiados y asilados
	Perseguidos
	Desarrollo Humano
DE SOCIABILIDAD	Infantil
	Juvenil
	Mayores
	Amas de casa

4. ANTECEDENTES DEL VOLUNTARIADO EN EL SALVADOR.

El Voluntariado en El Salvador se institucionalizó a partir del año 2001, cuando la Asamblea General de las Naciones Unidas lo declararon como "Año del Voluntariado", donde localmente, la Fundación Circulo Solidario, organizó la red "Iniciativa Nacional del Voluntariado"(INV), instancia que aglutinó universidades, alcaldías, asociaciones y fundaciones vinculadas al voluntariado.

A partir de ese año la INV inicia las gestiones para elevar la acción solidaria como una política de Estado.

En el año 2002, la INV incidió para que la Asamblea Legislativa promulgara el decreto N° 1036, que declaró el 5 de diciembre de todos los años como "Día Nacional del Voluntariado"; también ese mismo año dicha entidad presentó el primer anteproyecto sobre la "Ley Nacional del Voluntariado" ante la Comisión de Municipalismo y Puntos Constitucionales.

La INV en el 2008 retoma nuevamente el cabildeo para la aprobación de ley, y a la vez desarrolló una serie de actividades como diplomados especializados sobre "Gestión del Voluntariado", que fueron acreditados por una universidad privada del país, beneficiando a más de 150 personas pertenecientes a 80 organizaciones bases de la INV, logrando de esta manera que por primera vez en el país se profesionalizara el voluntariado.

En el mismo año, el proceso de incidencia política de la INV se dinamizó para agilizar la aprobación del marco jurídico; finalizando el 30 de noviembre de 2011 cuando la Asamblea Legislativa aprobó con 65 votos la "Ley del Voluntariado", que llevaba los aportes técnicos de organizaciones voluntarias como Cruz Roja Salvadoreña, Circulo Solidario, Ángeles Voluntarios, Asociación Demográfica Salvadoreña, Líderes Solidarios y Voluntarios de El Salvador, entre otras, la cual entraría en vigencia el 01 de enero de 2012.

El 5 de diciembre de 2011, el Instituto Nacional de la Juventud (INJUVE) y el programa de Voluntarios de Naciones Unidas, firmaron un convenio de cooperación para desarrollar acciones puntuales para instaurar la cultura solidaria especialmente en la población joven.

5. MARCO LEGAL DEL VOLUNTARIADO EN EL SALVADOR.

Como se mencionó anteriormente, en El Salvador, las asociaciones que trabajen con voluntarios se rigen según la "Ley del Voluntariado", aprobada el 30 de noviembre de 2011 y la cual entró en vigencia el 1 de enero de 2012.

La Ley del Voluntariado consta de 29 artículos y define, promueve, facilita y regula la participación organizada y solidaria de la ciudadanía en actuaciones del voluntariado social, así como también crea el registro nacional y el comité nacional del voluntariado. La ley establece que la incorporación de la persona voluntaria a la organización se formalizará mediante la firma del acuerdo de servicio voluntario; en caso de ser menor de 18 años de edad, los padres o tutores firmarán el compromiso. Ésta será aplicable en el seno de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro nacionales y extranjeras, y cualquier otra forma de agrupación no lucrativa en organismos estatales, no gubernamentales, empresariales y municipales. La presente ley del voluntariado es de aplicación a toda persona que realice acciones voluntarias dentro del marco de organizaciones e instituciones reguladas, en el artículo 2 de la normativa.

La nueva legislación también establece una serie de principios que regirán al voluntariado, como la libertad, la participación, la solidaridad, el compromiso social, respeto a convicciones, y otras. Asimismo, desarrolla un capítulo relacionado con medidas de promoción del voluntariado, y para ello dice que se deberá promover y fomentar el valor de la persona voluntaria a través de las instituciones educativas. El Registro Nacional del Voluntariado, como institución, está adscrito a la Dirección General del Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial.

C. GENERALIDADES DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO.

1. CONCEPTO.

Según el art.11 de la Ley de Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro, "Son Asociaciones todas las personas jurídicas de derecho privado, que se constituyen por la agrupación de personas para desarrollar de manera permanente cualquier actividad legal". Dentro de las asociaciones, también se incluyen a las Federaciones y Confederaciones, según lo establecido en el artículo 17 de la misma. Por otra parte, según el art.18 de esta Ley, "Se entenderán por fundaciones, las entidades creadas por una o más personas para la administración de un patrimonio destinado a fines de utilidad pública, que los fundadores establezcan para la consecución de tales fines".

Respecto a las Organizaciones no Gubernamentales, el nombre más común que reciben tiene origen internacional; se representa como ONG, que es una traducción literal del vocablo inglés NGO (Non Governmental Organization), utilizado en las Naciones Unidas para designar estructuras sociales que se encuentran desligadas del Estado. Las ONG'S suelen constituirse en torno a un tema común que las define. Ejercen su influencia básicamente a través de acciones que suelen utilizar los medios de comunicación para transmitir su mensaje a la opinión pública. Dentro de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro se incluyen tanto las Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S) como las Iglesias de cualquier denominación.

2. HISTORIA Y SURGIMIENTO DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO.

Las Asociaciones y fundaciones sin fines de lucro han estado presentes en los asuntos internacionales desde la segunda mitad del siglo XIX. En 1840 se reunió la Convención Mundial contra la Esclavitud que provocó la movilización internacional para acabar con el comercio de esclavos. Posteriormente, el movimiento internacional de los Boy Scouts, la ayuda cristiana y la Cruz Roja Internacional son algunos ejemplos de este fenómeno en crecimiento.

Un hecho histórico que fomentó la creación y desarrollo de Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro fue el impulso de la iniciativa de la administración Kennedy denominada "Alianza para

el Progreso" (ALPRO), que se convierte en el principal vehículo para la promoción del modelo desarrollista predominante de los Estados Unidos de América de esa época, con una clara reacción preventiva para evitar que ocurrieran en América Latina fenómenos similares a la revolución cubana de 1959.

En el campo de lo social la ALPRO se propuso "reducir" los niveles de pobreza y mejorar los índices de salud y educación. En este sentido, su esfuerzo con mayor impacto consistió en canalizar asistencia alimentaria, cuya administración fue concedida a las iglesias, a través de instituciones creadas por las Conferencias Episcopales de cada país en América Latina, llamadas Cáritas⁶. Además la ALPRO definió programas de desarrollo a través de la Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés), orientados a la modernización de la agricultura, la construcción y mejoramiento de la infraestructura económica y una mayor eficiencia en los sistemas de planificación nacional.

3. EJEMPLOS DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO A NIVEL INTERNACIONAL.

CARE.

Fundada en 1945 para proveer alivio a los sobrevivientes de la segunda guerra mundial, esta organización lucha contra la pobreza en el mundo. Su misión es servir a los individuos en las comunidades más pobres el mundo (www.care.org).

⁶Organismo de Pastoral Social de la Conferencia Episcopal de El Salvador

ANTI-SLAVERY SOCIETY⁷.

Fundada en 1839, Anti-Slavery International es la organización internacional de derechos humanos más antigua del mundo. Es, además, la única institución benéfica del Reino Unido que trabaja exclusivamente contra la esclavitud y los abusos relacionados con ésta. Trabajan en el ámbito local, nacional e internacional, para eliminar el sistema de la esclavitud en todo el mundo (www.antislavery.org).

CRUZ ROJA INTERNACIONAL.

El Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) fue fundado en febrero de 1863. Su principio rector es que la guerra tiene límites relativos a la conducción de las hostilidades y al comportamiento de los combatientes. Las normas concebidas para establecer esos límites fueron suscritas por prácticamente todas las naciones del mundo y forman lo que se llama el derecho internacional humanitario, cuyo fundamento son los Convenios de Ginebra (www.icrc.org).

MÉDICOS SIN FRONTERAS.

Con su sede en Ginebra, Suiza, sus principales operaciones son el establecimiento de servicios de asistencia sanitaria en países pobres y suministro de cuidados médicos de emergencia. Médicos Sin Fronteras podría considerarse el pionero del desarrollo en la mina de carbón: sus trabajadores sanitarios y de ayuda humanitaria prestan su servicio a la vez que atraen la atención hacia algunas

⁷Sociedad Anti Esclavitud

de las zonas más pobres y tormentosas de la tierra, proporcionando cuidados que salvan vidas cuando otras agencias no pueden justificar los riesgos de seguridad o no quieren verse enredadas en situaciones políticas complicadas. Sirviendo a los enfermos, los heridos y los malnutridos en más de 90 países desde 1971. El grupo ha pasado a ser conocido por su estilo independiente, hablando en voz alta contra la injusticia, la violencia respaldada por los gobiernos y el derroche en materia de desarrollo.

UNICEF.

(Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, por sus siglas en español). Fundada en Nueva York en 1946, tiene presencia en 193 países alrededor del mundo y pertenece a la ONU. El objetivo principal de UNICEF es garantizar los derechos de los niños para su desarrollo, desde su primera infancia hasta que son adolescentes. Proporciona alimentos, ropa y atención médica a los niños de todo el mundo.

GREENPEACE.

Fundada en 1971 en Vancouver, Canadá, aunque actualmente sus oficinas centrales se encuentran en Ámsterdam, Holanda. Con presencia en más de 40 países, su objetivo es defender y proteger al medio ambiente, interviniendo cuando de alguna manera se atenta contra la naturaleza. Lleva a cabo campañas para la concientización ambiental, disminución de la contaminación, acabar con el uso de las armas y la energía nuclear, entre otras cosas.

UNESCO.

(Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, en español). Fundada en París, Francia el 16 de noviembre de 1945, tiene presencia en más de 195 países. Tiene como objetivo principal salvaguardar el patrimonio cultural, entidades y tradiciones de los distintos pueblos del mundo, además de promover la erradicación del analfabetismo y el uso de los libros.

4. HISTORIA DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL SALVADOR.

En El Salvador, la existencia de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro se remonta hasta finales del siglo XIX. La primera Asociación sin fines de lucro de la que se tiene registro es la Cruz Roja Salvadoreña. El movimiento de Cruz Roja en El Salvador, tiene como pioneros a los señores Luis Vandyck y Astor Marchesini, quienes formularon el "Reglamento de la sociedad de la Cruz Roja", institución a la cual el Presidente de la República; Dr. Rafael Zaldívar y su ministro de Beneficencia Dr. J. Antonio Castro, otorgaron personería jurídica por acuerdo ejecutivo del 13 de marzo de 1885. Con el surgimiento de Cruz Roja como Persona Jurídica, también surgieron sus dependencias: el Comité de damas voluntarias (17 de junio de 1906), Cruz Roja de la Juventud (19 de diciembre de 1909), Cuerpo de Guardavidas Voluntarios (5 de abril de 1938) y Cuerpo de Socorristas Voluntarios (Octubre de 1952).

Durante el mismo período surgieron numerosas Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro, tales como la Asociación Nacional Pro-Infancia, Patronato Nacional Anti-Tuberculoso, La Cruz Blanca, Sociedad de Señoras de Médicos Pro-Beneficencia, Sociedad de Señoras de Abogados, Asociación de los Amigos de la Tierra, Sociedad Benéfica Femenina, Defensa Social Salvadoreña, Sociedad Bolivariana de El Salvador, Ateneo de El Salvador, Asociación Amigos de la Cultura e Instituto de Cultura Centroamericano.

Años más tarde, en concreto a finales de la década de los 60, el Arzobispo Mons. Luis Chávez y González toma conciencia de los más urgentes problemas de la realidad nacional, por lo que durante su obispado se creó el Secretariado Social Arquidiocesano, el periódico Orientación, la radio YSAX, los movimientos de acción católica, el departamento campesino, que posteriormente sería la Fundación Promotora de Cooperativas (FUNPROCOOP) y otras iniciativas como la Fundación Salvadoreña de Vivienda Mínima (FUNDASAL) en 1963 y la Asociación Fe y Alegría en 1969.

Con el correr de los años, se fueron acrecentando las organizaciones no voluntarias de todos los tipos, como el Club Activo 20-30, fundado en 1952, o el Club Rotario San Salvador, fundado en 1969. Asimismo, fundaciones como la Asociación Demográfica Salvadoreña (ADS), que inicia en 1967 el programa Desarrollo de Recurso Humano Voluntario. Todas con el fin de realizar obra social en el país.

Las iglesias como asociaciones y fundaciones sin fines de lucro.

La Iglesia Católica fue surgiendo con las características de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de Lucro. Surge con el primer sacerdote que puso pie en tierras salvadoreñas, entonces conocidas como tierras de Cuscatlán, fue un sacerdote diocesano, capellán del ejército que conducía don Pedro de Alvarado, en 1525, llamado Francisco Hernández y que acompañó también a don Diego de Holguín cuando fue enviado a fundar la ciudad de San Salvador, en 1526. El padre Hernández bautizó durante el breve tiempo que permaneció en El Salvador a algunos indios, pero no pudo bautizar ni siquiera el tercio de los indios que habitaban en el recién fundado San Salvador. El acto de conquista de este pueblo para la Corona española quedaba, por ende, incompleto. El Padre Hernández tuvo que abandonar rápidamente San Salvador, para seguir su camino con el batallón de don Diego de Holguín.

Sin embargo, tiempo después el Padre Francisco Hernández regresó a San Salvador para hacerse cargo de la asistencia sacramental de los españoles que ya habían empezado a poblar las tierras cuzcatlecas, sin asumir la inmensa tarea de misionar a los indios. El Padre Hernández se habría quedado en San Salvador hasta el año 1530.

El año 1547 el "Capítulo Provincial" de los dominicos, celebrado en México, decide extender las actividades de los religiosos hasta El Salvador. Con ese propósito se envía al Padre Tomás de la Torre para solucionar algunos problemas administrativos y fundar un

convento de dominicos. Acompañan al Padre de la Torre los religiosos Matías de la Paz y Vicente Ferrer. A finales del año 1551 toman posesión de los terrenos y edifican su iglesia y convento. Las primeras bases se ubicaron en el lugar que hoy ocupa la Catedral de San Salvador. Desde entonces la Iglesia Católica se ha dedicado no solamente a la función eclesiástica, sino también a la labor social en diferentes áreas.

Hoy en día cuenta con diferentes fundaciones caritativas, entre colegios, universidades, orfanatos, clínicas y otras organizaciones sin fines de lucro, para ayudar a los necesitados, como por ejemplo Asociación Ágape de El Salvador, Hogar del Niño "San Vicente de Paul", Clínica de San Antonio de Padua, Clínica de la Orden de Malta, Clínica Don Rúa, Instituto Hermanas Somascas, Instituto Emiliani, Universidad Católica de El Salvador, etc.

Mientras tanto, los comienzos de la iglesia evangélica, que al igual que la iglesia católica se conformó como una Asociación sin fines de lucro, se dieron con la llegada a El Salvador del misionero estadounidense Samuel Purdie, proveniente de México, el 14 de Julio de 1896. Dada la poca aceptación de las personas hacia Purdie, no fue sino hasta el 24 de septiembre de 1899 que se inaugura la primera iglesia evangélica de San Salvador, a cargo de una Organización Estadounidense conocida como la Misión Centroamericana. Después de la inauguración, las personas comenzaron a acercarse y con ello, a necesitarse voluntarios para desarrollar las actividades de la misma.

Actualmente las iglesias Evangélicas representan también una gran cantidad de instituciones dedicadas a ayudar y apoyar a la población de escasos recursos, con centros de rehabilitación, colegios, clínicas, y otros como por ejemplo: Asociación Teen Challenge, Alcance Victoria El Salvador, La conferencia evangélica de las Asambleas de Dios a través de sus Liceos Cristianos y otros programas de alfabetización y salud como la escuela Cristiana de Sordos de El Salvador, entre otros.

5. EJEMPLOS DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL SALVADOR.

TECHO EL SALVADOR (antes UN TECHO PARA MI PAÍS).

RUBRO: SOCIAL.

Un Techo para mi País El Salvador nació en el año 2001, después de que dos terremotos sacudieran a la nación. La necesidad de proporcionarles viviendas a las familias damnificadas hizo que un joven salvadoreño, estudiante de la Universidad Católica de Chile y voluntario de Un Techo para mi país Chile (UTPMCL), exportara la idea de construir casas temporales. En el 2005 a raíz del huracán Stan, más de mil voluntarios, empresas y ciudadanos se volcaron a las comunidades a trabajar y se duplicó la cantidad de familias beneficiadas; en el 2006 se logró implementar el Modelo de Intervención conocido como Habilidad Social. Los resultados de las empresas, familias e individuos son tangibles: 1904 familias con techo seguro; 29 comunidades trabajando en Habilidad Social y 100 graduados en capacitaciones de oficios; más de 6,000

voluntarios movilizados en construcciones y proyectos; 150 trabajando permanentemente con las familias en planes de Habilitación Social.

TECHO El Salvador hasta el 2012 construyó 2297 viviendas y trabaja en 27 comunidades con planes de habilitación social como: Plan de educación, Plan de salud, Plan Jurídico, Plan Fomento productivo y Banco de proyecto.

SALVANATURA.

RUBRO: ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE.

SALVANATURA es una organización privada, sin fines de lucro y reconocida en el ámbito nacional e internacional por su exitosa labor en el tema de la conservación ambiental en El Salvador. El 6 de septiembre de 1989 se concretizó legalmente la Fundación Ecológica Salvadoreña Eco Activo 20-30, durante la juramentación de los miembros de la primera Junta Directiva, dieron su palabra de que detendrían el avance de la degradación ambiental y gestionarían fondos para invertir en proyectos de conservación en la nueva década que estaba por comenzar. En 1992, por decisión de la Junta Directiva, se elige el nombre SALVANATURA, un juego de palabras que para los fundadores significa la misión de salvar la naturaleza de El Salvador. Actualmente se ha consolidado como la Fundación ecologista más activa de El Salvador.

FUNDACIÓN AYÚDAME A VIVIR.RUBRO: SALUD.

La Fundación Ayúdame a Vivir es la única institución responsable de proporcionar los medicamentos y personal profesional especializado necesarios para el cumplimiento del tratamiento integral del cáncer infantil en El Salvador.

Fundada en 1991, su misión es proporcionar un tratamiento integral a todos los niños salvadoreños que adolecen de cáncer, en un ambiente en el cual exista un compromiso de todos los miembros de la fundación en brindar una calidad óptima en el servicio.

MUSEO DE LA PALABRA Y LA IMAGEN.RUBRO: CULTURA.

Es una Fundación dedicada a la investigación, rescate, preservación y difusión del patrimonio histórico y cultural de El Salvador. Mantiene un permanente acompañamiento a las comunidades indígenas y campesinas en la fijación de su memoria histórica; además realiza talleres con jóvenes sobre Memoria, Derechos Humanos y Migración. Surge tras la firma de Los Acuerdos de Paz en Chapultepec en 1992, después de una guerra civil (1981-1992), cuando un equipo encabezado por el periodista Carlos Henríquez Consalvi (Santiago) inicia el rescate de diversos archivos documentales y sonoros sobre las luchas sociales y posteriormente amplía este esfuerzo hacia diversos temas sobre cultura, identidad e historia de El Salvador.

TEEN CHALLENGE EL SALVADOR.

RUBRO: RELIGIOSO /REHABILITACIÓN E INSERCIÓN SOCIAL.

Teen Challenge es un programa residencial gratuito de doce meses que ofrece una solución al problema de las adicciones basado en la fe cristiana. Su misión es Estimular a cada estudiante a seguir el modelo de discipulado de Jesucristo enfatizando las cualidades de amor y compasión hacia los demás que padecen de las consecuencias de las adicciones.

6. MARCO LEGAL DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL SALVADOR.

Actualmente existe la Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro y su reglamento, en la cual se definen todos los términos legales que regulan estas organizaciones, así como los Modelos de Estatutos e Instructivos para solicitar Personalidad Jurídica en el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, que es la Institución que vela por el buen funcionamiento de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de Lucro, entre otras actividades. También se cuenta dentro de la misma Ley con los Modelos de Escrituras de Constitución y además todo lo relacionado con los aspectos contables e impositivos que deben ser considerados para que las Asociaciones y Fundaciones sin fines de Lucro actúen de forma legal y transparente. Según el artículo 26 de dicha Ley, todas las asociaciones y fundaciones tienen derecho a solicitar el reconocimiento de su personalidad jurídica por el Estado, única y exclusivamente a través del Ministerio de

Gobernación y Desarrollo Territorial, que fue creado a partir del 18 de diciembre de 2001 al suprimirse el Ministerio del Interior. Otra institución que se ve involucrada en el desarrollo de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro es la Dirección General del Registro en donde se hará constar, en actas asentadas en los libros autorizados de dicha institución, todas las decisiones de los organismos de administración y se aprobarán con la certificación de los puntos de acta correspondientes, extendidos de la manera estipulada en los estatutos.

El Ministerio de Hacienda es la institución que fiscalizará y vigilará el uso adecuado de los fondos que reciben las Asociaciones y Fundaciones sin fines de Lucro, a través de la Dirección General de Impuestos Internos, según los artículos 35-36 de la Ley que las regula.

F. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN Y FUNDACIÓN SIN FINES DE LUCRO IGLESIA BÍBLICA BAPTISTA "PUEBLO DE ISRAEL" SOYAPANGO (CASO ILUSTRATIVO) .

1. ANTECEDENTES.

La Iglesia Bíblica Bautista (IBB) Pueblo de Israel fue fundada el 22 de abril de 2001, en un local ubicado en las inmediaciones de la 25 avenida norte. En un inicio las reuniones tenían una asistencia de entre 80 y 120 personas. Posteriormente se trasladan a Soyapango, donde después de ubicarse en diferentes locales, en el año 2004 finalizó la construcción de un templo con

capacidad para 3000 personas, en el que actualmente funciona. Para ese año, la iglesia contaba con aproximadamente 1000 voluntarios.

2. SITUACIÓN ACTUAL.

A partir del año 2008 se da el fenómeno de deserción de voluntarios, reduciéndose gradualmente el número de ellos. Por lo tanto, actualmente la IBB Pueblo de Israel cuenta con 500 voluntarios distribuidos en los diferentes departamentos de la iglesia (Escuela Bíblica, Sala cuna, Cocina, Limpieza, etc.).

De igual forma funcionan diversos programas de apoyo a la comunidad, como lo es el programa de *Fuente de Vida* que brinda alimentación y ropa a personas indigentes; el programa "Abuelos en acción", el cual se encarga de dar víveres y otros artículos de primera necesidad a las personas de la tercera edad de escasos recursos; los departamentos de Transporte Gratuito hacia la iglesia, con el apoyo de motoristas voluntarios quienes prestan sus servicios en las colonias de Soyapango y transporte Especial para personas discapacitadas. Aunado a esto, la iglesia posee una página Web (www.pueblodeisraelsoyapango.com) en donde se dan a conocer las actividades que realiza la iglesia, así como una galería de fotografías y prédicas recientes; radio virtual (Tu Iglesia Radio), conducida por locutores voluntarios y con una programación cristiana y cultural; y finalmente, a través de un acuerdo con CCTV (Corporación Cristiana de Televisión, canal 25 en señal abierta) mantienen una programación regular de transmisión de prédicas de lunes a viernes.

En cuanto a su organización, la Iglesia Bíblica Bautista Pueblo de Israel cuenta con diferentes departamentos. Cada departamento de la iglesia tiene su propio reglamento interno, los departamentos de Escuela Bíblica, Cámaras, Radio Virtual y Evangelismo son los únicos que imparten capacitación, y presentan un folleto (Manual de Bienvenida) con los puntos más sobresalientes del departamento y las actividades que realizan. El resto de departamentos, así como la iglesia en sí, no poseen ningún tipo de manual de Bienvenida, Procedimientos o Descripción de puestos, por lo que los conocimientos necesarios para desarrollar cada actividad son adquiridos empíricamente y por modelaje. La dirección de la iglesia la asume la *Mesa Pastoral*, compuesta por la Junta Directiva, Pastores, Predicadores, Asistente Pastoral y Encargado de Ministerios, los cuales, juntamente con el Pastor General definen las actividades generales y las estrategias para el cumplimiento de los objetivos y redefinición de metas de la iglesia.

3. MISIÓN.

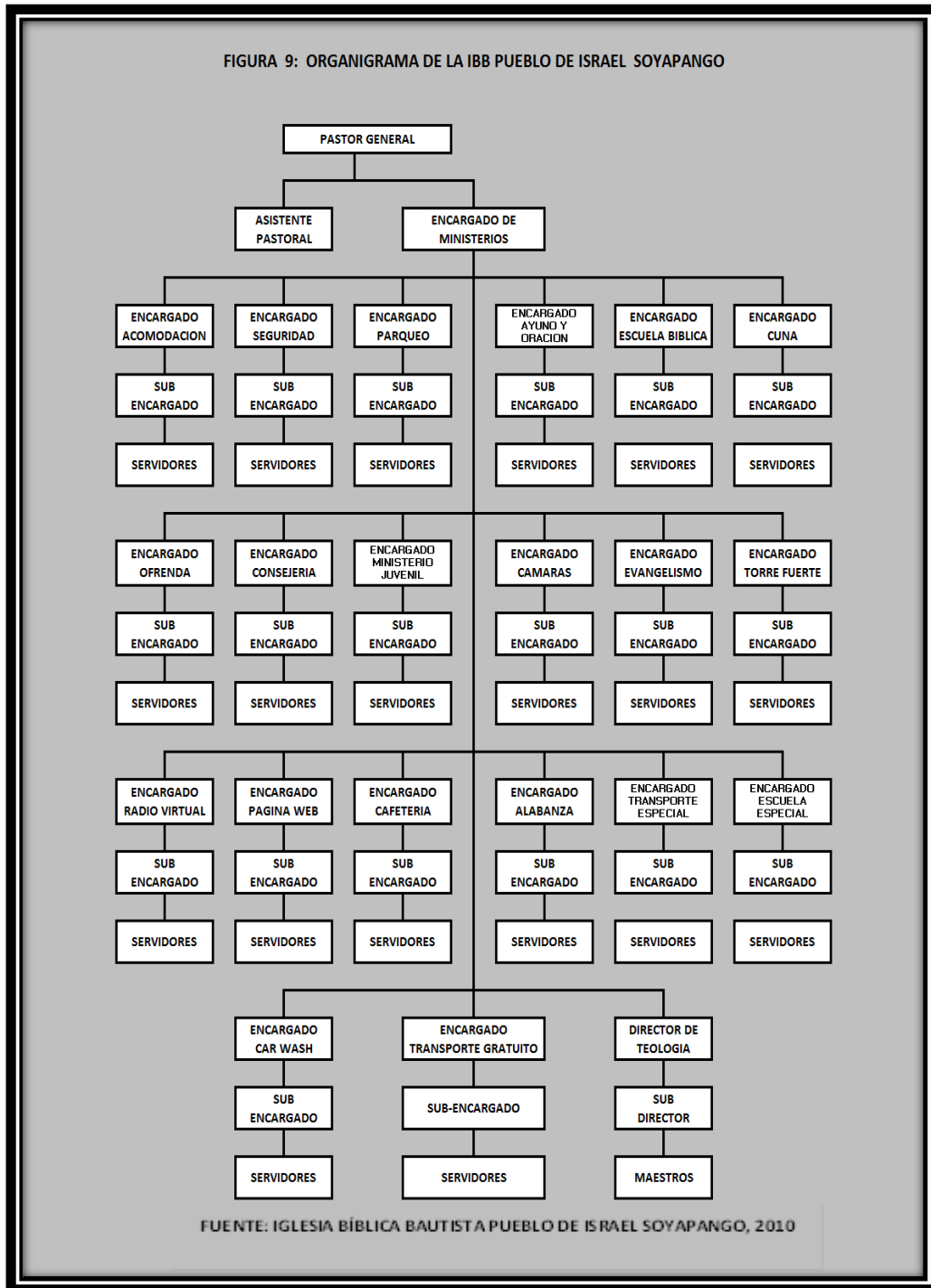
"Conducir al necesitado a los pies de Cristo por medio del amor, la amistad y el servicio".

4. VISIÓN.

"Ser una iglesia que busca la verdadera comunión con Dios a través del cambio".

5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

Actualmente la Iglesia Bíblica Bautista Pueblo de Israel Soyapango cuenta con 21 departamentos. (Ver Figura 9)



6. MARCO LEGAL DE LA IGLESIA BÍBLICA BAUTISTA PUEBLO DE
ISRAEL SOYAPANGO.

La Iglesia Bíblica Bautista Pueblo de Israel se rige bajo la Ley de Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro según el decreto No. 894 emitido el 11 de diciembre de 1996 y aplicable a las iglesias según el Acuerdo Ejecutivo número 585 de fecha 11 de julio de 2000, emitido por el Ramo de Hacienda y publicado en el Diario Oficial número 141, Tomo 348 de fecha 27 de julio de 2000, el cual establece los lineamientos a seguir para la formación de Iglesias con Personería Jurídica.

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ORGANIZACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO.

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1. GENERAL.

Diseñar un Programa de Motivación para contribuir a la disminución de la deserción de voluntarios en las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro en el municipio de Soyapango, departamento de San Salvador.

2. ESPECÍFICOS.

- Conocer los aspectos generales sobre la motivación y el voluntariado que sirvan para fundamentar el programa de motivación para las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro en el municipio de Soyapango, departamento de San Salvador.
- Realizar un diagnóstico para identificar las causas de deserción en el voluntariado de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro en el municipio de Soyapango, departamento de San Salvador.
- Proponer el diseño de un Programa de Motivación para contribuir a la disminución de la deserción de voluntarios en las Asociaciones y Fundaciones sin fines de Lucro.

B. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

1. MÉTODO CIENTÍFICO.

Éste se utilizó para el desarrollo de la investigación, pues tiene como propósito resolver problemas prácticos observables en la realidad, tratando de buscar una explicación del fenómeno a través de la investigación, la cual permite llegar hacia un objetivo (solución de problemas).

2. MÉTODOS AUXILIARES DEL MÉTODO CIENTÍFICO.

En el desarrollo de la investigación se utilizó, además del método científico, otros métodos auxiliares para relacionar, explicar y sintetizar la información obtenida y con esto elaborar el diseño del programa de motivación.

2.1 MÉTODO ANALÍTICO.

Consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. Se utilizó dicho método para analizar e interpretar la información obtenida en la investigación.

2.2 MÉTODO DEDUCTIVO.

También se tomó en cuenta este método el cual consiste en un procedimiento de razonamiento que va de lo general a lo particular, de lo universal a lo individual.

C. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

1. FUENTES PRIMARIAS.

Durante el proceso de obtención de la información, se utilizó la Encuesta a los voluntarios y la Entrevista a los encargados o directores de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro (en adelante "las organizaciones").

2. FUENTES SECUNDARIAS.

Para la realización de la investigación se utilizó fuentes secundarias tales como: leyes, reglamentos, libros de textos y tesis, así como otros documentos relacionados específicamente con el área de la investigación al tema; los cuales se especifican en la bibliografía.

3. FUENTES TERCIARIAS.

Tales como: sitios web, información gubernamental y la documentación proporcionada por los encargados de las organizaciones.

D. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño de esta investigación es no experimental, transaccional y correlacional causal, siendo el más conveniente y apegado al tipo de estudio que se realizó.

1. NO EXPERIMENTAL.

Es un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de las variables. De esta manera se entenderá que diseñar una investigación no experimental, se necesitará mucho a partir de la

literatura obtenida, la observación y descripción de las diferentes situaciones en las organizaciones.

Por lo anterior, las variables no fueron manipuladas sino observadas y descritas de forma natural. En un momento dado se dio paso a otros factores que se fueron correlacionando por lo que se denominó una investigación no experimental transaccional.

2. TRANSACCIONALES O TRANSVERSALES.

La incidencia de las variables y otros factores ayudaron a describir y recolectar los datos. Para correlacionar las variables ya mencionadas fue necesario investigar factores como:

- Datos generales sobre los voluntarios (género, edad, estado, permanencia en la organización etc.)
- Cantidad de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro establecidas en Soyapango, San Salvador.
- Indagar la existencia sobre programas de motivación en este tipo de organizaciones.
- Análisis del clima organizacional en asociaciones y fundaciones sin fines de lucro
- Otros fenómenos que conlleven la observación y recolección de las variables de la investigación.

3. CORRELACIONALES - CAUSALES.

Para el diagnóstico se pueden encontrar muchas correlaciones intrínsecas, para diseñar el programa de motivación que se adecúa este tipo de organización se pueden describir de la siguiente manera:

Causa		Efecto
Programa de motivación	→	Aumenta grado de motivación
Grado de motivación	→	Disminuye la deserción
Disminución de la Deserción	→	Fortalece las Asociaciones Y Fundaciones sin fines de Lucro.

De esta manera, se observó que en el diseño de la investigación existe una correlación - causal observable sobre las variables planteadas en el estudio; esto ayudó a buscar a través de la investigación la obtención de los datos cuantitativos que fueron recogidos y analizados para llevar a cabo la propuesta.

E. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

1. TÉCNICAS.

Para realizar esta investigación se utilizaron técnicas que permitieron una recolección de datos eficaz; Mario Tamayo (2005) lo define como "la expresión operativa del diseño de la investigación, la especialización concreta de cómo se recolectará la información". También se conocieron los aspectos específicos del voluntariado, sus percepciones, necesidades, condiciones al

realizar sus actividades, entre otros. Para ello se utilizó la entrevista a los encargados y la encuesta a los voluntarios de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, en donde se realizaron una serie de preguntas, a modo de ir supliendo las necesidades de información.

2. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

Son "los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información"⁸ y para esta investigación se utilizaron dos instrumentos: el cuestionario y la guía de entrevista.

2.1 CUESTIONARIO.

Según la definición de Mario Tamayo (2005), un "cuestionario constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos que se consideran esenciales". Este instrumento fue diseñado de una manera comprensible para los encuestados, con preguntas cerradas y abiertas, para que ellos expresaran sus opiniones de manera independiente (VER ANEXO 1).

2.2 GUÍA DE ENTREVISTA.

"Es una técnica que se utiliza para recopilar información empírica, de acuerdo con una guía que se elabora con base a los objetivos de estudio y de alguna idea rectora o hipótesis que orienta la investigación"⁹. En esta investigación, se realizó un modelo de entrevista dirigida a los encargados o representantes de

⁸ Mario Tamayo, "Metodología formal de la investigación científica", Editorial Limusa, México, 2005 p. 94

⁹ Raúl Rojas Soriano, "Investigación social", editorial Plaza y Valdez, México, 2006 p. 136

las organizaciones del municipio de Soyapango, con el objetivo de recabar información útil para los propósitos y objetivos de este estudio (VER ANEXO 2).

F. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.

“El universo lo constituyen todos los posibles beneficiarios que harán uso del bien o servicio”¹⁰.

Para determinar el universo se considerarán todas las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro del municipio de Soyapango, San Salvador, las cuales están directamente involucradas con el voluntariado. Según el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, el municipio de Soyapango cuenta con un total de 107 asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, las cuales se dedican a llevar a cabo sus actividades con voluntarios. Sin embargo no existe ningún registro del voluntariado inscrito en estas organizaciones por lo que no se cuenta con un universo finito de voluntarios.

1. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA PARA ENTREVISTA.

Para esta investigación, el tamaño de la muestra de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro se determinó mediante la aplicación de la fórmula estadística para muestras de población finita, que se muestra a continuación:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

¹⁰Cañas, Balbino. Manual para formulación, evaluación y ejecución de proyectos, 3ª Edición. Editorial Impresos Independientes. El Salvador, 1999. p. 72

Dónde:

N = Universo

n = Tamaño de la muestra

P = Probabilidad de Éxito

q = Probabilidad de fracaso

e = Error Máximo permisible

Z = Nivel de confianza

Z	Nivel de confianza	90%
e	Error máximo permisible	25%
Q	Probabilidad de fracaso	50%
P	Probabilidad de éxito	50%
N	Universo	107

Sustituyendo los valores en la fórmula:

$$n = \frac{(1.64)^2 (0.5)(0.5) (107)}{(0.25)^2 (107 - 1) + (1.64)^2 (0.5)(0.5)}$$

n = 10 asociaciones y fundaciones sin fines de lucro.

Al conocer el número de la muestra para las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro se pudo entrevistar a los encargados o representantes de las organizaciones que se nombran a continuación:

1. Fundación Centro de Capacitación Integral Salvadoreño
2. Centro de Formación Integral Infantil y Familias "La Cosecha"

3. Asociación y Capacitación de Investigación de la Salud Mental
ACISAM
4. Asociación de Comandos de Salvamento Cruz Verde Salvadoreña
5. Asociación de Ayuda Social y Cultural Luz de Esperanza
6. Club Deportivo Marte Soyapango
7. Asociación de Mujeres en Apoyo a la Salud Mental Comunitaria
MUSAMECO
8. Misión Evangélica Tabernáculo de Adoración Familiar
9. Iglesia Cristiana Hosanna
10. Iglesia Bíblica Bautista Pueblo de Israel.

2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA PARA ENCUESTA.

Para determinar el tamaño de la muestra y poder encuestar a los voluntarios de las diez asociaciones y fundaciones sin fines de lucro del municipio de Soyapango antes mencionadas, se aplicó la siguiente fórmula estadística para poblaciones infinitas:

$$n = \frac{\sigma^2 p q}{e^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

P = Probabilidad de Éxito

q = Probabilidad de fracaso

e = Error Máximo permisible

σ = Nivel de confianza

σ	Nivel de confianza	95%
e	Error máximo permisible	15%
Q	Probabilidad de fracaso	50%
P	Probabilidad de éxito	50%

Sustituyendo los valores en la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.15)^2}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0225}$$

$$n = 42.68 \approx 43$$

n = 43 personas voluntarias.

Estos 43 cuestionarios se distribuyeron de forma proporcional en las diez asociaciones y fundaciones sin fines de lucro. (VER ANEXO 3)

G. PRUEBA PILOTO.

Se llevó a cabo la prueba piloto y para ello se tomó el 10% de ambas muestras (entrevista y encuesta), para poder así determinar

la confiabilidad de los instrumentos para la recolección de los datos. (VER ANEXO 4)

H. ANÁLISIS DE DATOS.

1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENTREVISTAS A ENCARGADOS O REPRESENTANTES DE LAS ORGANIZACIONES.

Para información más detallada remitirse al ANEXO 5.

1.1 ASPECTOS GENERALES. (PREGUNTA 4)

Las entrevistas que se realizaron en las diez asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, con respecto al tipo de organización, muestran las siguientes categorías: **Deportiva**, en la que se encuentra el equipo de tercera división del fútbol salvadoreño club deportivo Marte Soyapango cuyo objetivo es brindar una oportunidad a niños y jóvenes de desarrollarse en un ambiente libre de violencia a través del fútbol; **promoción humana, desarrollo y asistencia**, quienes se dedican a la capacitación y formación de trabajadores así como a brindar asistencia psicológica para lograr un mejor desempeño en la sociedad; **de carácter académico y/o científico**, quienes no solo se dedican a la formación profesional sino también a la formación cultural, social, orientación jurídica entre otras; **servicios de salvamento**, la cual se dedica a prestar servicios de primeros auxilios en situaciones de emergencia; **de género**, la cual brinda apoyo social, psicológico y laboral, principalmente a mujeres que en alguna medida han sufrido algún tipo de maltrato. Cabe destacar que el

mayor porcentaje corresponde a las **iglesias** con el 30% las cuales se dedican a la orientación espiritual, así como brindar servicios sociales en beneficio de las personas que asisten a la congregación.

Se identifica en todas las organizaciones entrevistadas un objetivo en común, el cual es brindar ayuda sin interés lucrativo a las personas que lo necesitan en las diferentes áreas de trabajo donde se desenvuelven; por lo que el trabajo del voluntariado se vuelve fundamental e importante. Es importante hacer notar el potencial que tienen las **iglesias** en labores sociales, ya que si tuvieran el apoyo adecuado, se lograrían objetivos de mayor alcance para la sociedad.

1.2 PERFIL DEL VOLUNTARIO. (PREGUNTAS 6, 7,8 Y 17)

El 70% de las organizaciones manifestaron requerir a los voluntarios a medio tiempo. Esta modalidad se refiere al tiempo disponible que el voluntario tiene, el cual también depende del tipo de actividades que desempeña. Asimismo las organizaciones necesitan voluntarios con formación profesional, entre ellos psicólogos, maestros y doctores en medicina y odontología, debido a que las actividades que se desarrollan demandan mayores conocimientos en áreas específicas y se refieren a una labor social y humanitaria.

Las formas más utilizadas por las organizaciones para reclutar voluntarios son básicamente la publicidad informal (invitaciones personales por medio de llamadas telefónicas, cartas, por correo

electrónico, etc.) y en el caso de las iglesias, por medio de los avisos y anuncios que hacen en sus congregaciones. Estas formas están al alcance de todas las instituciones y requieren de pocos recursos; sin embargo evidencian falta de creatividad y un cierto grado de desinterés dentro de la organización.

1.3 INSTRUCCIÓN DEL VOLUNTARIO. (PREGUNTAS 11-13)

El 70% de las organizaciones manifiesta que brindan entrenamiento a sus voluntarios, en el que se les da a conocer los lineamientos y funciones bajo los cuales van a trabajar. Sin embargo, a los que no se les brinda entrenamiento, aprenden tanto sus funciones como los lineamientos de su trabajo conforme al paso del tiempo, sobre la marcha, por medio del modelaje o la imitación y con las indicaciones recibidas por los más experimentados.

Por otra parte, el 90% de las organizaciones no cuentan con un documento formal en el que se detallen funciones, derechos y deberes del voluntario, por lo que según los entrevistados esta información se transmite principalmente de tres maneras: verbalmente, con la práctica y a través de notas escritas. A pesar de que la organización entrena a sus voluntarios, la información no es transmitida completamente ni eficazmente, sino solo durante el desarrollo de las actividades, lo cual hace más lento el proceso de absorción por parte del voluntario "aprendiz".

1.4 INCENTIVOS. (PREGUNTAS 14 Y 15)

La totalidad de los entrevistados manifiesta que en las organizaciones se les brinda reconocimientos a los voluntarios,

los cuales en su mayoría son verbales; además, entregan regalos como canastas navideñas, pases para el cine, vales de supermercado, etc., y los premios, es decir medallas, trofeos, diplomas, etc. De lo anterior se puede deducir que las organizaciones no cuentan con los recursos necesarios para reconocer el trabajo que realizan los voluntarios, por lo que el reconocimiento verbal personal y público se vuelve el principal incentivo hacia el voluntario.

1.5 PERMANENCIA. (PREGUNTAS 16 Y 18)

Según los entrevistados, la mayoría de los voluntarios se mantiene hasta tres años, lo cual puede deberse a las "pobres" estrategias de fidelización implementadas en las organizaciones, siendo la más utilizada el buen trato y el reconocimiento verbal, los cuales pueden volverse repetitivos y monótonos trayendo como consecuencia que el voluntario no se sienta satisfecho con la organización.

1.6 PERSONAL VS. OBJETIVOS. (PREGUNTAS 9 Y 10)

El 70% de las organizaciones no cuentan con personal suficiente para desarrollar sus actividades; debido a esto los objetivos muchas veces no se alcanzan, o se requiere de dobles turnos de trabajo, de rotación de funciones e incluso de ayuda por parte de otras organizaciones, con lo cual se puede sobrecargar al voluntario y generar desmotivación o cansancio.

En vista que el voluntario es primordial para alcanzar los objetivos, es de vital importancia que se encuentre motivado para lograr retenerlo el mayor tiempo posible.

2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A VOLUNTARIOS.

Para información más detallada remitirse al ANEXO 6

2.1 ASPECTOS GENERALES. (PREGUNTAS 1, 2, 3 Y 4)

De los 43 voluntarios encuestados el 47% es del sexo Femenino y el 53% del sexo Masculino, por lo que se puede apreciar que hay equidad en el interés de ambos géneros por prestar su tiempo en el voluntariado. En su mayoría tienen entre 18 y 25 años de edad, lo cual es comprensible ya que es una etapa en la vida donde no hay demasiados compromisos, debido a que muchos de ellos están dedicados solamente a sus estudios, y eso les permite disponer de una mayor cantidad de tiempo para servir de voluntarios en su tiempo libre. Se pudo constatar además que la mayoría de los voluntarios han pertenecido a las organizaciones hasta por tres años; este dato corresponde a la organización donde se encuentra actualmente, debido a que muchos han pertenecido previamente a otras organizaciones. Finalmente se identifica que los voluntarios en su mayoría pertenecen a iglesias.

Con la información anterior se puede determinar que gran parte de los voluntarios encuestados son jóvenes que buscan un sentido de pertenencia y que buscan un lugar donde sentirse útiles y donde puedan también ocupar su tiempo en ayudar a otros, desarrollando sus talentos y capacidades y ganando experiencia útil en la vida.

2.2 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL. (PREGUNTAS 5 Y 6)

El 88% de los encuestados manifestaron conocer la misión y visión de las organizaciones a las que pertenecen, y el 79% señaló sentirse comprometidos con ellas. Esto demuestra que los voluntarios han logrado alinearse con los objetivos estratégicos de la organización, y ese grado de compromiso da como resultado que el voluntario cumpla con responsabilidad sus funciones; en vista que la gratificación no es monetaria sino que radica en el hecho de que las personas consideran que están haciendo algo positivo y a la vez están contribuyendo a la comunidad y a la sociedad.

2.3 ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN. (PREGUNTAS 8, 9, 10, 12 Y 13)

Del total de encuestados, el 53% no recibió ningún tipo de entrenamiento inicial; no obstante los que sí recibieron entrenamiento concuerdan en forma unánime, que fue de utilidad para desarrollar sus funciones.

El 60% de los voluntarios conoce documentos que describen los procedimientos y métodos del trabajo que realizan, sin embargo éstos son informales. No obstante lo anterior, han sido útiles para el voluntario en algún momento específico. También se determinó que no todas las organizaciones se preocupan por dar a conocer este material, situación que puede influir en el desempeño de los voluntarios.

Además el 40% manifestó que no han recibido capacitaciones en los últimos doce meses, y los que han tenido esa oportunidad, en su mayoría han sido de un solo día, lo cual refleja poca preocupación de las organizaciones en el desarrollo y crecimiento de sus voluntarios. Es importante mencionar que solamente un 20% de las organizaciones hacen énfasis en desarrollar y motivar a sus voluntarios por medio de capacitaciones.

2.4 RECURSOS POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN. (PREGUNTAS 18 Y 19)

El 65% de los voluntarios reciben por parte de la organización todos los recursos necesarios para desarrollar sus actividades. Sin embargo, del resto de voluntarios, un 26% aporta algunos recursos. Esto refleja la voluntad desinteresada y altruista del voluntario que está dispuesto a dar su tiempo, esfuerzo y si es necesario aportar de sus propios recursos para lograr los objetivos de la organización; sin embargo también refleja la carencia de recursos en muchas de las organizaciones y posiblemente muestra la poca capacidad de gestión de las mismas para lograr los recursos necesarios para lograr sus objetivos

2.5 CONDICIONES FÍSICAS. (PREGUNTAS 11 Y 15)

El 63% de los voluntarios encuestados manifiestan tener buen ambiente físico de trabajo dentro de una instalación. Además, respecto a las condiciones en donde desarrollan sus actividades externas, el 53% de los encuestados respondió que son buenas. Sin embargo, por lo anterior se puede interpretar que si bien las

condiciones generales no son malas, tampoco son completamente propicias para el desarrollo de las actividades, por lo que se necesita mejorarlas.

2.6 CLIMA ORGANIZACIONAL. (PREGUNTA 29)

Al consultarles a los voluntarios acerca del clima organizacional, es decir, relaciones interpersonales, actividades de integración, respeto y buen trato, el 95% consideran que es el adecuado y se encuentran satisfechos. Lo anterior puede deberse al tipo de actividades que desarrollan y a que no existe una presión económica sobre los voluntarios.

2.7 SUGERENCIAS EN LA ORGANIZACIÓN. (PREGUNTAS 16 Y 17)

La gran mayoría de los encuestados (88%) manifestaron que las organizaciones tienen apertura al momento de dar sugerencias para mejorar el desempeño de sus actividades. Para este caso puede decirse que estos voluntarios tienen un mayor grado de confianza dado que se sienten parte de la toma de decisiones, en vista que existen menores restricciones para comunicar sus ideas.

2.8 RECONOCIMIENTOS. (PREGUNTAS 20 Y 21)

Del total de los encuestados, el 91% ha recibido algún tipo de reconocimiento; sin embargo, de ellos solamente el 21% ha visto reconocido su trabajo muchas veces. Por lo anterior se puede establecer que los voluntarios en alguna medida han sido reconocidos en el desarrollo de sus tareas dentro de la organización en el tiempo que tienen de pertenecer a estas. Se destacan principalmente el reconocimiento verbal (felicitaciones

personales y en público) y los premios (medallas, trofeos, diplomas, etc.), siendo los menos frecuentes los regalos y las capacitaciones. Con la información recabada se puede comprender que uno de los principales factores que impulsa a los encargados a utilizar este tipo de reconocimiento es la falta de iniciativa para que la organización obtenga los recursos necesarios para mejorar.

2.9 ACTIVIDADES RECREATIVAS. (PREGUNTAS 22,23 Y 24)

El 74% de los encuestados contestaron que en las organizaciones donde son voluntarios realizan actividades recreativas. Además, del total de encuestados un poco más de la mitad, manifestó que las actividades recreativas más frecuentes son los eventos sociales; entendiéndose por ellos las celebraciones de cumpleaños, de fechas especiales del calendario, "baby shower", despedidas, etc. En menor cuantía se encuentran otras actividades recreativas como los juegos deportivos, como los partidos de fútbol entre departamentos; los días de campo, convivios al aire libre y los campamentos.

No obstante lo anterior se observa que las organizaciones no le dan importancia debida a las actividades recreativas, sino que únicamente aprovechan las fechas festivas calendarizadas para hacer estas actividades de esparcimiento, y difícilmente toman la iniciativa para incluir en sus programas otro tipo de actividades recreativas.

Al consultar a los voluntarios, el 84% manifestó que nunca había pagado por participar en actividades recreativas. Un dato interesante es que del pequeño grupo de voluntarios que manifestó haber pagado por participar, lo pudo haber hecho de forma simbólica; no obstante, al mismo tiempo representa un desembolso para el voluntario que no tendría que pagar, ya que se trata de esparcimiento y de una forma de agradecimiento por parte de la organización por el tiempo y esfuerzo brindado.

2.10 MOTIVACIÓN. (PREGUNTAS 26, 27, 28,30 Y 31)

Respecto a la motivación, se consideraron los siguientes aspectos: preocupación por parte de los encargados hacia los voluntarios; la percepción propia de los voluntarios acerca de su motivación; la opinión de los voluntarios acerca de hacer más actividades que los motiven y las sugerencias que hacen los voluntarios para aumentar el nivel de motivación.

Interpretando los resultados, menos del 60% de los encuestados manifiestan que los encargados muestran preocupación hacia sus necesidades y motivaciones; lo que indica que hay falta de liderazgo en un buen grupo de organizaciones, no obstante, casi la totalidad de los voluntarios señalaron sentirse motivados dentro de la organización y a la vez que les gustaría que se emprendieran más actividades que aumenten el grado de motivación.

Las sugerencias más significativas que dieron los voluntarios para aumentar su motivación fueron: más actividades recreativas, charlas motivacionales, pago de viáticos (pasajes, almuerzos,

papelería, etc.), mejor trato, tomar en cuenta las ideas, dar premios, y otorgar becas de estudio.

En general, puede decirse que los voluntarios se sienten motivados por la labor que están haciendo; esto puede deberse a la forma en cómo están siendo tratados por la organización y por sus superiores, específicamente en el tema del interés que estos manifiestan por las necesidades del voluntario. Esto responde a una motivación extrínseca, es decir, a condiciones generadas por parte de la organización.

En una gran mayoría, los voluntarios muestran no solo disposición sino el deseo de realizar más actividades que aumenten su motivación para trabajar. Esto no necesariamente indica que están desmotivados, debido a que existe en ellos una motivación intrínseca (es decir, por la satisfacción propia de realizar determinada labor). Respecto a las sugerencias, la mayoría concuerda en que las actividades como convivios, campamentos, almuerzos y celebraciones entre otros, son el medio motivador más efectivo; esto puede ser porque según los encuestados, representa una pausa a la rutina y hace que los voluntarios se sientan mejor a la hora de hacer su labor, pues hay menos carga de estrés y mejor disposición de trabajar.

2.11 SENTIDO DE IMPORTANCIA HACIA EL TRABAJO. (PREGUNTA

7)

La totalidad de los voluntarios encuestados consideran que su trabajo es importante para la organización. Esto indica que

valoran las actividades que realizan, y consideran que su trabajo es de utilidad para llevar a cabo los propósitos de la organización. Asimismo las razones más comunes por las que el voluntario siente que su trabajo es importante, es porque contribuye a la sociedad, porque utiliza su talento para ayudar a otros, y porque ayuda al crecimiento y al cumplimiento de los objetivos de la organización. En mayor medida las razones son altruistas y no tanto organizacionales. En concreto, la información anterior indica que el voluntario da su tiempo y esfuerzo por la satisfacción de ayudar a otros.

2.12 SENTIDO DE PERTENENCIA HACIA LA ORGANIZACIÓN.

(PREGUNTA 25)

El 95% de los encuestados manifiesta sentirse como en un equipo o en una familia dentro de la organización. El sentido de pertenencia que prevalece es el de un equipo, por lo que los encuestados han alineado sus objetivos personales con los de la organización, con la diferencia que los que la consideran como una familia tienen un mayor sentido de pertenencia.

3. ANÁLISIS CRUZADOS DE LOS RESULTADOS DE ENTREVISTAS Y ENCUESTAS REALIZADAS.

3.1 ENTRENAMIENTO.

De los encargados de las organizaciones, el 70% afirma brindar entrenamiento a los voluntarios, en contraste, con el 47% de los voluntarios que respondieron afirmativamente a esa misma pregunta. Lo que se puede deducir de esta información es que según la

percepción del encargado, sí se les da entrenamiento cuando se les dan las indicaciones el primer día de trabajo, o a medida que ellos desarrollan su labor; cuando en realidad el voluntario no percibe que se le haya dado un entrenamiento formal al ingresar a la organización.

3.2 INFORMACIÓN ESCRITA.

El 60% de los voluntarios conocen información escrita de la organización como instructivos, reglamento, políticas, manuales, entre otros; sin embargo, esta información es de carácter informal, puesto que el 90% de los encargados respondieron que no poseen información escrita formal.

Debido a lo anterior, aunque existen diversos medios para transmitir la información (boletines, correos electrónicos, murales, etc.), para el voluntario es de suma importancia el que haya información escrita formal que describa tanto la filosofía que la organización ha definido, con el objetivo de generar más identificación entre la organización y el voluntario, además de que sirvan para orientar adecuadamente a los voluntarios.

3.3 RECONOCIMIENTOS.

Del total de los voluntarios, el 91% mencionó que había recibido algún tipo de reconocimiento por parte de la organización, lo cual corroboran en su totalidad los encargados. Cabe destacar las formas en las que se le reconoce el trabajo al voluntario, puesto que un reconocimiento verbal que el encargado considere apropiado, puede no ser visto de la misma forma por el voluntario. Esto puede

ser confirmado al analizar los porcentajes de los diferentes tipos de reconocimiento que son utilizados, donde el reconocimiento verbal está entre el 30% y el 40% en ambas categorías. Los otros tipos de reconocimiento utilizados son: premios, regalos y capacitaciones.

3.4 ESTRATEGIAS PARA RETENER A VOLUNTARIOS.

Los encargados concuerdan en tres estrategias que lleva a cabo la organización para retener al voluntariado: Buen trato, incentivos y capacitaciones (la mayoría de capacitaciones son de un día). En contraste los voluntarios proponen: Actividades de integración al aire libre, charlas motivacionales, viáticos, tomar en cuenta las sugerencias, premios, buen trato y becas de estudio.

La información refleja que los voluntarios esperan que la organización brinde incentivos más palpables, y no tan superficiales como lo pueden considerar los encargados entrevistados.

3.5 PERMANENCIA PROMEDIO DEL VOLUNTARIO.

Más del 50% de los encargados y voluntarios concuerdan en que el tiempo de permanencia de un voluntario en la organización es como máximo de 3 años, lo que resulta en la pérdida de la experiencia, genera necesidades constantes de reclutamiento, así como de entrenamiento de los nuevos voluntarios. Con esta información se pudo evidenciar que no existen estrategias definidas de retención de voluntarios, sino solamente estrategias improvisadas; además,

las organizaciones carecen de un sistema de incentivos o éste resulta insuficiente.

I. ANÁLISIS FODA DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN SOYAPANGO.

Esta metodología de estudio permite analizar la situación de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro. El análisis de las características internas, es decir sus fortalezas y debilidades, y las características externas, en las cuales se estudian las oportunidades y amenazas de las organizaciones.

Este análisis es la base para establecer una estrategia encaminada a desarrollar al máximo sus aspectos positivos o ventajas y a superar los aspectos negativos en las organizaciones.

FODA DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO	
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personal comprometido con la organización para alcanzar los objetivos. ▪ Clima organizacional positivo. ▪ Sentido de pertenencia hacia la organización. ▪ Satisfacción personal del voluntario hacia su trabajo. ▪ El Voluntariado

FODA DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alianzas estratégicas con otras organizaciones sin fines de lucro. ▪ Ley Nacional del Voluntariado. ▪ Registro Nacional del Voluntariado. ▪ Apoyo de comunidades, sector empresarial o gobierno. ▪ Servicio Social Estudiantil. ▪ Jóvenes y adultos con tiempo libre y conciencia social.
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las organizaciones no cuentan con un sistema de incentivos, o éste es deficiente. ▪ Situación económica familiar. ▪ Recursos económicos limitados. ▪ Insuficiencia en la oferta de voluntarios. ▪ Falta de documentos escritos (manuales, instructivos, etc.). ▪ Estrategias de reclutamiento deficientes ▪ Permanencia limitada del voluntario en la organización.
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Insensibilidad social. ▪ Delincuencia. ▪ Falta de financiamiento externo.

J. CONCLUSIONES.

Con base a la investigación de campo, se puede concluir lo siguiente:

- Las organizaciones no cuentan con estrategias de reclutamiento apropiadas para lograr que personas con formación profesional presten sus servicios y se involucren en el voluntariado.
- Los voluntarios no reciben el entrenamiento inicial necesario, ni capacitaciones que de forma sistemática y apropiada les oriente acerca de las actividades que deben realizar, ni cómo deben hacerlo; sino que deben aprenderlo empíricamente, es decir, a través del modelaje y con la práctica.
- Las organizaciones carecen de un sistema de incentivos establecido, por lo que en su mayoría se limitan a dar reconocimientos verbales a los voluntarios, los cuales a largo plazo se vuelven insuficientes como agente de motivación.
- Las organizaciones no cuentan con estrategias definidas ni a corto ni a largo plazo para retener a los voluntarios, por lo que existe una alta rotación de los mismos.
- La mayoría de las organizaciones no cuentan con manuales, reglamentos, instructivos u otros donde se plasme información básica para el desarrollo adecuado de las funciones del

voluntario, y en las que los poseen no están a disposición de los voluntarios.

- Los voluntarios consideran necesario que las organizaciones realicen mayor cantidad de actividades recreativas posibles como un estímulo a su labor altruista.
- En la mayoría de las organizaciones no se logran los objetivos en su totalidad, debido a que carecen de personal voluntario suficiente para cumplirlos y no siempre se cuentan con los recursos necesarios para desarrollarlos.
- Para la mayoría de los voluntarios, las condiciones físicas y el clima organizacional son adecuados para el desarrollo de sus actividades.
- Las organizaciones muestran apertura para recibir sugerencias por parte de los voluntarios.
- Los voluntarios perciben que hay preocupación por parte de sus encargados hacia ellos con respecto a sus necesidades y situaciones personales.
- Los voluntarios consideran a las organizaciones como un equipo o una familia, y por ello le dan un alto sentido de importancia a su trabajo dentro de ellas.
- En la Iglesia Bíblica Bautista "Pueblo de Israel" Soyapango existe el fenómeno de la deserción de voluntarios.

K. RECOMENDACIONES.

- Mejorar las estrategias de reclutamiento en las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro por medio de información gráfica (carteles o anuncios), redes sociales, medios de comunicación masiva, contactos con universidades, escuelas, asociaciones juveniles, iglesias, etc.
- Establecer un programa de capacitación que comprenda la formación inicial y continua del voluntario, en la que se expliquen las funciones, derechos, deberes, políticas y demás información necesaria para la formación del voluntario.
- Crear un sistema de incentivos donde se otorguen premios y regalos a los voluntarios destacados, ya sea por su labor, por el tiempo de pertenecer a la organización u otros.
- Diseñar un programa de motivación para las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, para reconocer la buena labor realizada por los voluntarios, y con ello disminuir la deserción de los mismos en las organizaciones.
- Diseñar manuales (de descripción de puestos, de bienvenida, de funciones y otros) para la organización, y mantenerlos a disposición de los voluntarios, para darles a conocer toda la información que puedan necesitar para el desarrollo de sus funciones.
- Elaborar nuevas estrategias para recaudar fondos u obtener todo tipo de recursos necesarios para respaldar los proyectos de la organización, encaminados a contribuir a la motivación del voluntariado.

CAPÍTULO III

**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN PARA CONTRIBUIR A LA
DISMINUCIÓN DE LA DESERCIÓN DE VOLUNTARIOS DE ASOCIACIONES Y
FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO,
DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR. CASO ILUSTRATIVO.**

A. INTRODUCCIÓN.

El presente capítulo contiene la propuesta de un programa de motivación que tiene por objeto contribuir a la disminución de la deserción de voluntarios, enfocándose en el caso ilustrativo (la iglesia Bíblica Bautista Pueblo de Israel) pero con aplicabilidad para todas las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro que trabajen con voluntarios.

B. JUSTIFICACIÓN.

Las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro constituyen un elemento fundamental en la sociedad salvadoreña, al contribuir con diversas causas que van desde la ayuda social y humanitaria hasta la conservación del medio ambiente. La gran mayoría de estas asociaciones cuentan con voluntarios que prestan sus servicios de manera desinteresada y en diferentes formas.

Sin embargo, en el municipio de Soyapango las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro carecen de programas de motivación que les permitan retener el mayor tiempo posible a sus voluntarios, perdiendo sus capacidades y experiencias, en vista que la mayoría participa del voluntariado hasta por tres años en

una sola organización. En otras palabras, la organización se vería beneficiada si estos voluntarios permanecieran el mayor tiempo posible y se comprometieran plenamente con la organización, de manera que no sea fácil tomar la decisión de retirarse.

Por lo tanto, la importancia de este documento radica en orientar a la organización para que influya de manera positiva en el nivel de motivación de los voluntarios, logrando un clima organizacional adecuado.

C. OBJETIVO DEL CAPÍTULO.

- Proponer el diseño de un Programa de Motivación para contribuir a la disminución de la deserción de voluntarios en las Asociaciones y Fundaciones sin fines de Lucro.

D. PROGRAMA DE MOTIVACIÓN.

1. INTRODUCCIÓN AL PROGRAMA.

A continuación se presenta el siguiente programa de motivación, el cual se enmarca en las generalidades del mismo, es decir el alcance (a quienes puede aplicarse), los objetivos que se pretenden alcanzar, las políticas de aplicación, la descripción de los recursos a utilizarse (humanos, materiales y económicos) y la creación de un comité que regule todo lo referente a este programa. También las estrategias que se desarrollarán, tanto para reclutar (información gráfica-carteles o anuncios- , redes sociales, medios de comunicación masiva, contactos con universidades, escuelas, asociaciones juveniles, iglesias, etc.)

como para retener a los voluntarios (capacitaciones, charlas motivacionales, actividades y además otras herramientas prácticas a utilizarse, como un sistema de incentivos y juegos dirigidos).

2. ALCANCE.

Este programa está diseñado para los voluntarios de la Iglesia Bíblica Bautista "Pueblo de Israel" Soyapango y a la vez podrá ser utilizado en las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro que mantengan sus funciones a través del voluntariado en el municipio de Soyapango, así como en cualquier organización que desee contar con una herramienta adicional para motivar a sus voluntarios

3. OBJETIVOS DEL PROGRAMA.

3.1 GENERAL.

Proporcionar herramientas prácticas que ayuden a motivar al voluntariado, y así contribuir a la disminución de la deserción de voluntarios de la Iglesia Bíblica Bautista Pueblo de Israel.

3.2 ESPECÍFICOS.

- Proponer diferentes actividades de integración con la finalidad de crear espacios de convivencia, recreación y esparcimiento entre voluntarios.
- Establecer un plan de capacitaciones y charlas motivacionales para desarrollar en el voluntario sus capacidades técnicas y emocionales.
- Crear un sistema de incentivos con el fin de reconocer la labor del voluntario hacia la organización.

4. POLÍTICAS.

- Revisar y actualizar el programa de motivación cada año.
- Realizar evaluaciones periódicas de resultados del programa.
- Fomentar la participación de todos los voluntarios en las actividades a desarrollar.
- Crear mecanismos mediante los cuales el voluntario pueda dar a conocer ideas, opiniones, quejas u otros, para ser tomados en cuenta en la organización.

5. TIPOS DE RECURSOS.

5.1 HUMANOS.

Son las personas que van a formar parte del desarrollo de las actividades propuestas, incluyendo al personal voluntario, los encargados, colaboradores de otras organizaciones, entre otros.

5.2 MATERIALES.

Son todos aquellos elementos tangibles que serán necesarios para la realización de las actividades, donde también se incluyen las instalaciones físicas.

5.3 ECONÓMICOS.

Son los recursos monetarios que serán utilizados para desarrollar las actividades propuestas.

6. CREACIÓN DE COMITÉ DE APLICACIÓN.

Para la correcta ejecución y posterior evaluación del programa, es necesaria la creación de un comité de aplicación, conformado por

un coordinador, un asistente y tres auxiliares, todos de diferentes áreas específicas dentro de la organización. Además de ello, deberá coordinar la elaboración de los manuales administrativos para la organización. Este comité deberá ser nombrado por el administrador general de la Iglesia con el aval del Pastor, seleccionando de un listado previo a los miembros que reúnan las características idóneas (proactivo, organizado, creativo, etc.). Deberá ser formado al menos un mes antes del inicio de la implementación del programa, y deberán formar parte los miembros de todas las áreas específicas o departamentos de la organización.

6.1 ESTRUCTURA Y DESCRIPCIÓN.

▪ Denominación: Coordinador.

Dependencia: Administrador General

Función básica:

- ✓ Administrar la implementación del programa de motivación dentro de la organización.

Funciones específicas:

- ✓ Planificar las actividades que se llevarán a cabo en el programa de motivación.
- ✓ Gestionar el financiamiento de las actividades que se desarrollarán, con base al presupuesto establecido previamente.
- ✓ Atender las sugerencias factibles enviadas por los voluntarios.

- ✓ Velar por el cumplimiento de las políticas establecidas en el programa.
- ✓ Realizar evaluaciones para medir los resultados obtenidos a través del programa.
- ✓ Cualquier otra función que sea acorde a la naturaleza de sus actividades.

▪ Denominación: Asistente.

Dependencia: Coordinador.

Función básica:

- ✓ Brindar apoyo al coordinador del comité en el desarrollo de las funciones y actividades comprendidas dentro del programa de motivación

Funciones específicas:

- ✓ Elaboración de los presupuestos por cada actividad.
- ✓ Filtrar las sugerencias recibidas de parte de los voluntarios.
- ✓ Informar a todos los niveles de la organización acerca del desarrollo de las actividades comprendidas en el programa de motivación.
- ✓ Coordinar la logística de las actividades a realizarse.
- ✓ Cualquier otra función que sea acorde a la naturaleza de sus actividades.

▪ Denominación : Auxiliar

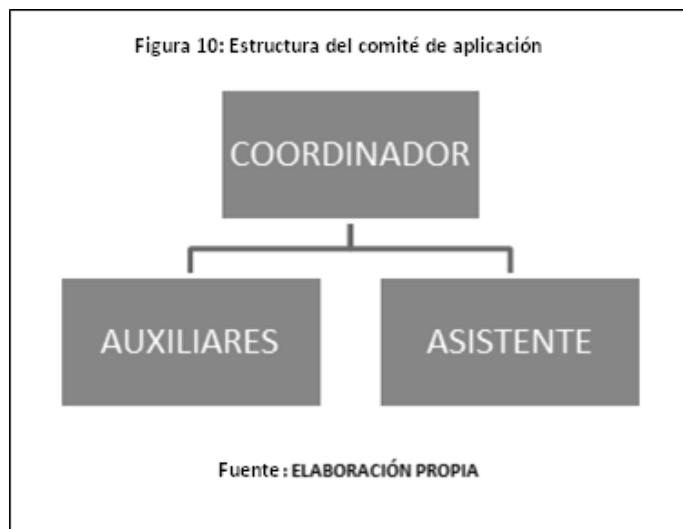
Dependencia: Coordinador

Funciones:

- ✓ Desarrollar la logística de las actividades a realizarse.
- ✓ Elaborar y enviar invitaciones para los participantes de las actividades.
- ✓ Crear un listado de contactos disponibles para llevar a cabo las actividades del programa (transporte, alimentación, alojamiento e instalaciones, etc.).
- ✓ Estimular a los voluntarios a que participen en las actividades propuestas en el programa.
- ✓ Cualquier otra función que sea acorde a la naturaleza de sus actividades.

6.2 ESTRUCTURA DEL COMITÉ.

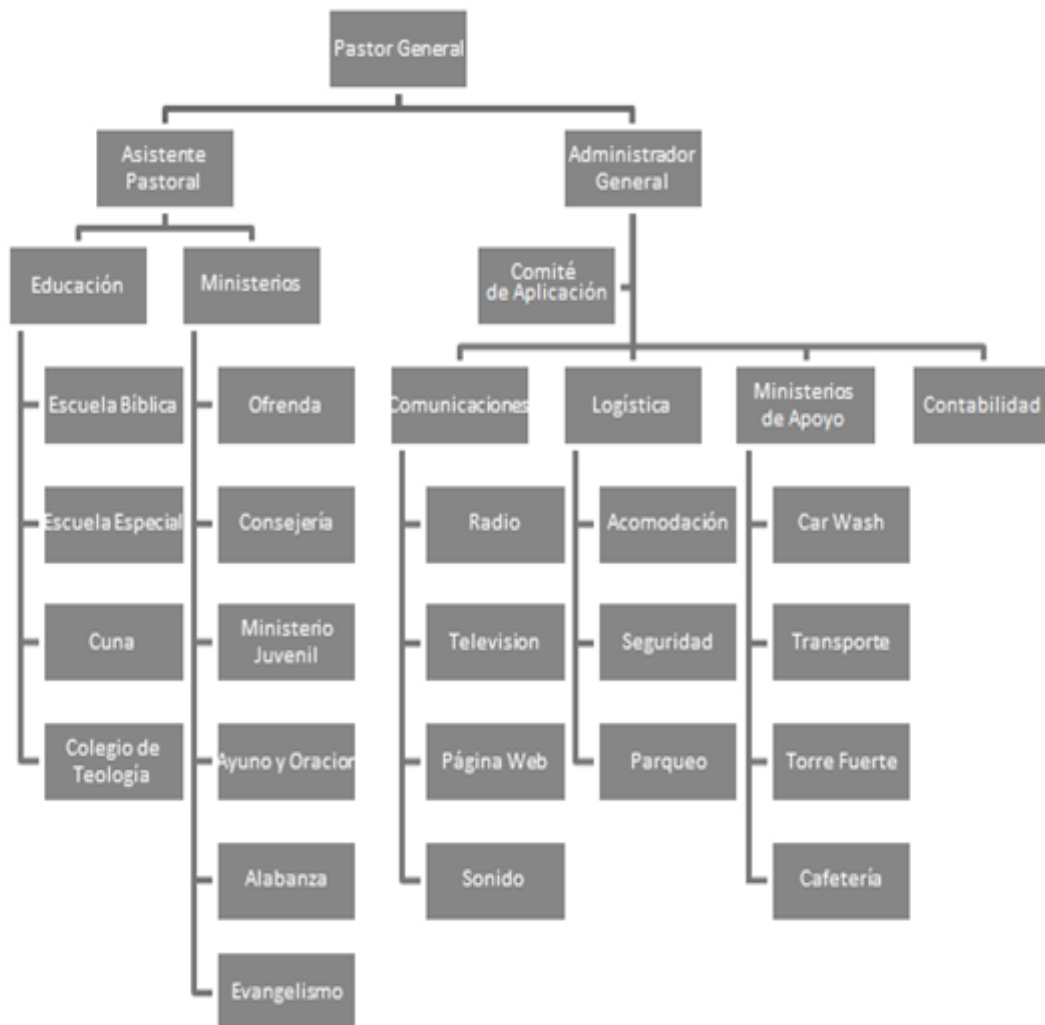
La estructura organizativa del comité sería como se muestra en la figura 10:



6.3 UBICACIÓN DENTRO DEL ORGANIGRAMA DE LA IBB.

A continuación se presenta en la figura 11 la propuesta de un nuevo organigrama para la IBB y la ubicación del Comité de aplicación en el mismo.

Figura 11: Organigrama de la Iglesia Bíblica Bautista Pueblo de Israel



Fuente: ELABORACION PROPIA

7. ESTRATEGIAS DE RECLUTAMIENTO.

Están diseñadas para captar la atención de los potenciales voluntarios, de modo que se sientan interesados en involucrarse en las actividades dentro de la organización.

7.1 ANUNCIOS.

Es la información o transmisión de un mensaje a través de un medio de comunicación. Entre ellos se puede mencionar: Prensa escrita (a través de clasificados o publicidad de página), radio (a través de convocatorias abiertas) y televisión (anuncios publicitarios).

7.2 INTERNET.

A través de páginas web de la organización, correo electrónico y redes sociales (Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram).

Para hacer efectivo el reclutamiento es necesario llevar estadísticas e indicadores que muestren las estrategias que han dado mejor resultado.

8. ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN.

Tienen la finalidad de que los voluntarios puedan reafirmar su identificación con la organización y con ello que permanezcan el mayor tiempo posible dentro de la misma.

8.1 ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN.

Son todas aquellas en las que se invita a la convivencia de los voluntarios, a la vez que se busca un momento de distracción y esparcimiento tanto para los voluntarios como los encargados.

8.1.1 CELEBRACIONES SOCIALES.

- Cumpleaños.

El comité de aplicación deberá llevar un registro en el que se detallen las fechas de cumpleaños de todos los miembros de la organización, con el objetivo de festejar bimestralmente a los cumpleaños correspondientes.

- Día del profesional correspondiente.

Se llevarán a cabo celebraciones especiales para agasajar a los voluntarios según el día de la profesión que corresponda: día de la secretaria, día del contador, día del maestro, día del Voluntario, etc.

- Aniversario de la organización.

Con motivo del aniversario de la Organización, se celebrará anualmente un acto especial en el que se otorgarán reconocimientos a los voluntarios destacados, así como se recordará la labor de la organización.

- Fechas de calendario.

Se celebrarán las siguientes festividades de acuerdo al calendario establecido:

- ✓ 14 de febrero: día de la amistad
- ✓ 10 de mayo: Día de la Madre
- ✓ 17 de junio: día del Padre
- ✓ 1 de octubre: día del niño (celebración a los hijos de empleados y voluntarios)

- ✓ Fiesta Navideña infantil (para hijos de empleados y voluntarios): una semana antes del 24 de diciembre
- ✓ Cena Navideña: en los días previos al 24 de diciembre
 - Otras celebraciones.

Se considerarán en esta categoría las siguientes celebraciones cuando se den las circunstancias que lo ameritan:

- ✓ "Baby Shower"
- ✓ Despedidas de solteros
- ✓ Celebración por finalizaciones de proyecto
- ✓ Graduaciones

8.1.2 EXCURSIONES.

Se programarán dos excursiones o salidas recreativas al año: una en semana santa y otra en las fiestas agostinas, dependiendo de la disponibilidad de los voluntarios y del tiempo con el que se cuente (en caso de haber proyectos u otras actividades).

8.1.3 EVENTOS DEPORTIVOS.

Se programará un torneo relámpago de fútbol entre los departamentos de la organización durante un día del mes de enero, con el fin de promover la integración entre los mismos. Así mismo, durante los meses de Julio y Noviembre se harán torneos con otras iglesias, comunidades u organizaciones que deseen participar, con el objetivo de fomentar la relación con ellas. Al finalizar se hará entrega de un trofeo y medallas a los equipos campeón y subcampeón respectivamente.

8.2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

Para ver el cronograma de actividades remitirse a la Figura 12.

9. CAPACITACIONES.

El objetivo de realizar actividades de capacitación es desarrollar en el voluntario sus capacidades técnicas y emocionales, de manera que si es nuevo conozca las funciones, derechos y deberes que le competen y las actividades relacionadas a su labor o trabajo y si es antiguo pueda reforzar sus conocimientos.

9.1 ENTRENAMIENTO INICIAL.

Dentro del entrenamiento inicial se tienen dos tipos de capacitación:

9.1.1 INDUCCIÓN.

Se le informa de manera general, al nuevo voluntario los detalles que debe tomar en consideración a fin de integrarse en el ambiente de la organización. Para ello, la inducción debe contener información relativa a temas tales como: la filosofía de la organización, su historia, estructura, los servicios que presta, políticas, distribución física de las instalaciones, entre otras.

El encargado de cada departamento será la persona responsable de dar esta capacitación.

9.1.2 ADIESTRAMIENTO.

Está orientado a entrenar al voluntario en las actividades que va a desempeñar dentro de la organización; es decir, proporciona la información al detalle de las operaciones o acciones necesarias

para realizar las atribuciones propias del puesto, incluyendo el conocimiento técnico, procedimientos de trabajo, funciones generales y específicas, etc. Cada departamento de la IBB Pueblo de Israel tiene lineamientos distintos, por lo que cada uno usará diferentes herramientas para dar a conocerlas, por ejemplo en el departamento de Televisión se dará a conocer el uso y manejo de las cámaras y programas de edición; en los ministerios de escuela bíblica, escuela especial y sala cuna se entrenará en el cuidado infantil según las edades, así como los métodos de enseñanza acordes a cada etapa; en el departamento de sonido deberá enseñarse el uso correcto de la consola, la ecualización de micrófonos y de los instrumentos musicales; y así sucesivamente, según lo amerite cada caso.

Los dos tipos de capacitación deberán darse a cada voluntario que vaya ingresando a la organización y su duración será según lo que el facilitador considere necesario.

9.2 CAPACITACIONES CONTINUAS.

Este tipo de capacitaciones se brindan a los voluntarios que han permanecido durante determinado tiempo en el cargo y que por lo tanto conocen en detalle las funciones del mismo. Se propone hacer una capacitación de refuerzo cada año, con el objetivo de actualizarse o bien de añadir nuevos conocimientos que faciliten el trabajo y mejoren la eficacia del puesto. Por ejemplo, nuevas técnicas de enseñanza y manejo de niños en los ministerios de

escuela bíblica, escuela especial y sala cuna; manejo de nuevos equipos en el departamento de sonido; actualización de conocimientos en el departamento encargado de la página web y la radio, etc.

9.3 CHARLAS MOTIVACIONALES.

Es una técnica que consiste en dirigir e instruir a una persona o a un grupo, con el objetivo de aumentar el interés y la motivación de los participantes; puede realizarse aparte de las capacitaciones o en conjunto.

Para realizar una charla motivacional es importante conocer a los voluntarios, saber sus necesidades, preocupaciones y visiones; es decir, tener clara la orientación que se quiera dar a la charla, dirigiendo el trabajo hacia un bienestar integral para la persona dentro o fuera de su entorno organizacional.

Estas charlas deberán basarse en una metodología de aprendizaje vivencial que pueda ser desarrollada en una sala de reuniones, oficinas, hoteles o bien al aire libre.

Temas sugeridos:

- Comunicación efectiva en la organización.
- Trabajo en equipo.
- Autoestima y superación.
- Los diez mandamientos de la actitud mental positiva.
- Liderazgo.

Para mayor detalle de los temas propuestos remitirse al Anexo 7.

9.4 DINÁMICAS Y JUEGOS DIRIGIDOS.

Son herramientas empleadas para tratar determinados temas, de forma que los miembros puedan trabajar y sacar conclusiones de forma práctica y amena. Se emplean para aspectos muy diversos, pero son de gran utilidad en temas que sean engorrosos de tratar. Por tanto son medios, pero no fines en sí mismos; siempre deben dirigirse al logro de un objetivo concreto. Estas deberán utilizarse para reforzar lo visto durante la capacitación o la charla.

Las dinámicas se basan en la participación voluntaria y a la conciencia de grupo, es decir, nunca forzar a nadie a participar.

Al momento de realizar este tipo de actividad, deben tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

- La madurez del grupo.
- El tamaño del grupo.
- El entorno.
- Las características de los miembros del grupo.
- La capacidad de quien dirige la actividad.

Actividades sugeridas:

- Juegos de afirmación.

Son aquellos que permiten desarrollar la autoestima y el sentido de importancia que tiene el voluntario dentro de la organización.

- Juegos de confianza.

Se utilizan para generar un clima de confianza entre los voluntarios y la organización, con el fin de que las actividades se desarrollen con más unidad.

- Juegos de comunicación.

Permiten eliminar las barreras de comunicación entre los participantes.

- Juegos de resolución de conflictos.

Son los que ubican al individuo en una situación que debe ser resuelta con el fin de prepararlo para una situación real.

Para ejemplos de los diferentes tipos de juegos dirigidos, remitirse a Anexo 8.

10.2 INCENTIVOS PROPUESTOS.

Con los incentivos se busca reconocer de manera tangible y más concreta la labor que desarrollan los voluntarios en la organización.

Éstos se entregarán ya sea por la labor desarrollada por el voluntario, o por el tiempo de servicio en el que haya permanecido dentro de la organización.

- **Voluntario del mes.**

Esto puede realizarse mediante la evaluación mensual de los voluntarios en el desempeño de sus actividades y premiar al más destacado cada mes, tomando en cuenta para las evaluaciones: asistencia, puntualidad, desempeño, compañerismo, uniforme de servicio completo, portar su Biblia y sus implementos de departamento. La evaluación será realizada por el encargado de cada departamento, a través de una hoja de control donde se especifique cada categoría y esta será entregada al comité de aplicación, el cual determinará el voluntario premiado en el mes.

El premio consistirá en vales para supermercado, o canasta de alimentos, según el presupuesto con el que cuente el departamento. Esta estrategia parte de la aprobación del Comité, en consenso con el administrador general y el pastor.

- **Voluntario del año.**

Este reconocimiento lo obtendrá el voluntario cuyo trabajo ha sido destacado y constante durante todo el año. Para ello los encargados de cada departamento nombrarán a quien consideren que ha tenido un excelente desempeño en sus labores y luego el comité escogerá al voluntario que recibirá el premio. Este incentivo será entregado el día de la cena navideña y consistirá en una placa de reconocimiento junto a un regalo que la organización estime conveniente.

- **PIN para el voluntario.**

Se diseñará un PIN con el logo de la iglesia el cual será entregado al voluntario al cumplir un año de servicio en la organización.

- **Incentivo grupal.**

Se premiará al departamento más destacado cada seis meses, tomando en cuenta el logro de los objetivos trazados y las evaluaciones individuales de cada voluntario.

Este premio consistirá en una salida recreativa, un almuerzo o cena patrocinado por la organización o lo que haya a disposición.

11. PRESUPUESTOS DE IMPLEMENTACIÓN.

Los siguientes presupuestos muestran un aproximado de los recursos que serán necesarios para el desarrollo de las actividades, así como los posibles costos de acuerdo a cada una.

Para detalles acerca de los ítems de cada presupuesto, remitirse a los anexos 9 Y 10.

11.1 PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES.

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL	TOTAL
Actividades de Integración				\$6,254.75
Cumpleaños	21	\$27.20	\$571.25	
Día del Profesional Correspondiente			\$556.50	
<i>Día del Contador</i>	1	\$10.00	\$10.00	
<i>Día de la Secretaria</i>	1	\$10.00	\$ 10.00	
<i>Día del Maestro</i>	200	\$1.43	\$286.50	
<i>Día del Voluntario</i>	500	\$0.50	\$ 250.00	
Aniversario de la Organización	500	\$ 2.15	\$ 1,075.00	
Fechas de Calendario			\$2,754.00	
<i>14 de febrero ,día de la amistad</i>	500	\$ 0.93	\$465.00	
<i>Día de la Madre</i>	200	\$1.02	\$ 205.00	
<i>Día del padre</i>	100	\$0.96	\$96.00	
<i>Celebración día del niño</i>	200	\$ 1.52	\$304.00	
<i>Celebración Navideña Infantil</i>	200	\$ 2.49	\$499.00	
<i>Cena Navideña a Voluntarios</i>	500	\$2.37	\$1,185.00	
Excursiones	2	\$ 350.00	\$ 700.00	
Actividades Deportivas			\$598.00	
<i>Torneo relámpago</i>	1	\$88.00	\$88.00	
<i>Torneos julio y noviembre</i>	2	\$255.00	\$510.00	

11.2 PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN.

CONCEPTO	CANTIDAD	POR DEPARTAMENTO	SUBTOTAL	TOTAL
Capacitación				\$2,309.50
Entrenamiento inicial			\$ 765.00	
Capacitación de Inducción	21	\$ 27.28	\$ 573.00	
Capacitación de adiestramiento	21	\$9.15	\$192.00	
Capacitaciones continuas			\$ 381.00	
Capacitación de actualización	21	\$18.14	\$ 381.00	
Charlas motivacionales líderes	2	\$86.75	\$ 173.50	
Charlas motivacionales	3	\$330.00	\$ 990.00	

11.3 PRESUPUESTO DE SISTEMA DE INCENTIVOS.

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUB-TOTAL	TOTAL
Sistema de incentivos				\$ 151.00
Voluntario del mes	1	\$20.00	\$20.00	
Voluntario del año	1	\$35.00	\$35.00	
Pin para el voluntario	12	\$3.00	\$36.00	
Incentivo Grupal	2	\$30.00	\$60.00	

11. FORMAS DE FINANCIAMIENTO.

- Solicitando ayuda a organizaciones extranjeras o nacionales, las cuales se puedan encargar de algunos aspectos de logística tales como el préstamo de juegos inflables, la participación de bandas musicales o bandas de paz, uso de instalaciones para eventos al aire libre, entre otros.
- Solicitar donaciones a través de la página web de la iglesia y demás medios de comunicación.

- Para la fiesta navideña infantil, solicitar juguetes a la congregación.
- Buscar patrocinio de diferentes empresas (Arrocera San Francisco, Coca-Cola, Boquitas Diana, etc.) para los eventos a realizarse.
- Realizar diferentes tipos de ventas (comida, ropa, rifas, etc.).
- A través del pago simbólico que los voluntarios puedan hacer para cubrir los gastos de su participación, en caso de que sea un evento que conlleve gastos fuertes que no puedan ser cubiertos en su totalidad por la organización, tales como un campamento de varios días, un viaje misionero, la cena navideña de voluntarios, etc.
- Solicitando la colaboración de los mandos superiores de la organización, de manera que puedan destinar una parte del presupuesto del departamento para realizar las actividades propuestas.

12. EVALUACIÓN.

Se desarrollará un sistema de evaluación mediante el cual se compararán anualmente los resultados del programa de motivación contra la cantidad de personas que han desertado del voluntariado, partiendo del segundo año de aplicación del programa. El objetivo de este sistema de evaluación es verificar, por medio de diferentes herramientas, el cumplimiento de los objetivos del programa de motivación, especialmente la disminución de la deserción de voluntarios.

Herramientas a utilizar:

- Observación directa por parte del comité.

El comité deberá observar el flujo de voluntarios dentro de la organización durante un año, así como la efectividad de las actividades propuestas, determinando si se han alcanzado los objetivos propuestos y si el número de voluntarios se mantiene constante, ha aumentado o disminuido.

- Revisión y evaluación de sugerencias.

El comité deberá, una vez filtradas las sugerencias, evaluar cuales son factibles para su aplicación y así generar mejoras al programa.

- Cuestionario de evaluación.

Los miembros del comité deberán formular un cuestionario que contenga preguntas puntuales acerca del desarrollo del programa, y de la satisfacción que les generó a los voluntarios, para evaluar la efectividad del mismo y hacer los cambios necesarios.

- Hojas de control por departamento.

Se utilizarán las hojas de control de asistencia por departamento para determinar la permanencia de los voluntarios durante el transcurso del año.

GLOSARIO

ASOCIACIÓN

Son todas las personas jurídicas de derecho privado, que se constituyen por la agrupación de personas para desarrollar de manera permanente cualquier actividad legal, incluyendo federaciones y confederaciones.

ASOCIACIÓN Y/O FUNDACIÓN SIN FINES DE LUCRO

Es aquella que no persigue el enriquecimiento directo de sus miembros, fundadores y administradores. En consecuencia, no pueden distribuir beneficios, remanentes o utilidades entre ellos, ni disponer la distribución del patrimonio de la entidad entre los mismos al ocurrir la disolución y liquidación de la entidad.

CAPACITACIÓN

Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad.

COMUNICACIÓN

Intercambio de información, ideas, conceptos, sentimientos, etc., entre dos o más personas.

CONFLICTO

Cuando dos o más personas están en desacuerdo en objetivos, intereses, sentimientos e ideas, lo que se manifiesta en oposición, es decir, interferencia, bloqueo, choques y pleitos.

CLIMA ORGANIZACIONAL

Percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

DESERCIÓN

Término vinculado al verbo desertar; abandono de una causa, grupo o ideal.

ENTRENAMIENTO

Es la preparación que se sigue para desempeñar una función.

ESTRATEGIA

Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

FINANCIAMIENTO

Mecanismo por medio del cual una persona o una organización obtienen recursos para un proyecto específico que puede ser

adquirir bienes y servicios, pagar proveedores, realizar proyectos, etc. Por medio del financiamiento las organizaciones pueden mantener una economía estable, planear a futuro y expandirse.

FUNDACIÓN

Son las entidades creadas por una o más personas para la administración de un patrimonio destinado a fines de utilidad pública, que los fundadores establezcan para la consecución de tales fines.

GESTIONAR

Hacer las acciones o los trámites necesarios para conseguir o resolver una cosa.

INCENTIVO

Premio o gratificación económica que se le ofrece o entrega a una persona para que trabaje más o consiga un mejor resultado en una acción o en una actividad.

INDUCCIÓN

Proceso que proporciona a los voluntarios nueva información básica de los antecedentes de la organización, en dicho proceso se les dice a los voluntarios sobre las actitudes, normas, valores y patrones de conducta que son esperados por la organización.

INSTRUCTIVO

Serie de explicaciones e instrucciones que son agrupadas, organizadas y expuestas de diferente manera, para darle a un individuo la posibilidad de actuar de acuerdo a cómo sea requerido para cada situación.

LOGISTICA

Es el conjunto de los medios y métodos que permiten llevar a cabo la organización de un evento a actividad.

MANUAL ADMINISTRATIVO

Documentos guía, de fácil lectura y manejo que transmiten de forma completa, sencilla, ordenada y sistemática la información de una organización.

Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa.

MOTIVACIÓN

Característica de la Psicología humana que incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana y puntualiza lo que hace que las personas funcionen.

MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA

Es aquella que depende de los estímulos externos que reciba la persona.

MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

Es aquella que obedece a los motivos internos e individuales de cada persona.

MUESTRA

Es el subconjunto de los individuos de una población estadística. Estas muestras permiten inferir las propiedades del total del conjunto.

PARADIGMA

El concepto se emplea para mencionar a todas aquellas experiencias, creencias, vivencias y valores que repercuten y condicionan el modo en que una persona ve la realidad y actúa en función de ella.

POLÍTICA

Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización.

PRESUPUESTO

Es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman

parte de una organización para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados.

PROGRAMA VNU

(Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas), organización de la ONU que contribuye a la paz y al desarrollo en todo el mundo por medio del voluntariado.

TÉCNICA

Forma de actuar ordenada que consiste en la repetición sistemática de ciertas acciones.

TOMA DE DECISIONES

Proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental o empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración).

UNIVERSO

Describe a varios individuos o piezas que poseen uno o más rasgos que se toman en consideración en el marco de un trabajo de perfil estadístico.

VOLUNTARIO

Persona que se ofrece para realizar una tarea o trabajo sin estar obligado a ello.

VOLUNTARIADO

Es el conjunto de actividades de interés social que realizan personas naturales dentro de las organizaciones e instituciones denominadas como asociaciones y fundaciones sin fines de lucro nacionales y extranjeras y cualquier otra forma de agrupación no lucrativa, en organismos estatales, no gubernamentales, empresariales, municipales e institucionales de cualquier naturaleza.

XENOFOBIA

Odio o rechazo que se siente hacia los extranjeros.

BIBLIOGRAFÍALIBROS:

- Arias Galicia, F. y Heredia Espinoza, V. Administración de recursos humanos. (6ª Ed.). Trillas. México, 2006.
- Ariño Villarrolla, Antonio. La Rosa de las Solidaridades. Valencia, Editorial Bancaja. España, 1999.
- Cañas, Balbino. Manual para formulación, evaluación y ejecución de proyectos, 3ª Edición. Editorial Impresos Independientes. El Salvador, 1999.
- Chacón Fuentes, Fernando. Gestión del voluntariado. Madrid, España, 2007.
- Chiavenato, Idalberto. Administración de recursos humanos. (5ª Ed.). Mc Graw Hill. México, 2000.
- González, Víctor. Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S): Nueva expresión de la sociedad civil salvadoreña, Programa Regional de Investigación sobre El Salvador PREIS, Cuaderno de Trabajo No. 8. Impresos La Pirámide. El Salvador, 1992.
- Hellriegel, Don y Slocum, John W. Administración. (7ª Ed.) Thomson. México, 2000.
- Herzberg, F. New Approaches in Management Organization and Job Design. Journal of Industrial Medicine. 1962.
- Holand, J.C. Y Skinner, B. F. Análisis de la conducta, Editorial Trillas. 1961.

- Jones, Edward E. Fundamentos de la psicología social, Editorial Limusa, México, 1992.
- Koontz, H., y Weihrich, H. Elementos de administración: enfoque internacional. (6 Ed.). Mc Graw Hill. México, 2002.
- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. Administración una perspectiva global. (12^a. Ed.) McGraw Hill. México, 2004.
- Montana, P. J. Administración. CECSA. México, 2002.
- Muchinsky, P. Psicología aplicada al trabajo. Thomson. México, 2007.
- Ouchi, William. "Teoría z: Como pueden las empresas hacer frente al desafío japonés". Ediciones Orbis. S.A. Barcelona, 1982.
- Robbins Stephen P. y Coulter, M. Administración. (6^a Ed.).Prentice Hall. México, 2000.
- Robbins, Stephen. Comportamiento organizacional, Prentice Hall, México, 1999.
- Rojas Soriano, Raúl. "Investigación social", Editorial Plaza y Valdez. México, 2006.
- Rue, L. W. y Byars, L. L. Administración: teoría y aplicaciones. Alfaomega. Colombia, 2000.
- Schermerhorn, J. Administración. Limusa Wiley. México, 2005.
- Schermerhorn, J. R., y Hunt, J. G., & Osborn, R. N. Comportamiento organizacional. Limusa Wiley. México, 2005.
- Serrano, Alexis. "Administración de Personas". Talleres Gráficos UCA. El Salvador, 2009.

- Stoner, James A. F. Administración. (6ª Ed.). Pearson Educación. México, 1996.
- Tamayo, Mario. "Metodología formal de la investigación científica". Editorial Limusa. México, 2005.

TESIS:

- Aguirre Martínez, Obed. "Programa de capacitación con enfoque de calidad total para generar competitividad en las pequeñas empresas dedicadas a la distribución de insumos médico-quirúrgicos. Caso ilustrativo". Universidad de El Salvador, El Salvador, 2009.
- Molina Sierra, Jaime Antonio. "Ejecución de un programa de seguridad industrial y un programa motivacional en la Asociación Cooperativa de Producción Metalúrgica de R.L., ubicada en la ciudad de San Salvador". Universidad de El Salvador, El Salvador, 1994.

OTROS:

- "Ley de Asociaciones y fundaciones sin fines de lucro". San Salvador, El Salvador, 1997.
- "Ley del Voluntariado de El Salvador". San Salvador, El Salvador, 2011.

SITIOS WEB:

- <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/auprides/16885/capitulo%201.pdf>
- <http://www.csj.gob.sv/BVirtual.nsf/0/2e45a0aca488a4340625729c00574408?OpenDocument>
- <http://todosobreong.blogspot.com/2009/08/ong-mas-antiguas-del-mundo.html>
- <http://www.esglobal.org/la-lista-las-ong-mas-poderosas>
- <http://www.yoinfluyo.com/revistayi/Agosto-2012/el-top-de-las-ong-y-sus-acciones-alrededor-del-mundo.html>
- <http://ong.tupatrocinio.com/el-salvador-p10.html>
- <http://www.techo.org/paises/elsalvador/techo/historia/>
- http://salvanatura.org/index.php?option=com_content&task=view&id=2&Itemid=191
- <https://www.facebook.com/pages/Fundaci%C3%B3n-Ay%C3%ADame-a-Vivir-de-El-Salvador/169361673074649>

- <http://rojasluisa.blogspot.com/2012/11/modulo3.html>
- <http://desarrollopotencialcenumir.blogspot.com>
- <http://museo.com.sv/es/>
- <http://www.nuevavidafundacion.org/>
- <http://www.psicologiaglobal.com>
- <http://lideressolidarios.org/voluntariado-como-estilo-de-vida>
- [http://www.mercaba.org/DicTM/TM voluntariado.htm](http://www.mercaba.org/DicTM/TM_voluntariado.htm)
- <http://www.asamblea.gob.sv/eparlamento/indice-legislativo/buscador-de-documentos-legislativos/ley-del-voluntariado>
- https://www.fundemac.org/index.php?option=com_content&view=article&id=131&Itemid=312&lang=es
- www.pueblodeisraelsoyapango.com

ANEXOS

ANEXO 1: CUESTIONARIO.....	122
ANEXO 2: GUÍA DE ENTREVISTA.....	129
ANEXO 3: DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTAS POR ORGANIZACIÓN.....	133
ANEXO 4: PRUEBA PILOTO.....	134
ANEXO 5: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENTREVISTAS A ENCARGADOS O REPRESENTANTES DE LAS ORGANIZACIONES.....	137
ANEXO 6: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENCUESTAS A VOLUNTARIOS DE LAS ORGANIZACIONES.....	160
ANEXO 7: TEMAS DE CHARLAS MOTIVACIONALES.....	204
ANEXO 8: JUEGOS DIRIGIDOS.....	210
ANEXO 9: DETALLE DE PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION DE ACTIVIDADES	226
ANEXO 10: DETALLE DE PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION PARA CAPACITACIONES Y CHARLAS MOTIVACIONALES.....	231

ANEXO 1: CUESTIONARIO.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



**CUESTIONARIO PARA VOLUNTARIOS DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES
DEL MUNICIPIO DE SOYAPANGO, SAN SALVADOR**

Nosotros, estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, estamos realizando nuestro trabajo de graduación titulado: “DISEÑO DE UN PROGRAMA DE MOTIVACION PARA CONTRIBUIR A LA DISMINUCION DE LA DESERCIÓN DE VOLUNTARIOS DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”, para el cual estamos llevando a cabo la presente encuesta, en la cual solicitamos su valiosa colaboración.

OBJETIVO: Conocer aspectos generales sobre el voluntariado en las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro en el municipio de Soyapango, departamento de San Salvador.

INDICACIONES: Llenar con una “X” los cuadros que corresponden a su respuesta y en donde sea requerido escribir lo que considere conveniente.

I Parte. Aspectos generales

1. Sexo: Femenino Masculino

2. Edad: Menores de 18 años
De 18 a 25 años
De 26 a 35 años
De 36 a 45 años
Mayores de 45 años

3. Tiempo de ser Voluntario:

Menos de un año Entre 1 y 3 años Entre 4 y 6 años Entre 7 y 9 años Más de 10 años

4. Tipo de organización:

Promoción humana, desarrollo y asistencia. De carácter académico y/o científico Promoción del sector privado. Prevención Filantrópica y de obras de beneficencia Servicios de emergencia y salvamento Cultural Protección del medio ambiente Género Derechos ciudadanos Otros

Especifique _____

II Parte. Aspectos específicos

5. ¿Conoce la Misión y Visión de la organización?

Sí No

6. Si conoce la Misión y Visión de la Organización, ¿Qué tanto se siente comprometido con ellas?

Nada Poco Medio Mucho

7. ¿Considera que el trabajo que realiza es importante para la organización?

Sí No

¿Por Qué?

8. ¿Recibió Entrenamiento al ingresar a esta organización?

Sí No

9. Si su respuesta es afirmativa, ¿Considera que el entrenamiento fue el adecuado para las actividades a desarrollar dentro del voluntariado?

Sí No

10. ¿Conoce información escrita que explique los procedimientos y métodos del trabajo o actividades que realiza usted como voluntario?

Sí No

11. Si desarrolla las actividades dentro de una instalación, ¿Cómo considera el ambiente físico? (Limpieza, orden, ventilación, iluminación, espacio, etc.)

Malo Regular Bueno Muy Bueno

12. En los últimos doce meses; ¿Cuántos Cursos o Seminarios ha recibido promovidos por la Organización?

Ninguno 1 2 3 Más de 3

13. Si ha recibido cursos o seminarios, ¿Cuál fue el período de duración promedio?

Menos de un día

1 día

De 2 a 5 días

De 6 a 15 días

De 16 a 30 días

Más de 30 días

14. Además de los cursos o seminarios impartidos, ¿La organización le ha brindado los recursos económicos para realizar sus estudios (básicos, intermedios o superiores)?

Sí No

15. ¿Cómo considera que son las condiciones en las cuales realiza sus actividades como voluntario?

Malo Regular Bueno Muy Bueno

16. ¿Tiene apertura para realizar sugerencias o críticas para mejorar el desempeño en la organización?

Sí No

17. Si su respuesta es no, ¿Por qué?

18. ¿Proporciona la Organización todos los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades que realiza?

Sí No

19. Si Su respuesta es No, ¿Usted aporta los recursos que necesita?

Ningún Recurso Algunos Recursos Todos los Recursos

20. ¿Se le han dado muestras de reconocimiento por su desempeño en el voluntariado?

Nunca Pocas veces Algunas veces Muchas veces

21. Si su respuesta es afirmativa, ¿Qué tipo de reconocimiento ha recibido? (Puede marcar más de una opción).

Verbal

Premios (medallas, trofeos, diplomas, etc.)

Regalos

Capacitaciones

Actividades recreativas

Otras

Especifique: _____

22. ¿Cuántas actividades recreativas para los voluntarios se realizan en la organización?

Nunca

Cada mes

Cada 3 meses

Cada 6 meses

Una vez al año

Otros

Especifique: _____

23. ¿Qué tipo de actividades recreativas realiza la organización para los voluntarios?

Día de campo

Retiro / Campamento

Juegos deportivos

Juegos dirigidos

Celebración de eventos sociales

Otros

Especifique: _____

24. ¿Alguna vez ha pagado por participar en una actividad recreativa para voluntarios de la organización?

Sí No

25. ¿Cómo se siente usted dentro de esta organización?

Como en un equipo

Como en Familia

Otro

Especifique: _____

26. ¿Siente que hay preocupación de los encargados por sus necesidades y motivaciones?

Sí No

27. ¿Se siente motivado dentro de la organización?

Sí No

28. Si su respuesta es No, ¿Por qué?

29. ¿Cómo considera el clima dentro de la organización (relaciones interpersonales, actividades de integración, respeto y trato con los clientes, etc.?)

Malo

Regular

Bueno

Muy Bueno

30. ¿Le gustaría que se emprendieran actividades que aumenten la motivación de los voluntarios?

Sí

No

31. ¿Qué sugerencias haría usted para aumentar la motivación de los voluntarios en la Organización?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2: GUÍA DE ENTREVISTA.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**GUÍA DE ENTREVISTA PARA ENCARGADOS DE VOLUNTARIOS DE
ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO DEL MUNICIPIO DE
SOYAPANGO, SAN SALVADOR**

Nosotros, estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, estamos realizando nuestro trabajo de graduación titulado: “DISEÑO DE UN PROGRAMA DE MOTIVACION PARA CONTRIBUIR A LA DISMINUCION DE LA DESERCIÓN DE VOLUNTARIOS DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”, para el cual estamos realizando la presente entrevista, en la cual solicitamos su valiosa colaboración.

OBJETIVO: Conocer aspectos generales sobre el voluntariado en las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro en el municipio de Soyapango, departamento de San Salvador.

I Parte. Aspectos generales

1. Nombre del entrevistado _____
2. Nombre de la organización: _____
3. Cargo que desempeña: _____
4. Tipo de organización:

Promoción humana, desarrollo y Asistencia	<input type="checkbox"/>
De carácter académico y/o Científico	<input type="checkbox"/>
Promoción del sector privado.	<input type="checkbox"/>
Prevención	<input type="checkbox"/>
Filantrópica y de obras de beneficencia	<input type="checkbox"/>
Servicios de emergencia y salvamento	<input type="checkbox"/>
Cultural	<input type="checkbox"/>
Protección del medio ambiente	<input type="checkbox"/>
Género	<input type="checkbox"/>

Derechos ciudadanos

Otros

Especifique _____

5. ¿Cuántos años tiene de funcionar la organización? _____

II Parte. Aspectos específicos

6. ¿Qué tipo de voluntariado requiere la organización?

Medio tiempo

Tiempo completo

Por proyectos

7. ¿Cuál es el perfil de voluntario que busca la organización?

Profesional

No profesional

8. Si es Profesional, ¿Qué tipo de profesión?

Doctor

Abogado

Maestro

Psicólogo

Arquitecto / Ingeniero

Otros

Especifique _____

9. ¿Tiene la organización la cantidad suficiente de voluntarios para cubrir sus necesidades o proyectos?

Sí

No

10. De no contar con la cantidad necesaria de voluntarios, ¿Cómo alcanzan sus objetivos?

11. ¿Brinda la organización algún tipo de entrenamiento para los voluntarios?

Sí

No

12. ¿La organización cuenta con algún tipo de documento escrito en forma de manual o instructivo en el que se describan las funciones, los derechos y deberes de cada voluntario?

Sí

No

13. ¿Cómo transmiten esta información a los voluntarios?

14. ¿La organización proporciona algún tipo de incentivo o reconocimiento a los voluntarios destacados?

Sí

No

15. ¿Qué tipo de incentivos se le dan a los voluntarios?

Verbal

Premios (medallas, trofeos, diplomas, etc.)

Regalos

Capacitaciones

Recreativas

Otras

Especifique: _____

16. ¿De cuánto es la permanencia promedio de voluntarios dentro de la organización?

Menos de un año

Entre 1 y 3 años

Entre 4 y 6 años

Entre 7 y 9 años

Más de 10 años

17. ¿Qué estrategias tiene la organización para captar voluntarios?

18. ¿Qué estrategias tiene la organización para retener a sus voluntarios la mayor cantidad de tiempo posible?

ANEXO 3: DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTAS POR ORGANIZACIÓN.

No.	Asociación/ Fundación encuestada	No. De Encuestas realizadas
1	Fundación Centro de Capacitación Integral Salvadoreño	4
2	Centro de Formación Integral Infantil y Familias "La Cosecha"	4
3	Asociación y Capacitación de Investigación de la Salud Mental ACISAM	4
4	Asociación de Comandos de Salvamento Cruz Verde Salvadoreña	4
5	Asociación de Ayuda Social y Cultural Luz de Esperanza	4
6	Club Deportivo Marte Soyapango	4
7	Asociación de Mujeres en Apoyo a la Salud Mental Comunitaria MUSAMECO	4
8	Misión Evangélica Tabernáculo de Adoración Familiar	5
9	Iglesia Cristiana Hosanna	5
10	Iglesia Bíblica Bautista Pueblo de Israel	5

ANEXO 4: PRUEBA PILOTO.

Para realizar la prueba piloto se tomó como referencia a la Iglesia Bíblica Bautista Pueblo de Israel, por ser el caso ilustrativo de este trabajo de investigación.

- **Entrevista**

**GUÍA DE ENTREVISTA A ENCARGADOS DE ORGANIZACIÓN**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



ORGANIZACIÓN: Iglesia Bíblica Bautista Pueblo de Israel	NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Nelson Quezada
FECHA DE LA ENTREVISTA: 09 de Abril de 2014	CARGO: Pastor General
OBJETIVO: Recabar información acerca de la situación actual respecto al voluntariado y la motivación de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro en el municipio de Soyapango.	

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA
1	Tipo de organización:	Iglesia
2	¿Cuántos años tiene de funcionar la organización?	De estar establecida catorce años, pero de legalizada con personería jurídica cuatro años.
3	¿Qué tipo de voluntariado requiere la organización en cuanto al tiempo?	La mayor parte es de medio tiempo, pero a veces se realizan eventos especiales en los que la gente solo trabaja durante el proyecto, y también contamos con voluntarios que sí son a tiempo completo, aunque a ellos se les da la comida. En realidad requerimos de todos los tipos.
4	¿Cuál es el perfil de voluntario que busca la organización con respecto a preparación académica?	Se requieren tanto de personas profesionales como de personas sin preparación académica. Lo importante es que tengan disposición para trabajar.

5	¿Tiene la organización la cantidad suficiente de voluntarios para cubrir sus necesidades o proyectos?	En un 65% de capacidad, porque siempre surgen nuevas necesidades que hay que cubrir.
6	De no contar con la cantidad necesaria de voluntarios, ¿Cómo alcanzan sus objetivos?	Cuando no se logran cubrir los puestos, a veces hay que rotarlos o darles más carga de trabajo.
7	¿Brinda la organización algún tipo de entrenamiento para los voluntarios?	Para algunos departamentos si se brindan entrenamientos (por ejemplo los departamentos de comunicaciones y de niños) pero no a todos, en parte porque a veces no lo amerita.
8	¿La organización cuenta con algún tipo de documento escrito en forma de manual o instructivo en el que se describan las funciones, los derechos y deberes de cada voluntario?	Solamente las que brindan entrenamiento cuentan con instructivos; además hay un reglamento general y uno específico en cada departamento.
9	En el caso de los departamentos que no tienen instructivos, ¿Cómo transmiten esa información a los voluntarios?	Se transmiten empíricamente, durante el tiempo que ellos prestan sus servicios, y a medida que van trabajando.
10	¿La organización proporciona algún tipo de incentivo o reconocimiento a los voluntarios destacados?	No se les da ningún incentivo económico, aunque si se reconoce la labor de ellos en otras formas.
11	¿Qué tipo de incentivos se les dan a los voluntarios?	En fechas especiales se rifan regalos, se les felicita cuando hacen un buen trabajo y se les manda a ser capacitados en otros lugares fuera de Soyapango.
12	¿De cuánto es la permanencia promedio de voluntarios dentro de la organización?	Es variable, por el tiempo que tenemos de funcionar en Soyapango hay departamentos con voluntarios de más de diez años y hay otros de menos de un año.
13	¿Qué estrategias tiene la organización para captar voluntarios?	Se les hace el llamado a incorporarse durante los servicios de la iglesia, y anualmente se hace una feria ministerial en la que se promociona cada uno de los departamentos.
14	¿Qué estrategias tiene la organización para retener a sus voluntarios la mayor cantidad de tiempo posible?	A través de los incentivos y haciendo énfasis en su trabajo y la importancia que tiene para el crecimiento de la iglesia.

- **Encuesta**

La prueba piloto de la encuesta se realizó a cuatro voluntarios que prestan sus servicios en una organización, pudiéndose así constatar la efectividad del mismo.

Como conclusión de las pruebas piloto, se corrigieron aspectos de forma de la guía de entrevista y se optó por hacerla en forma de preguntas cerradas debido a la cantidad de respuestas que había que procesar. Respecto al cuestionario, éste se mantuvo sin cambios, pues en la prueba piloto se definió que era comprensible y se podía recabar la información que se necesitaba.

ANEXO 5: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENTREVISTAS A ENCARGADOS O REPRESENTANTES DE LAS ORGANIZACIONES.

Cuadro Resumen de las siguientes preguntas:

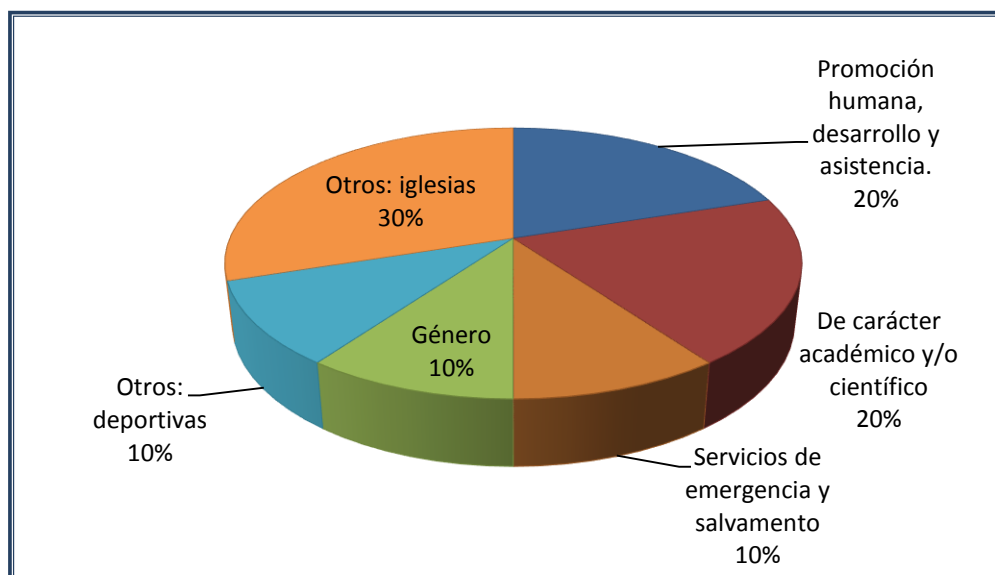
1. Nombre del entrevistado.
2. Nombre de la organización.
3. Cargo que desempeña
5. ¿Cuántos años tiene de funcionar la organización?

No.	Nombre del entrevistado	Organización	Cargo	Años de Funcionar
1	Oscar Armando Rosales	Fundación Centro de Capacitación Integral Salvadoreño	Encargado	7
2	Manuel Aguirre	Centro de Formación Integral Infantil y Familias "La Cosecha"	Representante	8
3	Moisés Arias	Asociación y Capacitación de Investigación de la Salud Mental ACISAM	Coordinador	29
4	José Humberto Castro	Asociación de Comandos de Salvamento Cruz Verde Salvadoreña	Jefe de Socorristas	10
5	José Roberto Menjívar	Asociación de Ayuda Social y Cultural Luz de Esperanza ADASCLESA	Representante	3
6	Omar Vásquez	Club Deportivo Marte Soyapango	Asistente	38
7	Patricia del Carmen Ayala	Asociación de Mujeres en Apoyo a la Salud Mental Comunitaria MUSAMECO	Asistente	14
8	Luis Zúniga	Misión Evangélica Tabernáculo de Adoración Familiar	Pastor	17
9	Nery Figueroa	Iglesia Cristiana Hosanna	Pastor	14
10	Nelson Quezada	Iglesia Bíblica Bautista Pueblo de Israel	Pastor General	14

4. TIPO DE ORGANIZACIÓN.

Objetivo: Determinar el tipo de organización en la cual se desempeñan los voluntarios.

TIPO DE ORGANIZACIÓN	Fr. ABS	Fr. REL %
Promoción humana, desarrollo y asistencia.	2	20%
De carácter académico y/o científico	2	20%
Promoción del sector privado.	0	0%
Prevención	0	0%
Filantrópica y de obras de beneficencia	0	0%
Servicios de emergencia y salvamento	1	10%
Cultural	0	0%
Protección del medio ambiente	0	0%
Género	1	10%
Derechos ciudadanos	0	0%
Otros: deportivas	1	10%
Otros: iglesias	3	30%
TOTAL	10	100%

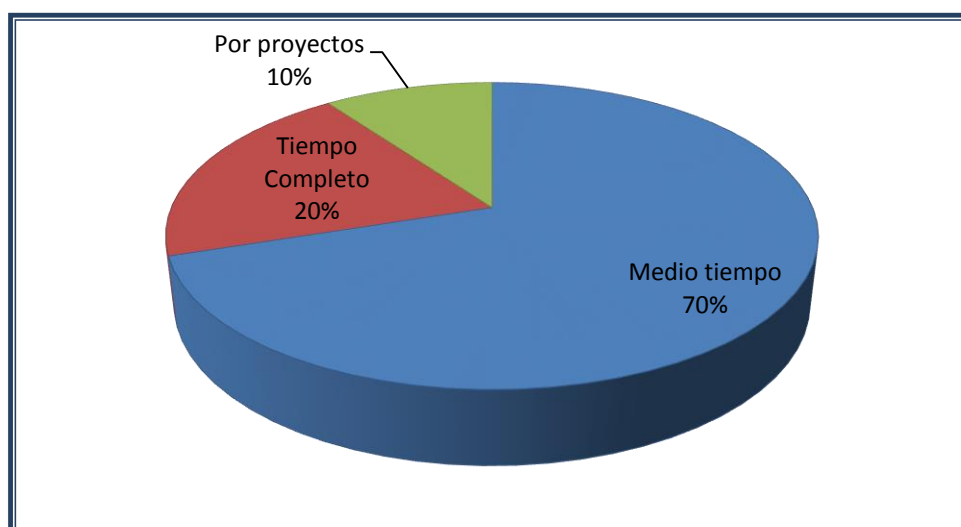


Interpretación: El 20% corresponde a organizaciones de Promoción humana, desarrollo y asistencia. Otro 20% son de carácter académico y/o científico. Un 10% son instituciones de Servicios de emergencia y salvamento y otro 10% son instituciones de género. El 40% restante corresponde a otros, dividido en un 30% de iglesias y un 10% de instituciones de carácter deportivo. Con esto se determina que la mayor parte de instituciones de voluntarios sin fines de lucro en Soyapango son iglesias.

6. ¿QUÉ TIPO DE VOLUNTARIADO REQUIERE LA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Conocer el tiempo promedio que el voluntario dedica a la institución, para determinar si puede ser un factor de motivación.

¿Qué tipo de voluntariado requiere la organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Medio tiempo	7	70%
Tiempo Completo	2	20%
Por proyectos	1	10%
TOTAL	10	100%

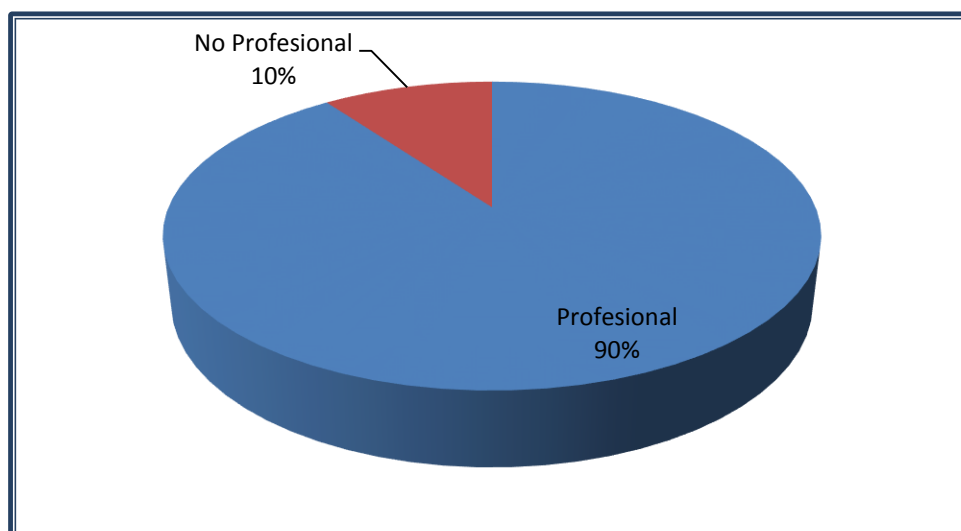


Interpretación: El 70% de las organizaciones requiere voluntarios de medio tiempo; el 20% requiere voluntarios a tiempo completo y un 10% trabaja en base a proyectos. Esto indica que el voluntario procura obtener una fuente de ingresos, o un equilibrio en el tiempo que le dedica a su organización.

7. ¿CUÁL ES EL PERFIL DE VOLUNTARIO QUE BUSCA LA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Identificar si el hecho que sean profesionales disminuye el reclutamiento

¿Cuál es el perfil de voluntario que busca la organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Profesional	9	90%
No Profesional	1	10%
TOTAL	10	100%

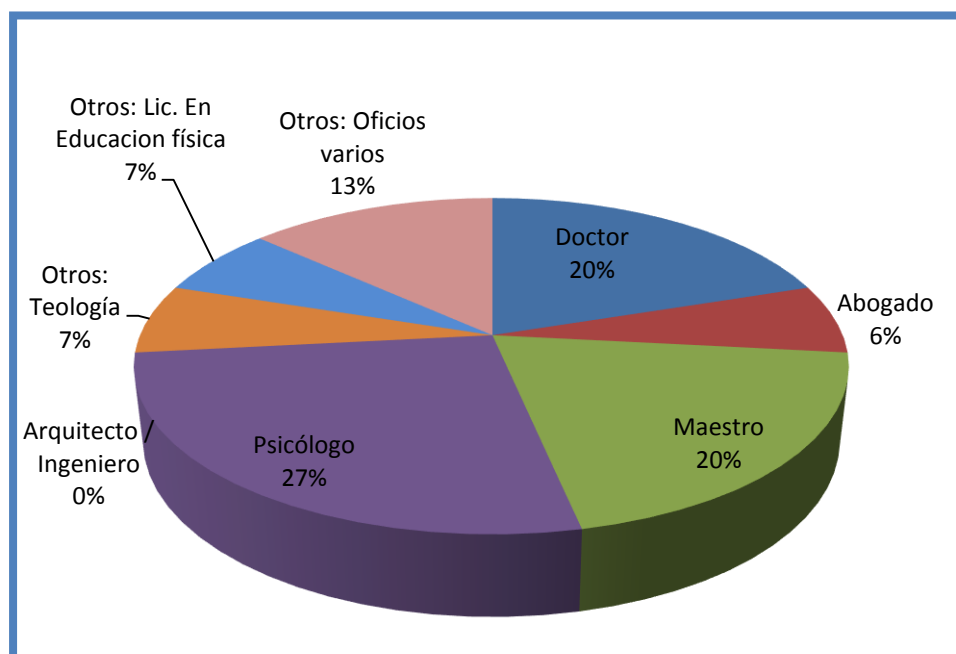


Interpretación: El 90% de las organizaciones requiere voluntarios profesionales, y el 10% no profesionales. Si bien las organizaciones prefieren voluntarios profesionales por el tipo de trabajo que desempeñan, todos los entrevistados concuerdan en que el trabajo de los voluntarios no profesionales es muy importante.

8. SI ES PROFESIONAL, ¿QUÉ TIPO DE PROFESIÓN?

Objetivo: Identificar el tipo de profesional que más se requiere en las organizaciones de voluntariado.

Si es profesional, ¿Qué tipo de Profesión?	Fr. ABS	Fr. REL %
Doctor	3	20%
Abogado	1	7%
Maestro	3	20%
Psicólogo	4	27%
Arquitecto / Ingeniero	0	0%
Otros: Teología	1	7%
Otros: Lic. En Educación física	1	7%
Otros: Oficios varios	2	13%
TOTAL	15	100%



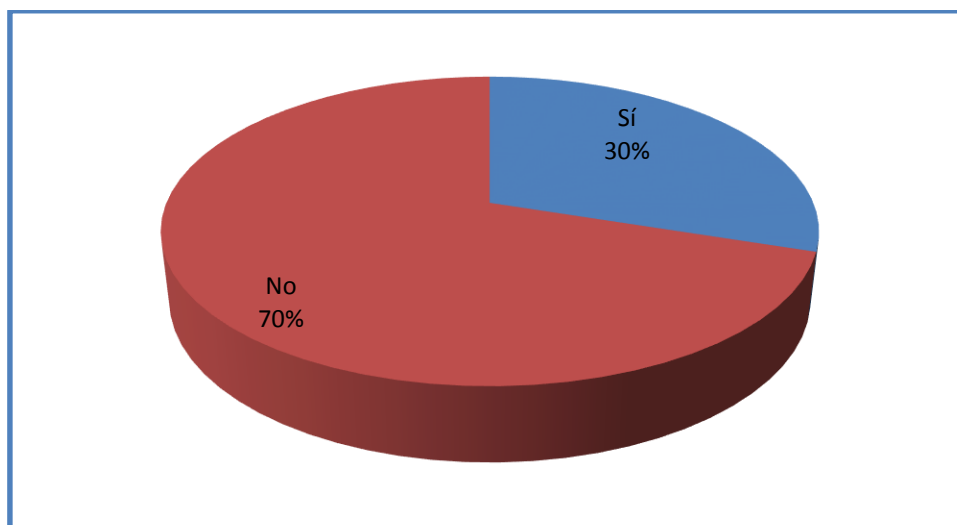
Interpretación: De las organizaciones que requieren voluntarios profesionales, el 20% requiere doctores, el 7% abogados, otro 20% requiere maestros, un 27% son psicólogos, y otras profesiones ocupan el 4% restante. Esto indica que según el tipo de labor que realice la institución, así se requerirá de profesiones acorde al trabajo a desempeñar.

Observación: Los entrevistados pudieron responder con más de una opción.

9. ¿TIENE LA ORGANIZACIÓN LA CANTIDAD SUFICIENTE DE VOLUNTARIOS PARA CUBRIR SUS NECESIDADES O PROYECTOS?

Objetivo: Determinar si la cantidad de voluntarios es proporcional a las necesidades de la organización, y si los compromisos logran ser cubiertos por ellos.

¿Tiene la organización la cantidad suficiente de Voluntarios para cubrir sus necesidades o proyectos?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	3	30%
No	7	70%
TOTAL	10	100%

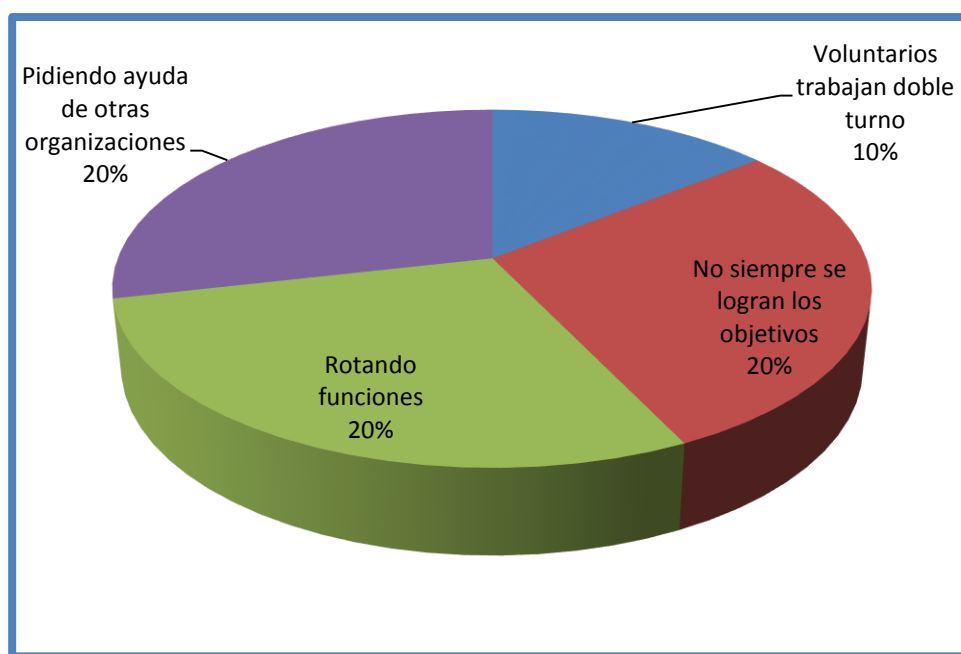


Interpretación: El 30% de las organizaciones cuenta con suficientes voluntarios para cumplir sus objetivos, y el 70% restante dijo no tener suficientes voluntarios, por lo que se demuestra que la demanda de trabajo voluntario es notablemente mayor a la cantidad de voluntarios disponibles para hacerlo.

10. DE NO CONTAR CON LA CANTIDAD NECESARIA DE VOLUNTARIOS, ¿CÓMO ALCANZAN SUS OBJETIVOS?

Objetivo: Determinar las estrategias que se utilizan para cumplir con los compromisos y objetivos de la organización.

De no contar con la cantidad necesaria de voluntarios, ¿Cómo alcanzan sus objetivos?	Fr. ABS	Fr. REL %
Voluntarios trabajan doble turno	1	10%
No siempre se logran los objetivos	2	20%
Rotando funciones	2	20%
Pidiendo ayuda de otras organizaciones	2	20%
TOTAL	7	70%

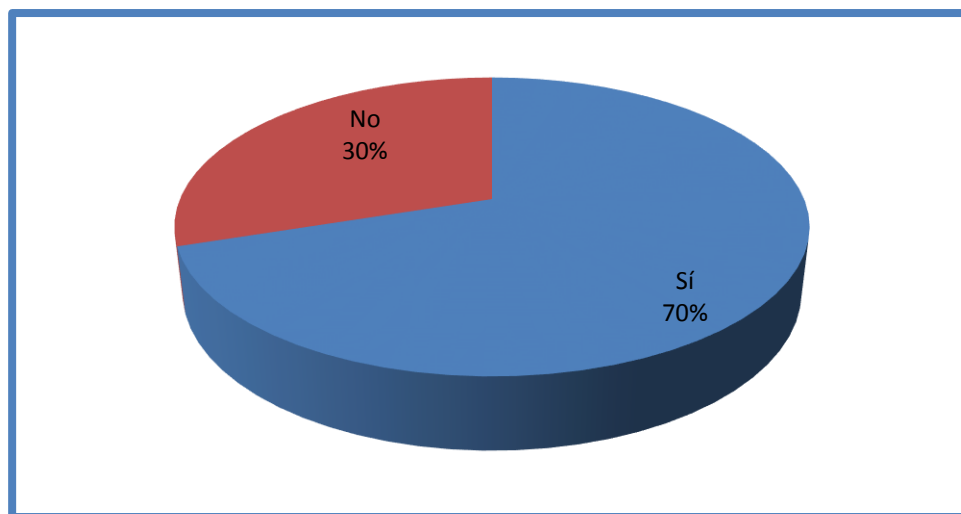


Interpretación: Las organizaciones concuerdan en las siguientes estrategias para cumplir los objetivos cuando no cuentan con suficientes voluntarios: Haciendo turnos dobles, un 14%; rotando funciones, un 29%; pidiendo ayuda a otras organizaciones, un 29%. El 29% restante dijo que no siempre se lograban los objetivos propuestos. Exceptuando el caso de las organizaciones que piden ayuda externa, la mayoría opta por sobrecargar a sus voluntarios o moverlos de sus puestos, lo cual puede ser un detonante para desmotivación.

11. ¿BRINDA LA ORGANIZACIÓN ALGÚN TIPO DE ENTRENAMIENTO PARA LOS VOLUNTARIOS?

Objetivo: Identificar si la organización brinda algún tipo de entrenamiento a los voluntarios iniciados.

¿Brinda la organización algún tipo de entrenamiento para los voluntarios?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	7	70%
No	3	30%
TOTAL	10	100%

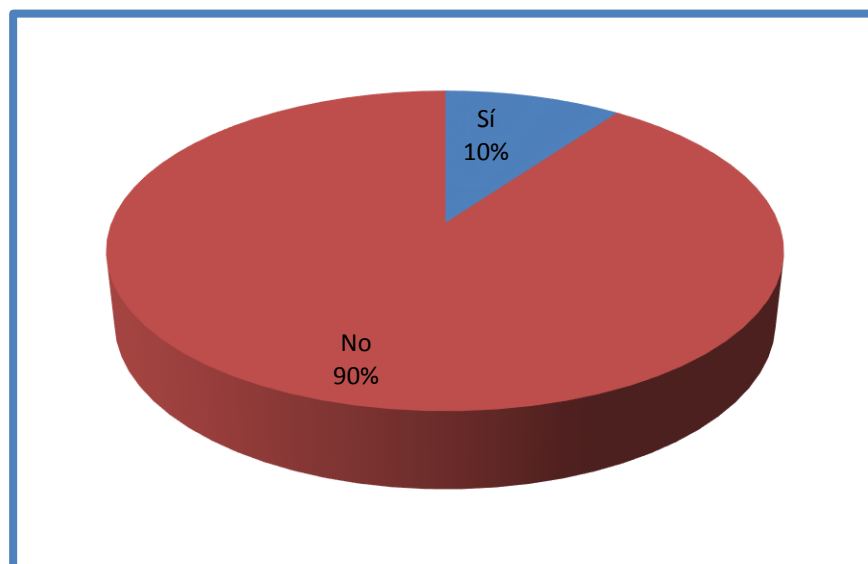


Interpretación: El 70% de las organizaciones brinda entrenamiento a sus voluntarios, y el 30% no lo hace. Esto indica que no hay demasiado interés por parte de las organizaciones porque sus voluntarios desempeñen a cabalidad su trabajo desde el momento de su ingreso, bien por falta de recursos, de tiempo, de capacitadores, o una combinación de todos.

12. ¿LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON ALGÚN TIPO DE DOCUMENTO ESCRITO EN FORMA DE MANUAL O INSTRUCTIVO EN EL QUE SE DESCRIBAN LAS FUNCIONES, LOS DERECHOS Y DEBERES DE CADA VOLUNTARIO?

Objetivo: Determinar si la organización tiene por escrito las funciones, derechos y deberes de los voluntarios.

¿La organización cuenta con algún tipo de documento escrito en forma de manual o instructivo en el que se describan las funciones, los derechos y deberes de cada voluntario?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	1	10%
No	9	90%
TOTAL	10	100%

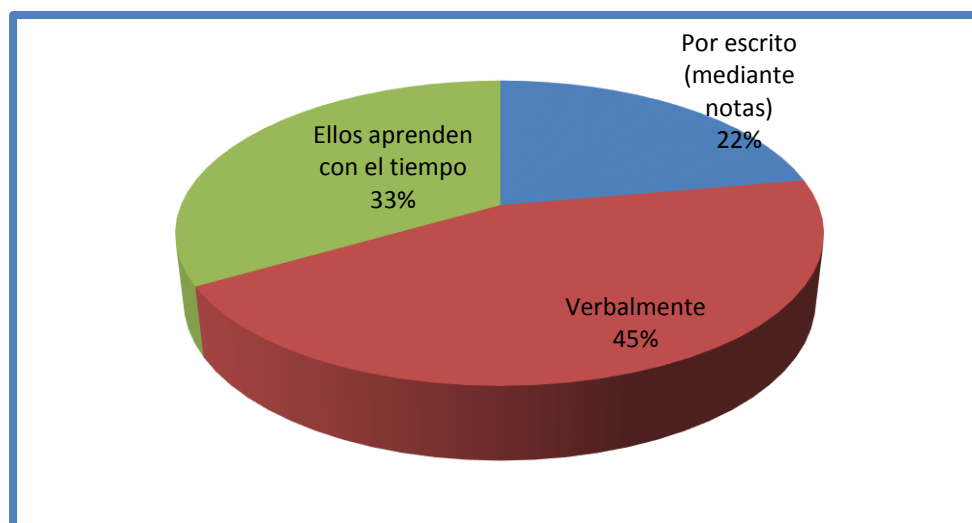


Interpretación: El 90% de los encuestados manifestó que la organización no cuenta con manuales o documentos escritos en donde se detallan las funciones, y el restante 10% dijo que sí. Tanto en el entrenamiento como en la transmisión de información se han detectado deficiencias, por lo que los voluntarios podrían no estar haciendo bien su trabajo, acarreando que haya desacuerdos con los encargados y con ello, desmotivación para ambas partes.

13. ¿CÓMO TRANSMITEN ESTA INFORMACIÓN A LOS VOLUNTARIOS?

Objetivo: Identificar las diversas formas en las que se le da a conocer al voluntario sus funciones, derechos y deberes, en caso de no contar con manual o que este no sea de alcance público.

¿Cómo transmiten esta información a los voluntarios?	Fr. ABS	Fr. REL %
Por escrito (mediante notas)	2	22%
Verbalmente	4	45%
Ellos aprenden con el tiempo	3	33%
TOTAL	9	100%

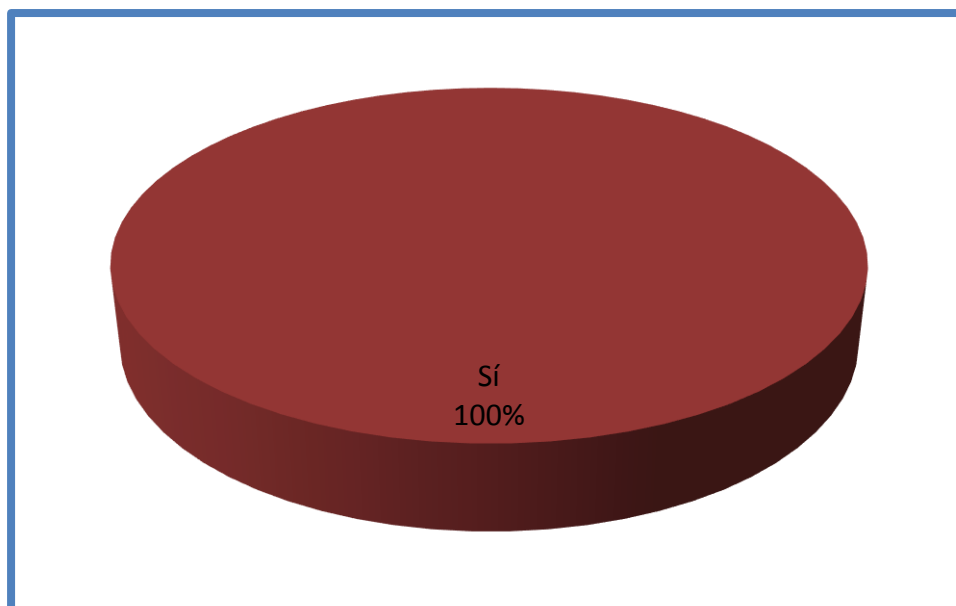


Interpretación: Del total de encargados que respondieron negativamente a la pregunta anterior, al cuestionarles la forma en cómo se transmite la información al voluntario, el 22% manifestó que a través de notas escritas (es decir, no un documento formal); el 45% dijo que lo hacía verbalmente y el 33% dijo que lo aprendían con el tiempo. No se le da la debida importancia a la transmisión de la información relativa al voluntario.

14. ¿LA ORGANIZACIÓN PROPORCIONA ALGÚN TIPO DE INCENTIVO O RECONOCIMIENTO A LOS VOLUNTARIOS DESTACADOS?

Objetivo: Conocer si la organización proporciona a sus voluntarios algún tipo de recompensa por su buen desempeño.

¿La organización proporciona algún tipo de incentivo o reconocimiento a los voluntarios destacados?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

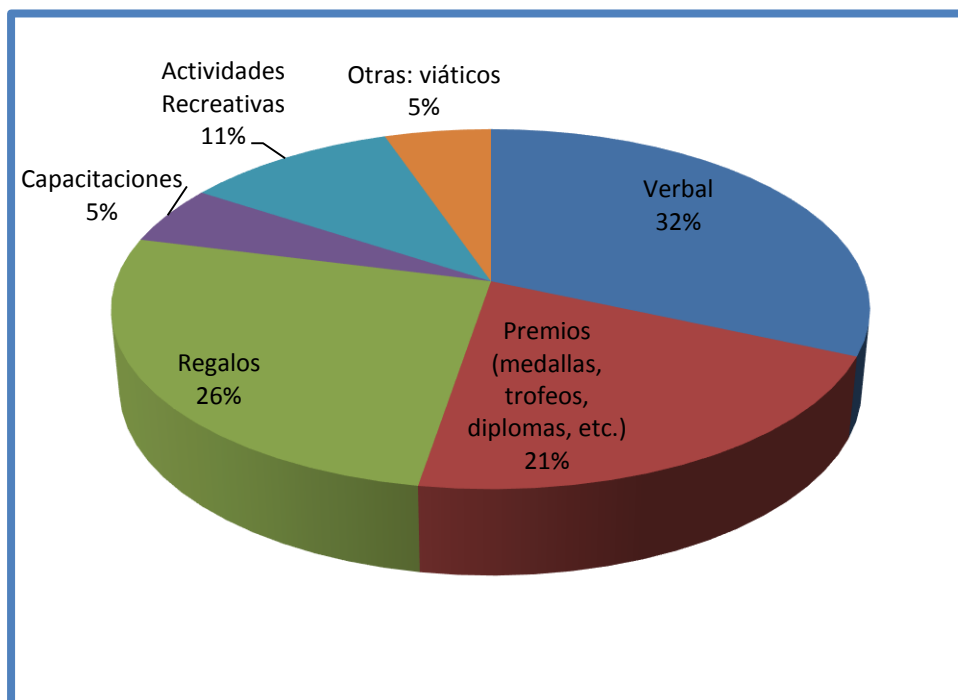


Interpretación: El 100% de las organizaciones manifestó que se incentiva a los voluntarios con buen desempeño, por lo que se demuestra que el tema de la motivación no es ajeno a los encargados.

15. ¿QUÉ TIPO DE INCENTIVOS SE LE DAN A LOS VOLUNTARIOS?

Objetivo: Identificar los tipos más frecuentes de reconocimiento que se le dan a los voluntarios por parte de las altas autoridades (encargados, directores, y demás).

¿Qué tipo de incentivo se le dan a los voluntarios?*	Fr. ABS	Fr. REL %
Verbal	6	32%
Premios (medallas, trofeos, diplomas, etc.)	4	21%
Regalos	5	26%
Capacitaciones	1	5%
Actividades Recreativas	2	11%
Otras: viáticos	1	5%
TOTAL	19	100%



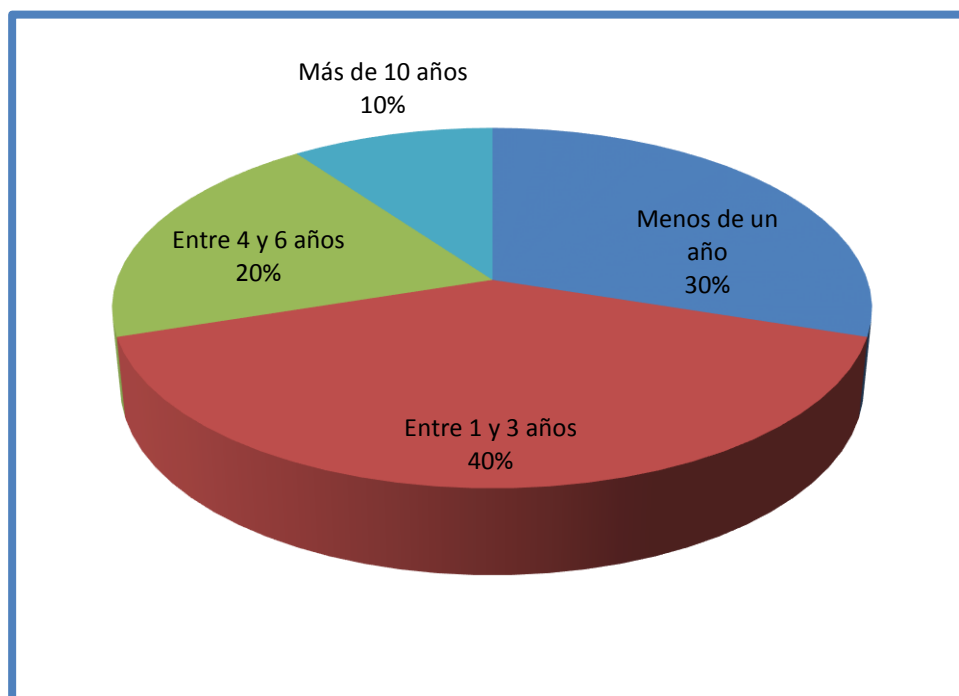
Interpretación: El 32% de los entrevistados manifestó que a los voluntarios se les reconoce verbalmente; el 21% dice que se entrega premios como medallas, trofeos y diplomas; el 26% menciona que se les incentiva con regalos personales; un 5% dice que se les incentiva enviándolos a capacitaciones, un 11% a través de actividades recreativas y el 5% restante utiliza otras formas de motivación. Esto indica que los reconocimientos más utilizados son aquellos que conllevan menor costo y menor esfuerzo, pero no siempre resultan ser los más efectivos.

Observación: Los entrevistados podían escoger más de una opción.

16. ¿DE CUÁNTO ES LA PERMANENCIA PROMEDIO DE VOLUNTARIOS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Determinar el período de rotación de los voluntarios en la organización, y si éste se encuentra relacionado con el grado de motivación de los mismos.

¿De cuánto es la permanencia promedio de voluntarios dentro de la organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Menos de un año	3	30%
Entre 1 y 3 años	4	40%
Entre 4 y 6 años	2	20%
Entre 7 y 9 años	0	0%
Más de 10 años	1	10%
TOTAL	10	100%

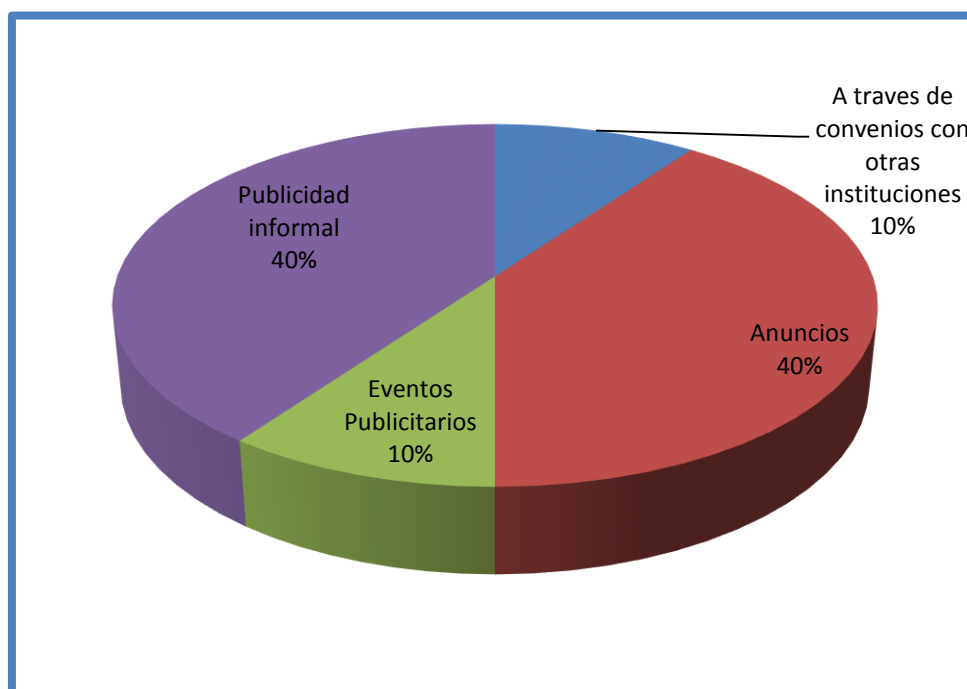


Interpretación: La permanencia de voluntarios en las organizaciones entrevistadas está distribuida así: menos de un año, 30%; entre 1 y 3 años; 40% ; entre 4 y 6 años, 20%; Más de 10 años, 10%. Considerando el tiempo que las organizaciones tienen de funcionar, los mayores porcentajes implican que existe una alta rotación de voluntarios; es decir, no hay fidelización o ésta dura muy poco tiempo.

17. ¿QUÉ ESTRATEGIAS TIENE LA ORGANIZACIÓN PARA CAPTAR VOLUNTARIOS?

Objetivo: Conocer las estrategias bajo las cuales la organización recluta nuevos voluntarios.

¿Qué estrategias tiene la organización para captar voluntarios?	Fr. ABS	Fr. REL %
A través de convenios con otras instituciones	1	10%
Anuncios	4	40%
Eventos Publicitarios	1	10%
Publicidad informal	4	40%
TOTAL	10	100%

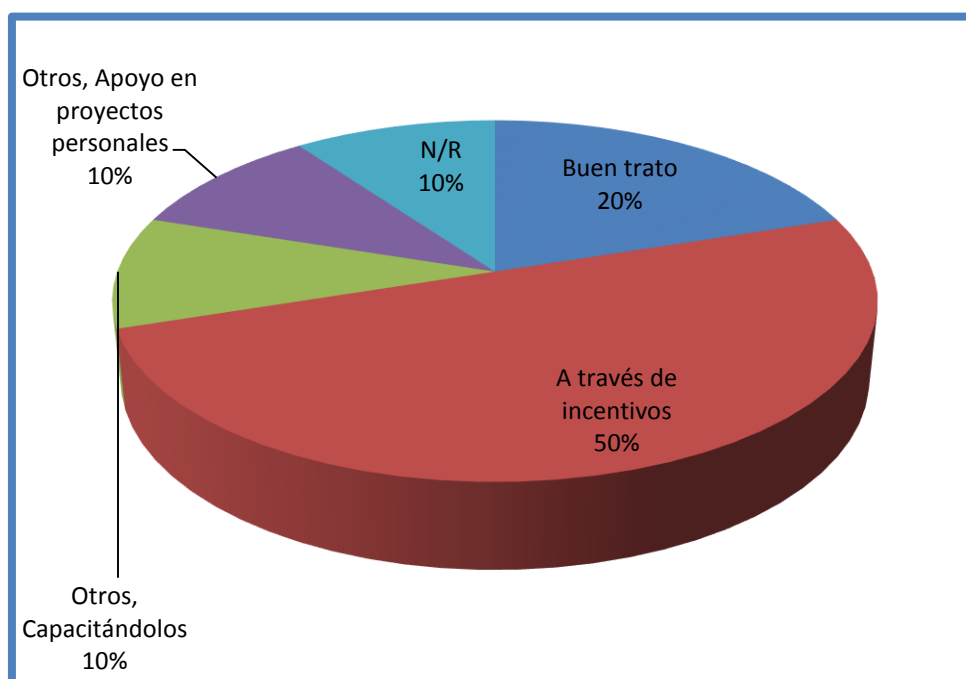


Interpretación: Las estrategias más utilizadas por las organizaciones entrevistadas para reclutar nuevos voluntarios son: A través de convenios con otras instituciones, 10%; Anuncios, 40%; A través de eventos publicitarios, el 10%, y a través de la publicidad informal, 40%. Como se puede notar, la mayor parte de las organizaciones opta por dejar que el trabajo que hace la institución funcione como medio publicitario y de igual forma las personas que conocen el trabajo se encargan de promocionarlas; sin embargo, sin una verdadera estrategia para reclutamiento, difícilmente aumentará el número de nuevos voluntarios.

18. ¿QUÉ ESTRATEGIAS TIENE LA ORGANIZACIÓN PARA RETENER A SUS VOLUNTARIOS LA MAYOR CANTIDAD DE TIEMPO POSIBLE?

Objetivo: Conocer las estrategias bajo las cuales la organización retiene a los voluntarios que pertenecen a ella, y determinar si la motivación en sus diversas formas es parte de ellas.

¿Qué estrategias tiene la organización para retener a sus voluntarios la mayor cantidad de tiempo posible?	Fr. ABS	Fr. REL %
Buen trato	2	20%
A través de incentivos	5	50%
Otros, Capacitándolos	1	10%
Otros, Apoyo en proyectos personales	1	10%
N/R	1	10%
TOTAL	10	100%



Interpretación: Las estrategias para mantener a los voluntarios dentro de las organizaciones entrevistadas son: Buen trato, 20%; A través de los incentivos; el 50%; Otros métodos como envío a capacitaciones en el exterior, 10% y apoyo en proyectos personales (disponibilidad de tiempo en sus estudios, beneficios adicionales como horas sociales, etc.), 10%. El 10% restante no contestó a la pregunta. Esto indica que los incentivos son pobres y posiblemente insuficientes para motivar a los voluntarios, generalmente por falta de interés por parte de las organizaciones.

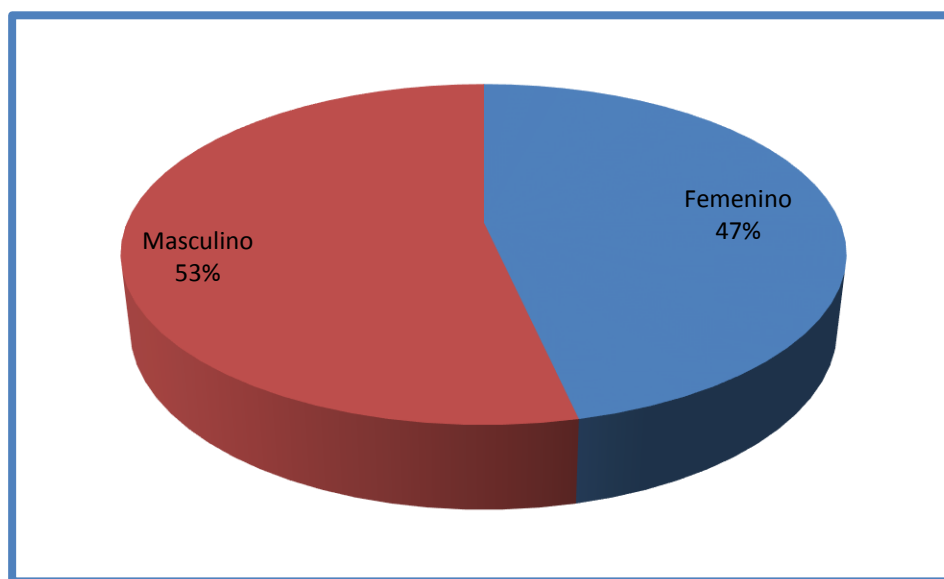
ANEXO 6: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENCUESTAS A VOLUNTARIOS DE LAS ORGANIZACIONES

I PARTE: ASPECTOS GENERALES

1. SEXO

Objetivo: Identificar el sexo de los voluntarios de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro.

SEXO	Fr. ABS	Fr. REL %
Femenino	20	47%
Masculino	23	53%
TOTAL	43	100%

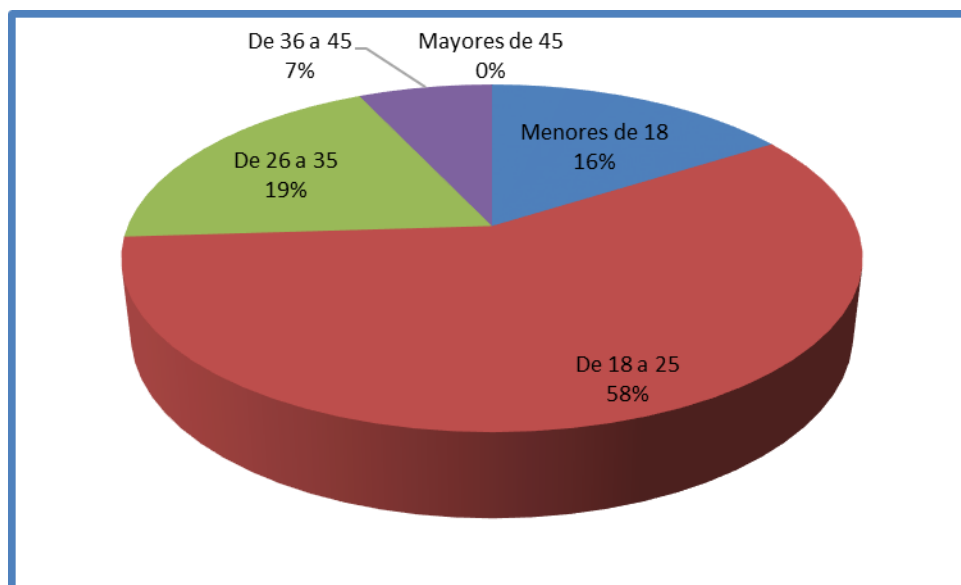


Interpretación: De los 43 voluntarios encuestados el 47% fue Femenino y el 53% del sexo Masculino. Hay un leve aumento de hombres encuestados sobre las mujeres; sin embargo la tendencia de mujeres involucradas en el voluntariado va a la alza respecto a años anteriores.

2. EDAD

Objetivo: Conocer las edades de los voluntarios, para determinar si es un factor de interés respecto a la motivación en las organizaciones.

EDAD	Fr. ABS	Fr. REL %
Menores de 18	7	16%
De 18 a 25	25	58%
De 26 a 35	8	19%
De 36 a 45	3	7%
Mayores de 45	0	0%
TOTAL	43	100%

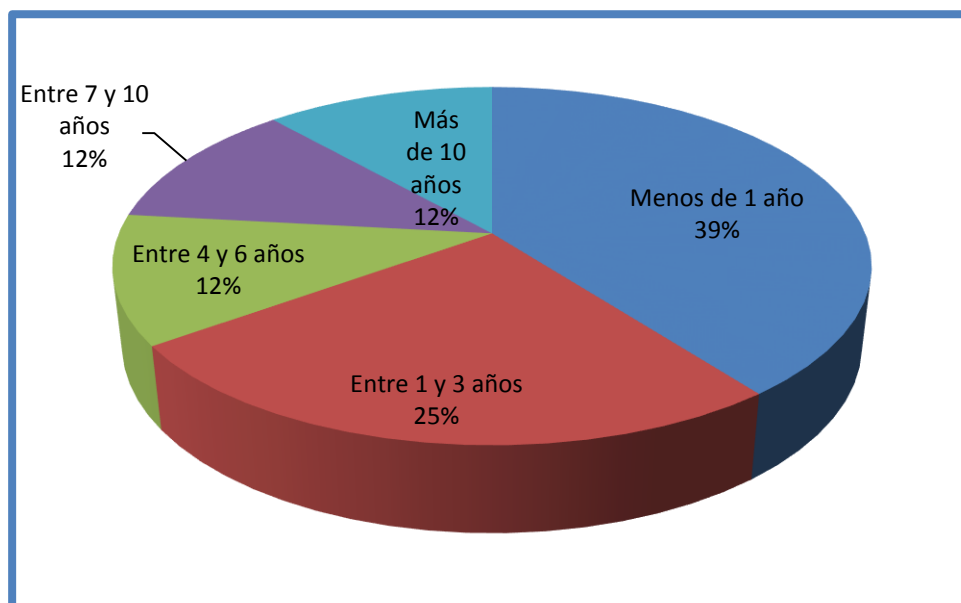


Interpretación: De los encuestados el 58% pertenece al rango de edad de 18 a 25 años, los de 26 a 35 años tienen un 19%, un 16% pertenece a los menores de 18 años y el 7% restante al rango de 36 a 45 años. Esto implica que la mayor población de voluntarios es joven, con mayor disposición de tiempo.

3. TIEMPO DE SER VOLUNTARIO

Objetivo: Conocer en alguna medida la permanencia promedio de los voluntarios en cada organización.

TIEMPO DE SER VOLUNTARIO	Fr. ABS	Fr. REL %
Menos de 1 año	17	39%
Entre 1 y 3 años	11	25%
Entre 4 y 6 años	5	12%
Entre 7 y 10 años	5	12%
Más de 10 años	5	12%
TOTAL	43	100%

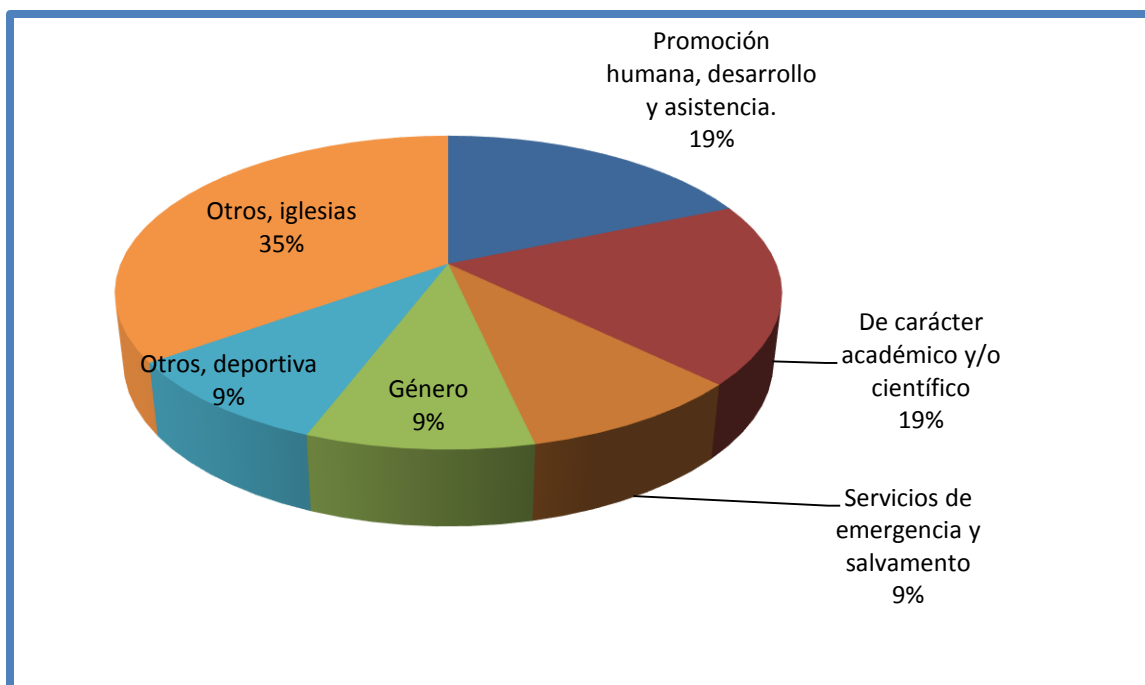


Interpretación: Se aprecia que los encuestados en un 39% tienen menos de un año de ser voluntario, en un 25% tienen entre 1 y 3 años, el 12% tienen más de 10 años, el mismo porcentaje de 4 y 6 años, también 12% para los de 7 y 9 años. La rotación de voluntarios es alta, lo que indica que puede existir algún factor que los desmotive para continuar por más tiempo.

4. TIPO DE ORGANIZACIÓN

Objetivo: Determinar el tipo de organización en la cual se desempeñan los voluntarios.

TIPO DE ORGANIZACIÓN	Fr. ABS	Fr. REL %
Promoción humana, desarrollo y asistencia.	8	19%
De carácter académico y/o científico	8	19%
Promoción del sector privado.	0	0%
Prevención	0	0%
Filantrópica y de obras de beneficencia	0	0%
Servicios de emergencia y salvamento	4	9%
Cultural	0	0%
Protección del medio ambiente	0	0%
Género	4	9%
Derechos ciudadanos	0	0%
Otros, deportiva	4	9%
Otros, iglesias	15	35%
TOTAL	43	100%



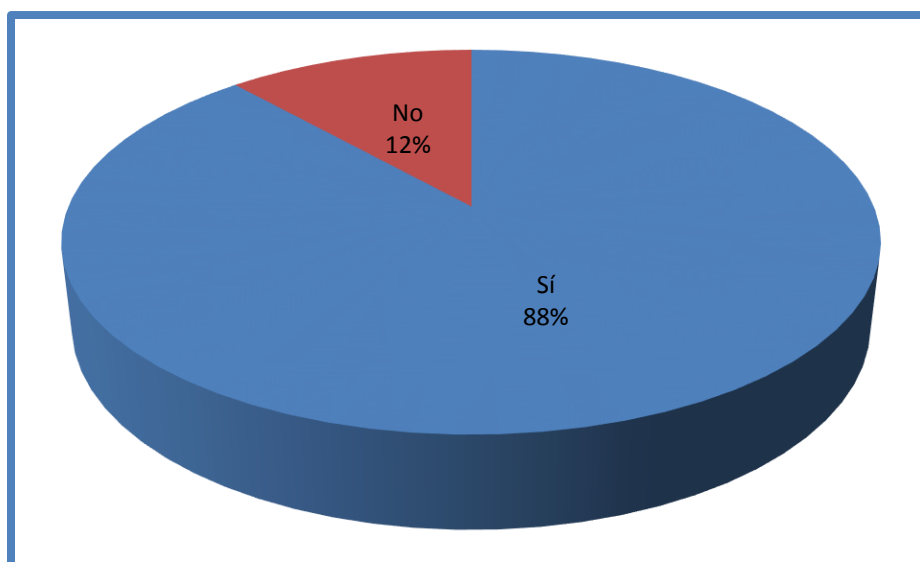
Interpretación: Del 100% de los voluntarios el 9% pertenecen a organizaciones de tipo Servicios de emergencia y salvamento, un mismo 9% de tipo Género, Promoción humana, desarrollo y asistencia tiene un 19% igual que el de Carácter académico y/o científico, el 9% corresponde a instituciones de carácter deportivo, y el 35% a Iglesias. Cabe destacar que numéricamente las iglesias son mayoría dentro de las organizaciones, y por lo tanto las más accesibles para prestar los servicios como voluntarios.

II PARTE: ASPECTOS ESPECÍFICOS.

5. ¿CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Identificar si los voluntarios tiene conocimiento de la filosofía de la organización, específicamente la misión y la visión.

¿Conoce la Misión y Visión de la Organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	38	88%
No	5	12%
TOTAL	43	100%

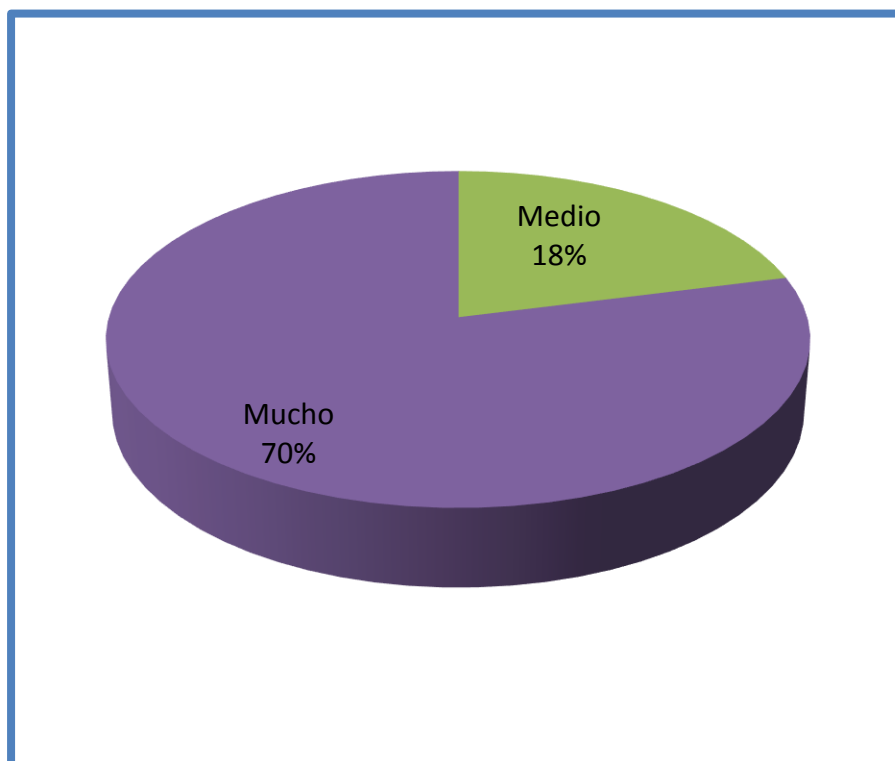


Interpretación: El 88% de los encuestados conocen la misión y visión de la organización en donde son voluntarios y un 12% no la conocen. Esto implica que, al conocer la filosofía de la organización, el voluntario tiene más posibilidades de identificarse con ella.

6. SI CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN, ¿QUÉ TANTO SE SIENTE COMPROMETIDO CON ELLAS?

Objetivo: Establecer si el voluntario se siente comprometido con la misión y visión de la organización.

Si conoce la Misión y Visión de la Organización, ¿Qué tanto se siente comprometido con ellas?	Fr. ABS	Fr. REL %
Nada	0	0%
Poco	0	0%
Medio	8	18%
Mucho	30	70%
TOTAL	38	88%



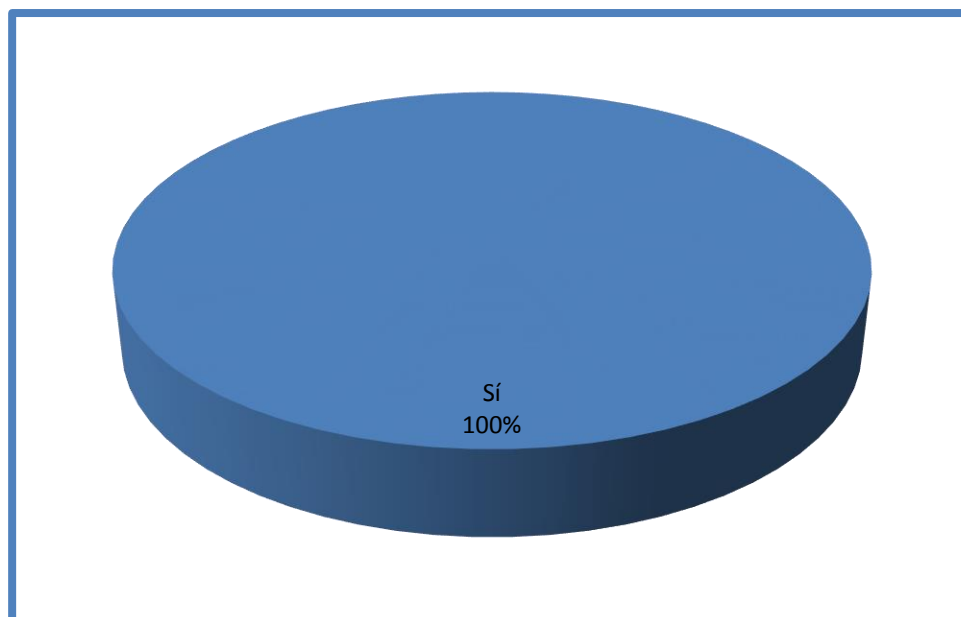
Interpretación: De los encuestados el 20% se siente "medio" comprometido con la misión y visión, mientras que un 70% está en la opción "mucho" en su compromiso con la filosofía de la organización. Esto tiene mucho que ver con el hecho de que se les ha comunicado, y se sienten identificados con los valores de la institución.

Comentario: Cinco voluntarios dijeron desconocer la misión y visión, por lo tanto no contestaron la pregunta.

7. (A) ¿CONSIDERA QUE EL TRABAJO QUE REALIZA ES IMPORTANTE PARA LA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Determinar si el voluntario considera que es importante su aporte dentro de la organización.

¿Considera que el trabajo que realiza es importante para la Organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	43	100%
No	0	0%
TOTAL	43	100%

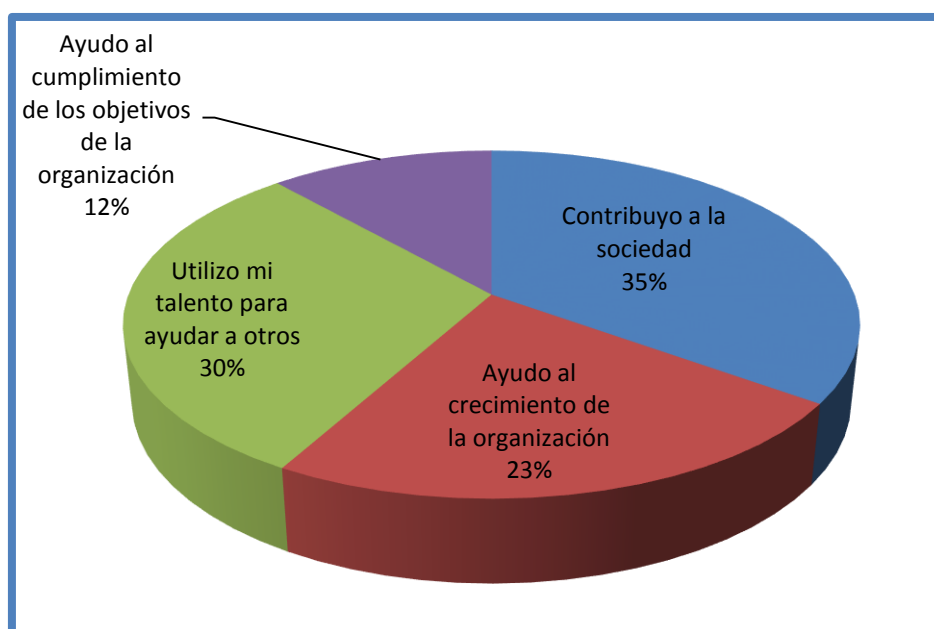


Interpretación: El 100% de los encuestados considera que su aporte como voluntario es importante para la organización, por lo que entienden la importancia que representa su trabajo para el cumplimiento de los objetivos de la misma.

7. (B) ¿POR QUÉ?

Objetivo: Identificar las razones por las cuales el voluntario considera que su aporte a la organización es importante.

¿Por qué?	Fr.	Fr.
	ABS	REL %
Contribuyo a la sociedad	15	35%
Ayudo al crecimiento de la organización	10	23%
Utilizo mi talento para ayudar a otros	13	30%
Ayudo al cumplimiento de los objetivos de la organización	5	12%
TOTAL	43	100%

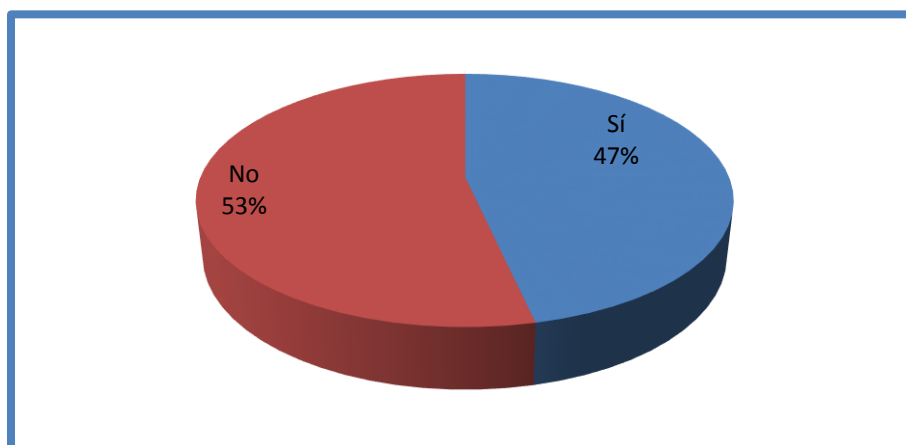


Interpretación: El 35% considera que su trabajo es importante porque aporta a la sociedad; un 30% enfatiza el ayudar a otros; ayudar al crecimiento de la organización tiene un 23% y ayudar al cumplimiento de los objetivos tiene un 12%. Con esto se puede notar que la importancia del trabajo de los voluntarios no radica en la visión de la organización en sí. En otras palabras, lo que hace que los voluntarios sientan que su trabajo es importante es importante es la labor social y humanitaria que ellos están haciendo.

8. ¿RECIBIÓ ENTRENAMIENTO AL INGRESAR A ESTA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Conocer si el voluntario ha recibido entrenamiento al momento de su ingreso a la organización.

¿Recibió entrenamiento al ingresar a esta organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	20	47%
No	23	53%
TOTAL	43	100%

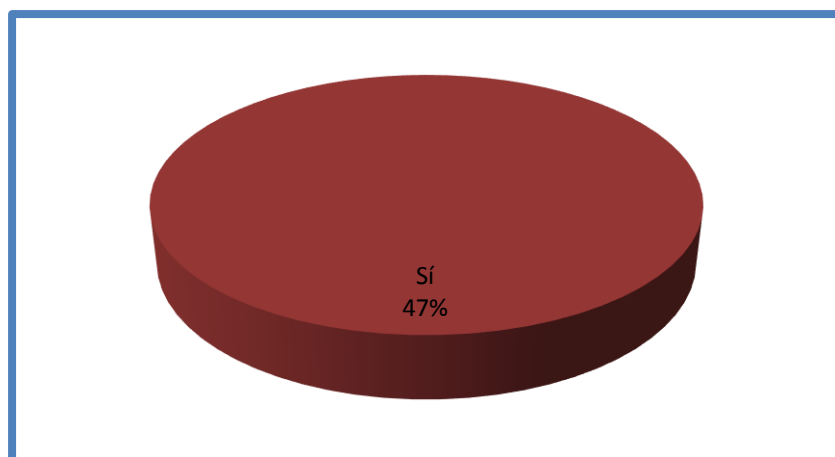


Interpretación: Un 47% de encuestados aseguran que recibieron entrenamiento al momento de ingresar a la organización como voluntario, mientras que un 53% no lo recibió. Este dato difiere en cuanto a las cantidades, pues los encargados manifestaron en su mayoría que sí se entrenaba a los voluntarios iniciados. Las organizaciones en su mayoría no invierten en capacitar a los nuevos voluntarios generalmente por la falta de disposición de ambas partes, lo cual perjudica en gran medida el desempeño dentro de la organización.

9. SI SU RESPUESTA ES AFIRMATIVA, ¿CONSIDERA QUE EL ENTRENAMIENTO FUE EL ADECUADO PARA LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR DENTRO DEL VOLUNTARIADO?

Objetivo: Determinar si el voluntario considera que el entrenamiento que recibió es adecuado a las tareas que realiza.

Si su respuesta es Afirmativa*, ¿Considera que el entrenamiento fue el adecuado para las actividades a desarrollar dentro del voluntariado?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	23	47%
No	0	0%
TOTAL	23	47%



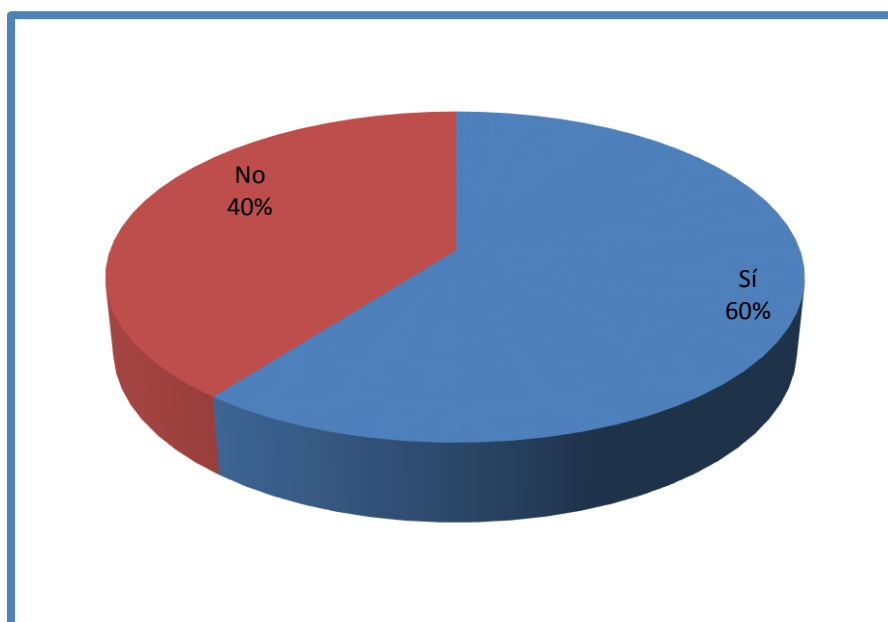
Interpretación: De los voluntarios que respondieron afirmativamente a la pregunta 8, los 23 (47% del total de encuestados) respondió que Si fue adecuado el entrenamiento que recibió al ingresar a la organización como voluntario. Esto indica que para el voluntario es de mucha utilidad el entrenamiento, pues evita pérdida de tiempo y maximiza la eficacia del trabajo realizado, al tener una idea concisa de las funciones que realizará.

Observación: Solamente se procesaron las respuestas afirmativas a la pregunta 8.

10. ¿CONOCE INFORMACIÓN ESCRITA QUE EXPLIQUE LOS PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS DEL TRABAJO O ACTIVIDADES QUE REALIZA USTED COMO VOLUNTARIO?

Objetivo: Establecer si el voluntario tiene conocimiento de información escrita explicando procedimientos y métodos de trabajo que el realiza como voluntario.

¿Conoce información escrita que explique los procedimientos y métodos del trabajo o actividades que realiza usted como voluntario?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	26	60%
No	17	40%
TOTAL	43	100%

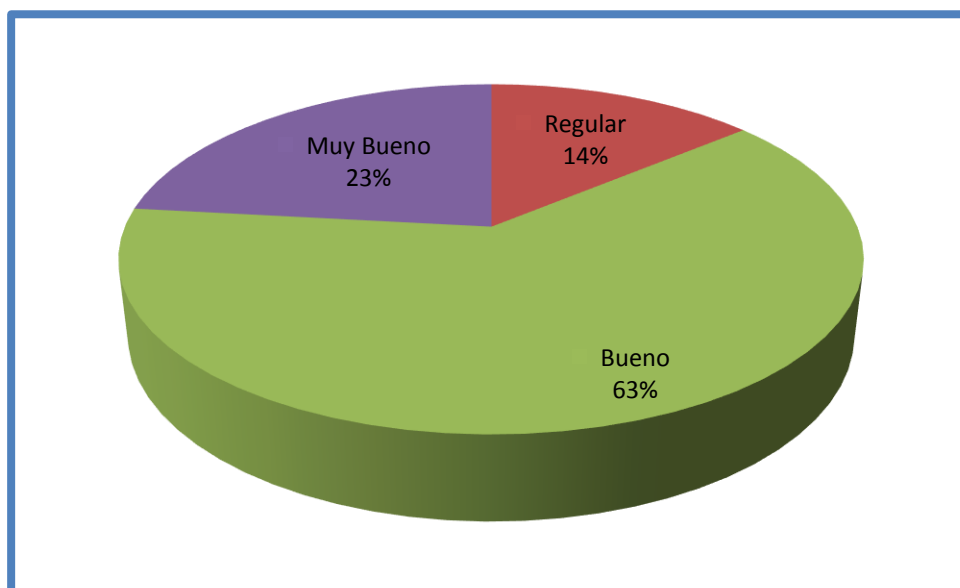


Interpretación: Un 60% de encuestados conoce información escrita que contiene los procedimientos y métodos del trabajo o actividades que realiza como voluntario, mientras un 40% no conoce dicha información. Esto demuestra que los voluntarios conocen la existencia de documentos formales que contienen los lineamientos de su trabajo, pero no siempre tienen acceso a ellos por la falta de entrenamiento.

11. SI DESARROLLA LAS ACTIVIDADES DENTRO DE UNA INSTALACIÓN, ¿CÓMO CONSIDERA EL AMBIENTE FÍSICO? (LIMPIEZA, ORDEN, VENTILACIÓN, ILUMINACIÓN, ESPACIO, ETC.)

Objetivo: Determinar cómo el voluntario considera el ambiente físico dentro de las instalaciones donde desarrolla sus actividades

Si desarrolla las actividades dentro de una instalación, ¿Cómo considera el ambiente físico? (limpieza, orden, ventilación, iluminación, espacio, etc.)	Fr. ABS	Fr. REL %
Malo	0	0%
Regular	6	14%
Bueno	27	63%
Muy Bueno	10	23%
TOTAL	43	100%

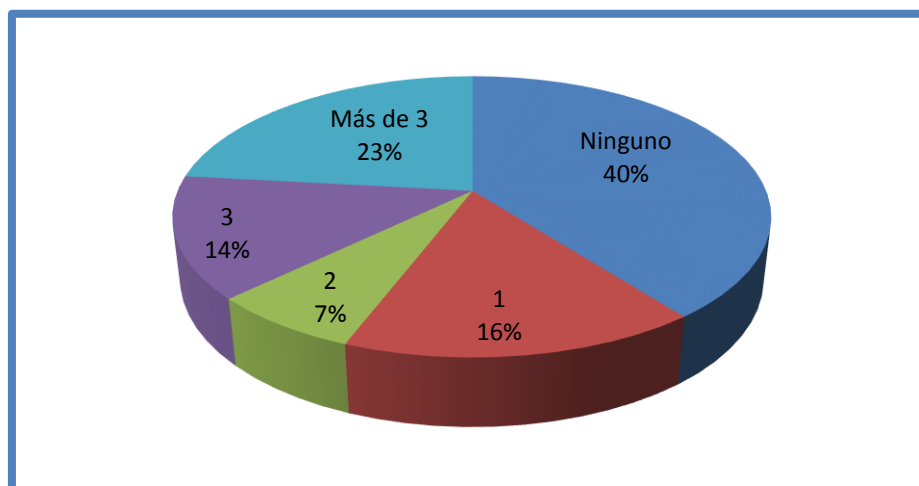


Interpretación: La mayor parte de encuestados considera el ambiente físico donde desarrolla las actividades como "bueno" (un 63%). 23% lo considera "muy bueno" y el 14% que resta como "regular". Esto indica un nivel medio de satisfacción por parte de los voluntarios con respecto a las condiciones ambientales en donde desarrollan su trabajo.

12. EN LOS ÚLTIMOS DOCE MESES; ¿CUÁNTOS CURSOS O SEMINARIOS HA RECIBIDO PROMOVIDOS POR LA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Conocer cuántos cursos o seminarios los voluntarios han recibido por parte de la organización.

En los últimos 12 meses, ¿Cuántos cursos o seminarios ha recibido promovidos por la Organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Ninguno	17	40%
1	7	16%
2	3	7%
3	6	14%
Más de 3	10	23%
TOTAL	43	100%

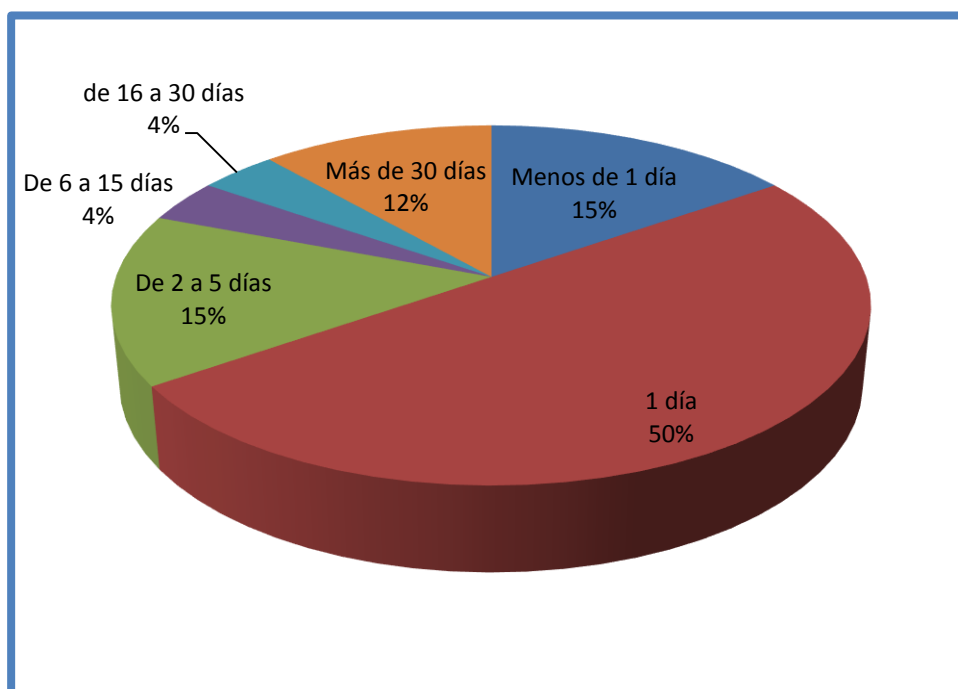


Interpretación: El 40% de los encuestados en los últimos 12 meses no ha recibido ningún curso o seminario, el 23% contestó que ha recibido más de tres, un 16% ha recibido uno, el 14% ha recibido tres y el 7% restante dos. Este dato refuerza el punto de que la mayor parte de las organizaciones no invierten en la preparación y capacitación de los voluntarios, sino que esperan que hagan su trabajo sin capacitarse.

13. SI HA RECIBIDO CURSOS O SEMINARIOS, ¿CUÁL FUE EL PERÍODO DE DURACIÓN PROMEDIO?

Objetivo: Conocer el periodo promedio de duración de los cursos o seminarios que el voluntario ha recibido.

Si ha recibido cursos o seminarios*, ¿Cuál fue el período de duración promedio?	Fr. ABS	Fr. REL %
Menos de 1 día	4	15%
1 día	13	50%
De 2 a 5 días	4	15%
De 6 a 15 días	1	4%
de 16 a 30 días	1	4%
Más de 30 días	3	12%
TOTAL	26	100%

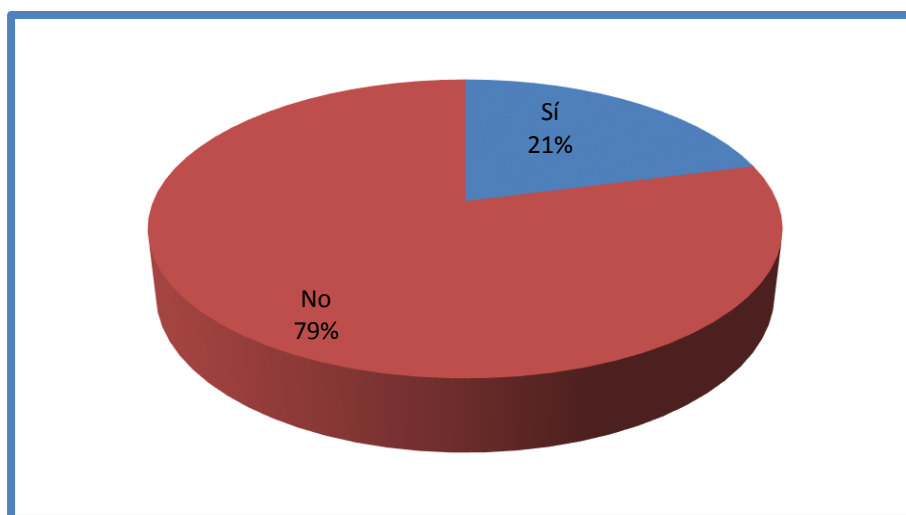


Interpretación: Un día ha sido el período de duración promedio de cursos o seminarios que el 50% de los encuestados ha recibido, un 15% respondió que menos de un día, un mismo 15% de dos a cinco días, un 12% más de 30 días, el 4% de 6 a 15 días y un 4% restante de 16 a 30 días. Las personas que son capacitadas generalmente lo hacen durante un día, el tiempo suficiente para comprender el tema y para no retrasar el trabajo que desempeñan.

14. ADEMÁS DE LOS CURSOS O SEMINARIOS IMPARTIDOS, ¿LA ORGANIZACIÓN LE HA BRINDADO LOS RECURSOS ECONÓMICOS PARA REALIZAR SUS ESTUDIOS (BÁSICOS, INTERMEDIOS O SUPERIORES)?

Objetivo: Determinar si la organización ha brindado al voluntario recursos económicos para que realice algún tipo de estudios.

Además de los cursos o seminarios impartidos, ¿La organización le ha brindado los recursos económicos para realizar sus estudios (básicos, Intermedios o Superiores)?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	9	21%
No	34	79%
TOTAL	43	100%

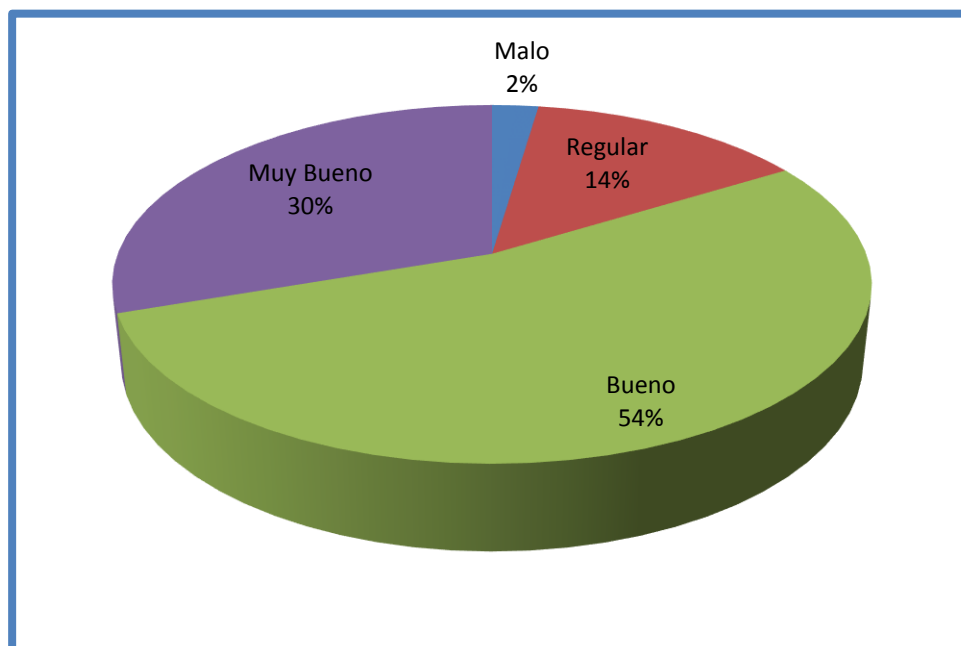


Interpretación: El 79% de los encuestados no ha recibido recursos económicos para realizar sus estudios (básicos, Intermedios o Superiores), mientras que el 21% si ha recibido. Se entiende que las nueve personas que recibieron ayuda para superarse académicamente tienen una mayor posibilidad de fidelizarse con la organización, por agradecimiento a la oportunidad de seguir estudiando. Esto puede ser un factor determinante en la motivación del voluntario.

15. ¿CÓMO CONSIDERA QUE SON LAS CONDICIONES EN LAS CUALES REALIZA SUS ACTIVIDADES COMO VOLUNTARIO?

Objetivo: Identificar las condiciones que el voluntario considera tener en la realización de las actividades en la organización.

¿Cómo considera que son las condiciones en las cuales realiza sus actividades como voluntario? (relaciones interpersonales, buen trato, etc.)	Fr. ABS	Fr. REL %
Malo	1	2%
Regular	6	14%
Bueno	23	54%
Muy Bueno	13	30%
TOTAL	43	100%

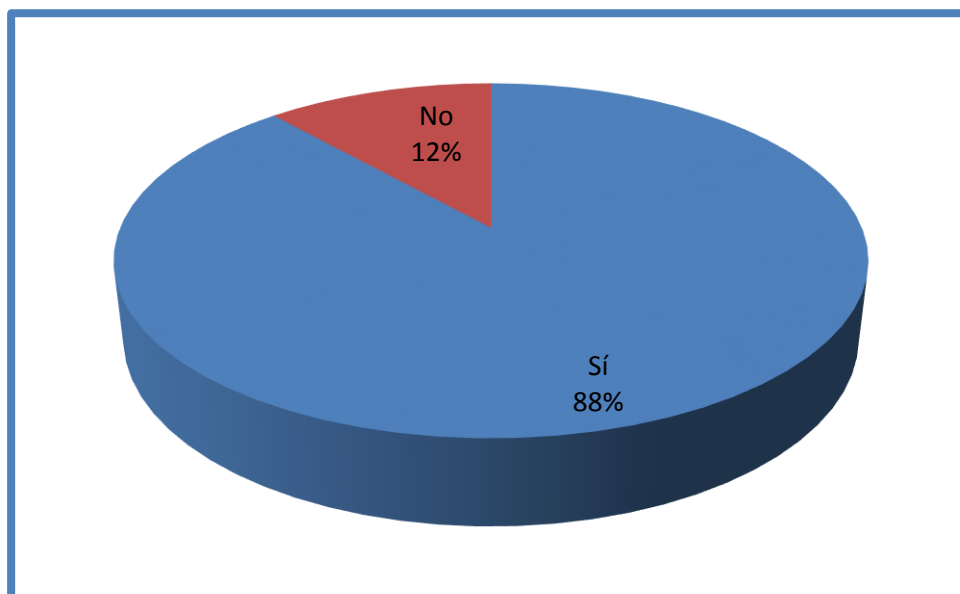


Interpretación: El 54% de los encuestados considera "buenas" las condiciones donde desarrolla las actividades como voluntario, un 30% lo considera "muy bueno", el 14% como "regular" y un 2% restante como "malo". Al igual que el ambiente físico, los encuestados se encuentran medianamente satisfechos con las condiciones de su organización. Sin embargo, en ambas preguntas no puede considerarse que se sientan plenamente satisfechos, por lo que se genera un factor de desmotivación.

16. ¿TIENE APERTURA PARA REALIZAR SUGERENCIAS O CRÍTICAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO EN LA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Conocer si la organización es abierta a sugerencias o críticas por parte del voluntario para mejorar su desempeño

¿Tiene apertura para realizar sugerencias o críticas para mejorar el desempeño en la organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	38	88%
No	5	12%
TOTAL	43	100%

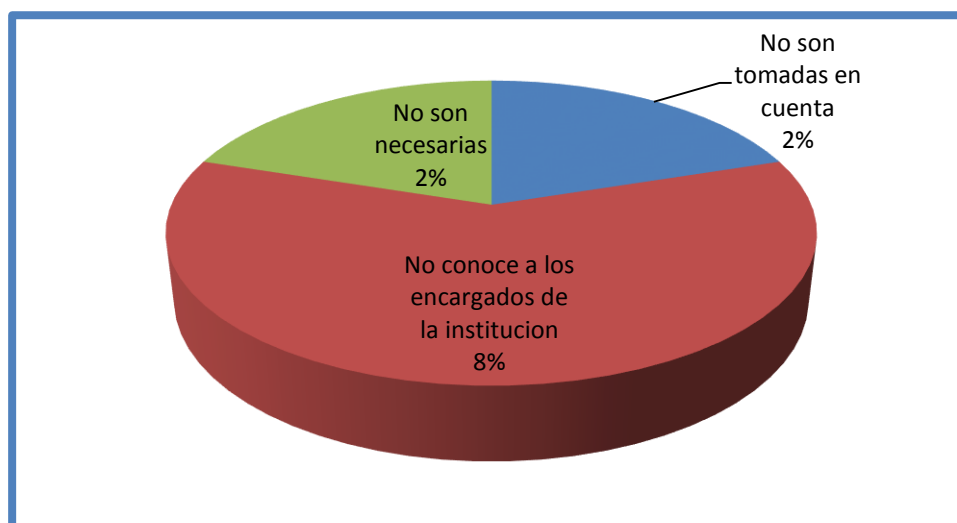


Interpretación: El 88% de los encuestados asegura que en la organización donde sirve como voluntario tiene apertura para recibir sugerencias o críticas, mientras que un 12% considera que no existe dicha apertura. La apertura a escucharla opinión de los voluntarios logra que estos se sientan parte de las decisiones de la organización, y con ello se genera más compromiso por parte del voluntario.

17. SI SU RESPUESTA ES NO, ¿POR QUÉ?

Objetivo: Conocer las razones por las cuales el voluntario considera que la organización no tiene apertura a críticas o sugerencias.

Si su respuesta es no, ¿Por qué?	Fr. ABS	Fr. REL %
No son tomadas en cuenta	1	2%
No conoce a los encargados de la institución	3	8%
No son necesarias	1	2%
TOTAL	5	12%

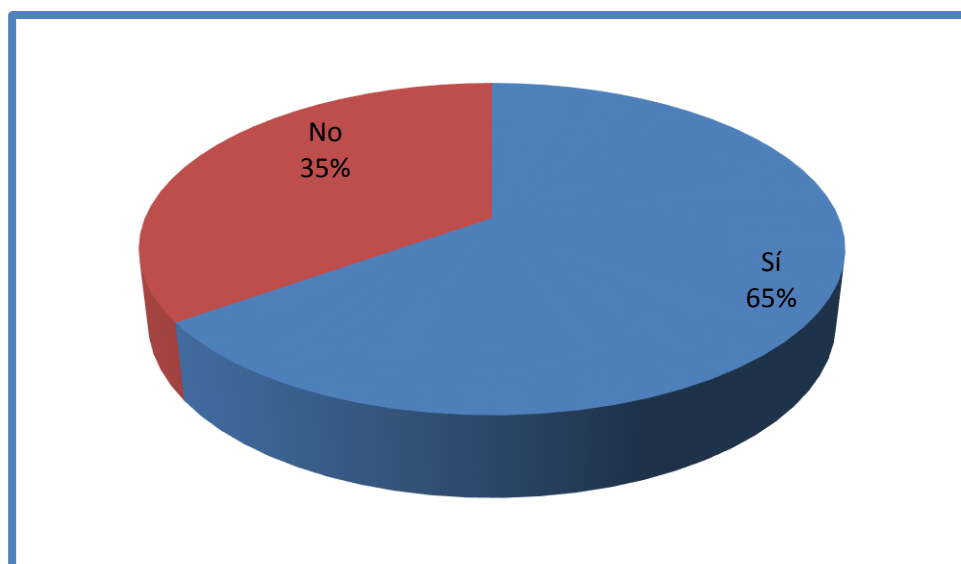


Interpretación: Del total de encuestados, el 8% dijo no conocer a los encargados de la institución, sino únicamente a sus superiores inmediatos; el 2% dijo no considerar necesarias las críticas o sugerencias, y el restante 2% dijo que no eran tomadas en cuenta. El factor de mayor peso es el desconocimiento de los voluntarios hacia los encargados generales de las organizaciones, lo que hace que ellos no sientan confianza de hacer sugerencias para mejorar el desempeño.

18. ¿PROPORCIONA LA ORGANIZACIÓN TODOS LOS RECURSOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA?

Objetivo: Conocer si la organización proporciona todos los recursos necesarios al voluntario para el desarrollo de sus actividades.

¿Proporciona la Organización todos los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades que realiza?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	28	65%
No	15	35%
TOTAL	43	100%

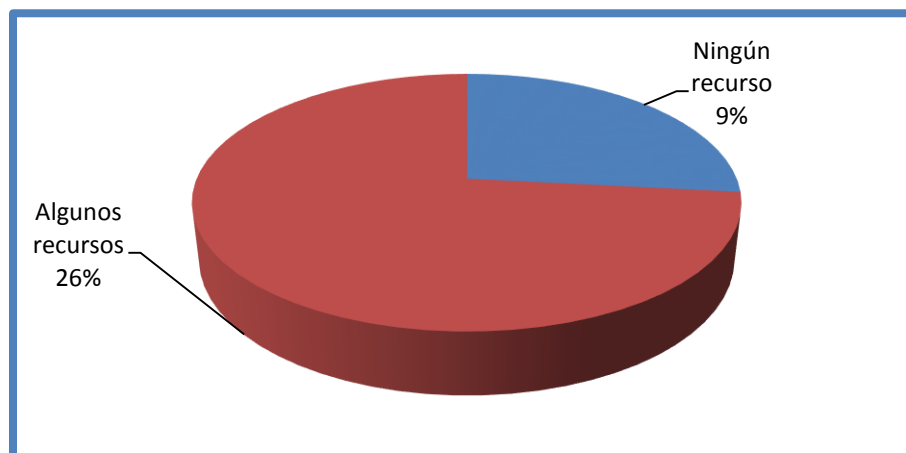


Interpretación: El 35% de los encuestados no reciben todos los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades por parte de la organización, mientras que el 65% sí los recibe. Es un porcentaje muy cercano; esto hace que el voluntario no tenga todos los recursos, y deba ingeniárselas para cumplir con los objetivos propuestos.

19. SI SU RESPUESTA ES NO, ¿USTED APORTA LOS RECURSOS QUE NECESITA?

Objetivo: Establecer si el voluntario aporta recursos que se necesiten para realizar sus actividades.

Si su respuesta en no, ¿Usted aporta los recursos que necesita?	Fr. ABS	Fr. REL %
Ningún recurso	4	9%
Algunos recursos	11	26%
Todos los recursos	0	0%
TOTAL	15	35%



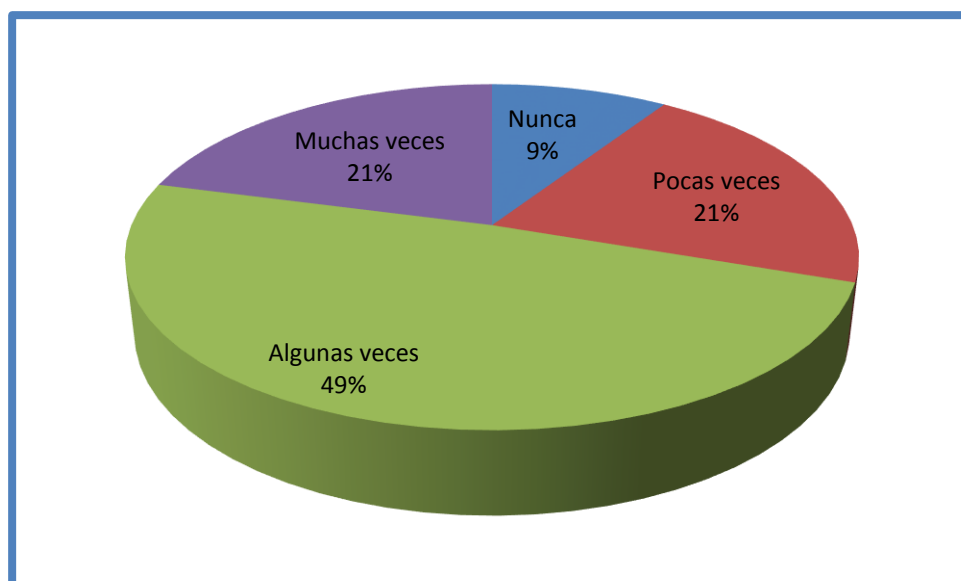
Interpretación: De los encuestados un 26% respondió que ellos aportan los recursos que necesitan cuando no se los proporcionan y un 9% no aporta ningún recurso. Es decir, en vista de los resultados, la mayoría opta por aportar lo que haga falta para cumplir los compromisos establecidos previamente.

Observación: Solo se procesaron las respuestas negativas a la pregunta 17.

20. ¿SE LE HAN DADO MUESTRAS DE RECONOCIMIENTO POR SU DESEMPEÑO EN EL VOLUNTARIADO?

Objetivo: Determinar si el voluntario ha recibido muestras de reconocimiento por su desempeño.

¿Se le han dado muestras de reconocimiento por su desempeño en el voluntariado?	Fr. ABS	Fr. REL %
Nunca	4	9%
Pocas veces	9	21%
Algunas veces	21	49%
Muchas veces	9	21%
TOTAL	43	100%

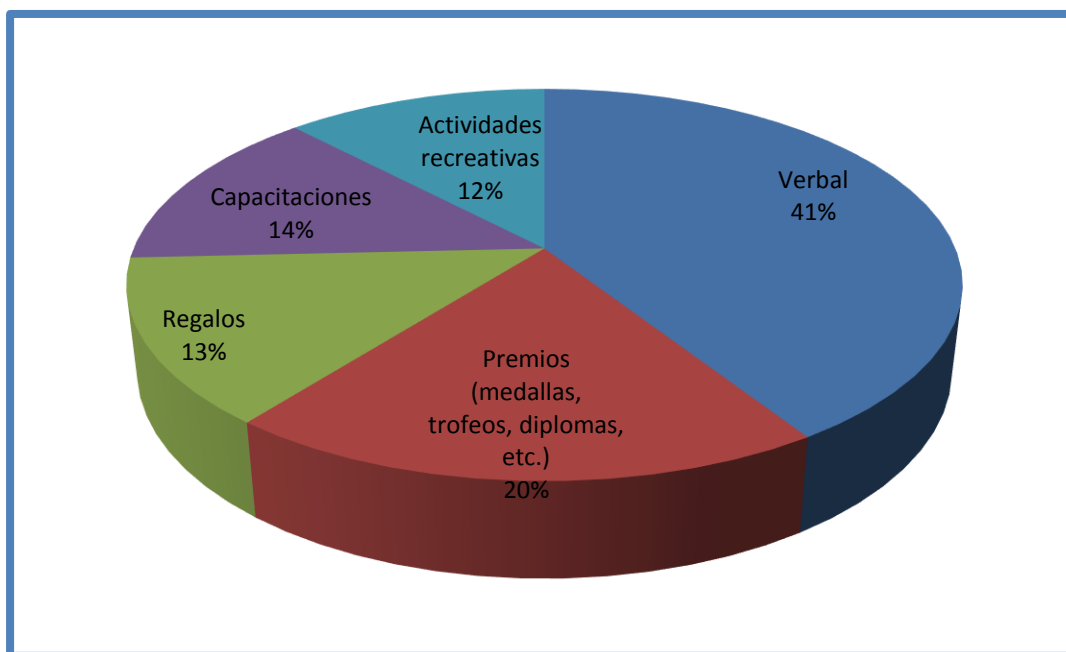


Interpretación: El 49% de los voluntarios contestaron que algunas veces ha recibido muestras de reconocimiento por su desempeño, un 21% pocas veces, como también un 21% muchas veces y el 9% restante nunca las han recibido. Es decir que la gran mayoría de voluntarios ha visto reconocido su esfuerzo por lo menos una vez durante su estadía en la organización.

21. SI SU RESPUESTA ES AFIRMATIVA, ¿QUÉ TIPO DE RECONOCIMIENTO HA RECIBIDO? (PUEDE MARCAR MÁS DE UNA OPCIÓN).

Objetivo: Identificar el tipo de reconocimiento que ha recibido el voluntario por su desempeño en la organización.

Si su respuesta es afirmativa, ¿Qué tipo de reconocimiento ha recibido? (Puede marcar más de una opción)	Fr. ABS	Fr. REL %
Verbal	27	41%
Premios (medallas, trofeos, diplomas, etc.)	13	20%
Regalos	9	13%
Capacitaciones	9	14%
Actividades recreativas	8	12%
Otras	0	0%
TOTAL	66	100%



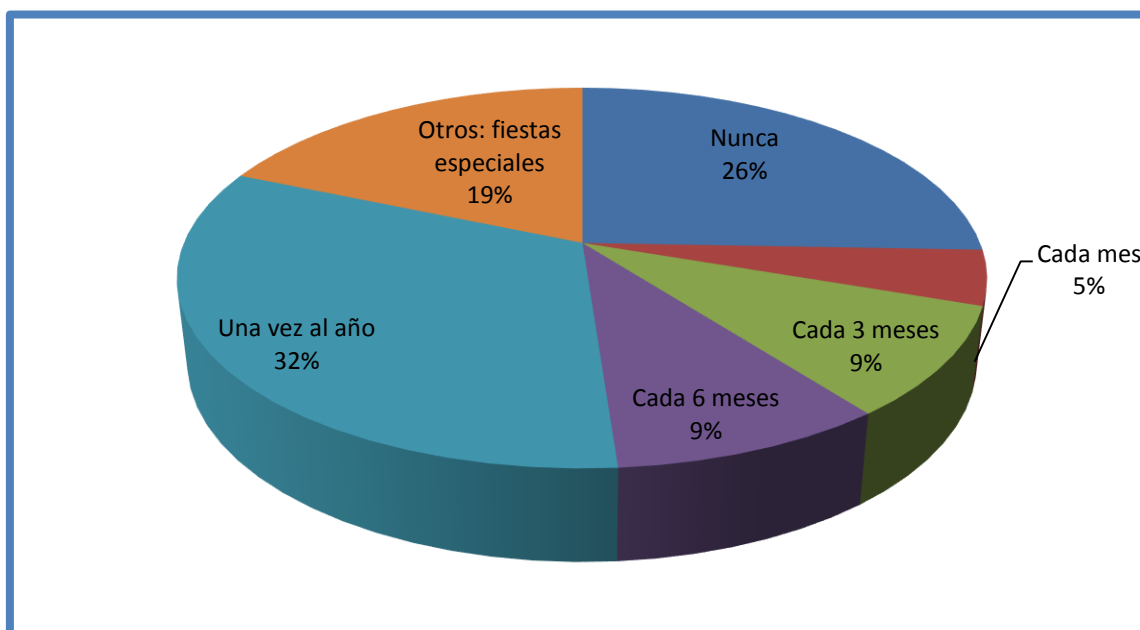
Interpretación:

Las respuestas confirman que la forma verbal es la que mayormente se utiliza en las organizaciones con un 41%, el 20% corresponde a premios donde se incluyen las medallas, trofeos, diplomas, etc.; también con un 14% las capacitaciones; posteriormente con el 13% los regalos y finalmente con un 12% las actividades recreativas. Por lo que se deduce que las organizaciones utilizan principalmente aquellos reconocimientos que no representa ningún desembolso.

22. ¿CUÁNTAS ACTIVIDADES RECREATIVAS PARA LOS VOLUNTARIOS SE REALIZAN EN LA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Establecer la frecuencia con que se realizan actividades recreativas para los voluntarios en la organización.

¿Cuántas actividades recreativas para los voluntarios se realizan en la organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Nunca	11	26%
Cada mes	2	5%
Cada 3 meses	4	9%
Cada 6 meses	4	9%
Una vez al año	14	32%
Otros, fiestas especiales	8	19%
TOTAL	43	100%

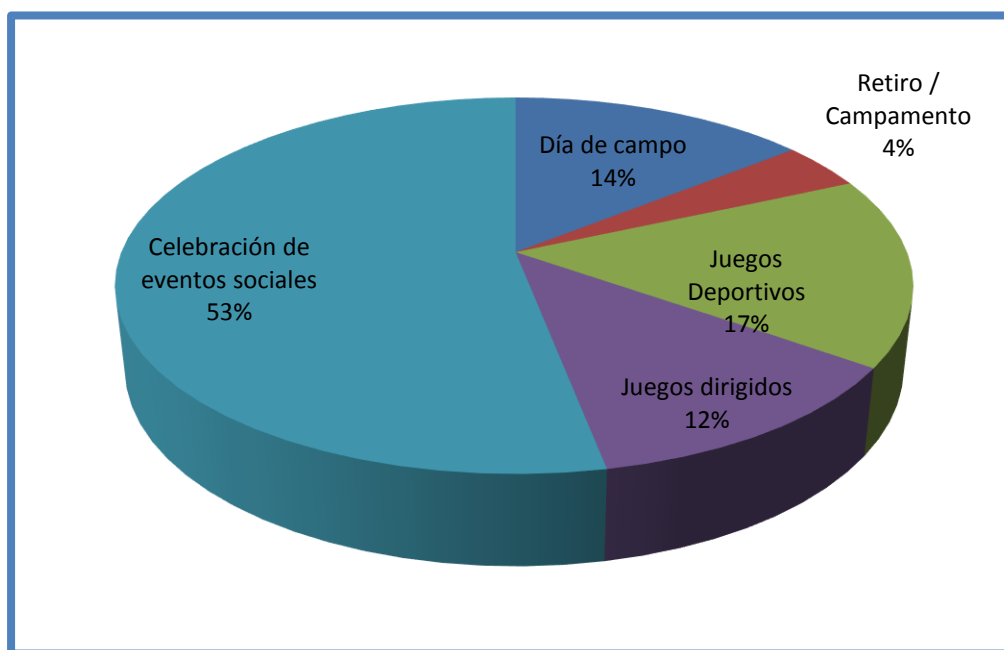


Interpretación: Las actividades recreativas para los voluntarios se realizan en un 32% una vez al año, en un 26% nunca, 19% otros, en un 9% cada tres y cada seis meses, 5% cada mes. Estas actividades en su mayoría son navidad, día de la madre, días especiales de fiesta, asuetos, etc. Es decir que la disposición que tienen las organizaciones para realizar actividades que disminuyan el estrés y la carga del trabajo es mínima.

23. ¿QUÉ TIPO DE ACTIVIDADES RECREATIVAS REALIZA LA ORGANIZACIÓN PARA LOS VOLUNTARIOS?

Objetivo: Identificar el tipo de actividades recreativas que realiza la organización para los voluntarios.

¿Qué tipo de actividades recreativas realiza la organización para los voluntarios?	Fr. ABS	Fr. REL %
Día de campo	7	14%
Retiro / Campamento	2	4%
Juegos Deportivos	8	17%
Juegos dirigidos	6	12%
Celebración de eventos sociales	26	53%
Otros	0	0%
TOTAL	49	100%

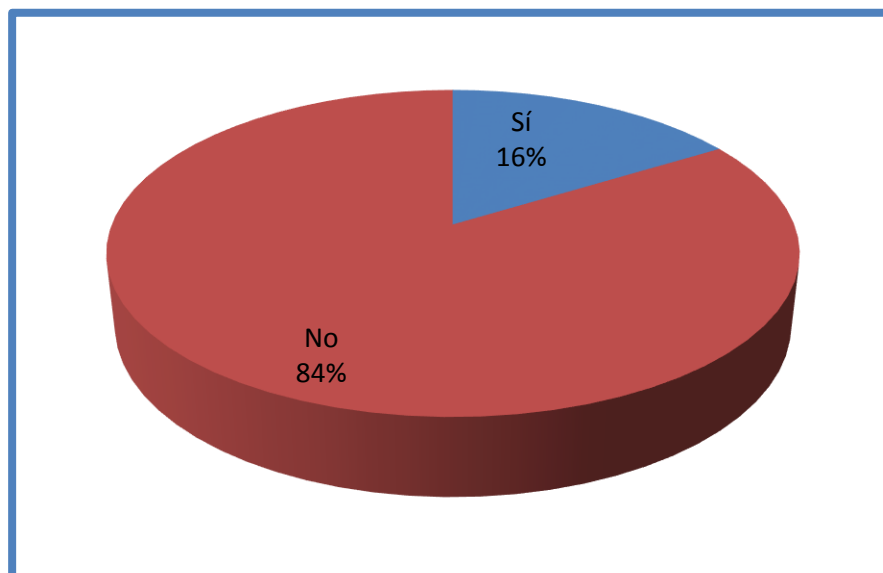


Interpretación: La celebración de eventos sociales fue la respuesta más elegida por los voluntarios con un 53%, esta incluye los días festivos, cumpleaños, aniversarios, etc.; 17% corresponde a los juegos deportivos, 14% para día de campo; 12% los juegos dirigidos los cuales se utilizan para integrar al grupo y fomentar valores como trabajo en equipo, solidaridad, cooperación, etc. finalmente con un 4% los campamentos. Las organizaciones usan los eventos sociales para agasajar a los voluntarios haciendo así que estos se sientan integrados a la organización, posiblemente utilizan esta alternativa ya que resultan económicamente más viables ya que son fechas fijas del calendario y también los cumpleaños pueden ser festejados en fechas señaladas.

24. ¿ALGUNA VEZ HA PAGADO POR PARTICIPAR EN UNA ACTIVIDAD RECREATIVA PARA VOLUNTARIOS DE LA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Conocer si el voluntario ha realizado algún aporte económico para poder participar en una actividad recreativa.

¿Alguna vez ha pagado por participar en una actividad recreativa para voluntarios de la organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	7	16%
No	36	84%
TOTAL	43	100%

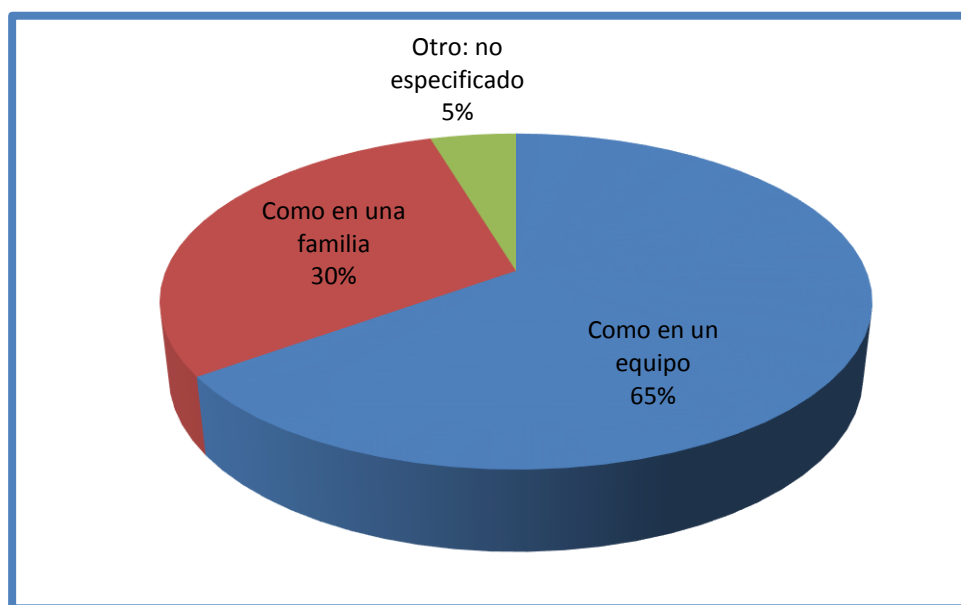


Interpretación: El 84% de los voluntarios no han pagado por participar en alguna actividad recreativa donde han asistido, mientras que un 16% si han pagado. La mayor parte de los encuestados no realizó ningún desembolso, por lo que no solo aumenta el deseo de asistir a los eventos, sino que sale más relajado y con mejor disposición para trabajar.

25. ¿CÓMO SE SIENTE USTED DENTRO DE ESTA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Determinar el sentimiento del voluntario al ser parte de la organización.

¿Cómo se siente usted dentro de esta organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Como en un equipo	28	65%
Como en una familia	13	30%
Otro: no especificado	2	5%
TOTAL	43	100%

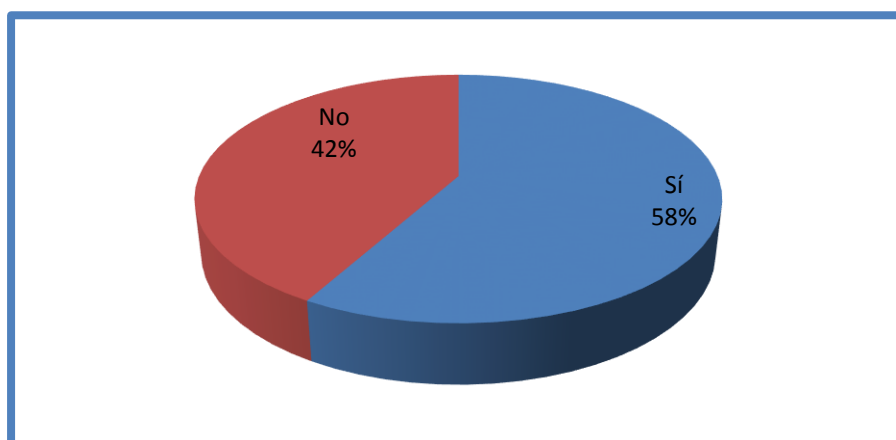


Interpretación: El 65% de los encuestados considera su sentimiento por la organización "como un equipo", un 30% lo considera "como una familia" y un 5% no especificó. Esto indica que el sentimiento que el voluntario tiene hacia la organización es muy alto, porque se identifica con las personas que lo rodean, al sentirse integrado a un grupo y cultivando un sentimiento de pertenencia hacia la organización.

26. ¿SIENTE QUE HAY PREOCUPACIÓN DE LOS ENCARGADOS POR SUS NECESIDADES Y MOTIVACIONES?

Objetivo: Conocer si el voluntario percibe que existe preocupación de parte de los encargados por sus necesidades y motivaciones.

¿Siente que hay preocupación de los encargados por sus necesidades y motivaciones?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	25	58%
No	18	42%
TOTAL	43	100%

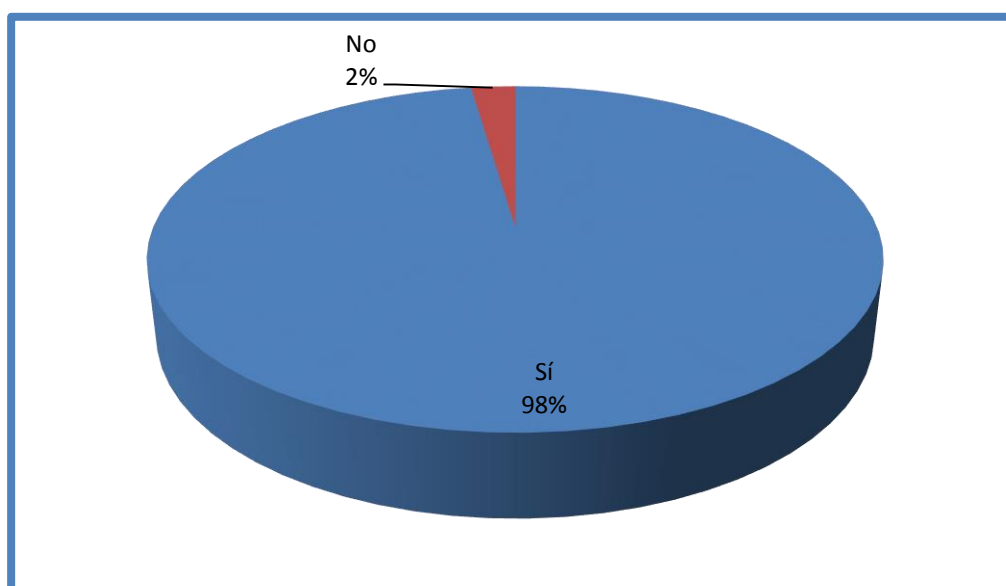


Interpretación: Del 100% de encuestados el 58% siente que los encargados de la organización si muestran preocupación por sus necesidades y motivaciones, mientras que el 42% consideran que no muestran dicha preocupación. La percepción de la mayoría de los encuestados es que la organización está pendiente de las necesidades personales e individuales; si bien esto es un factor externo independiente del trabajo que se realiza, a largo plazo puede producir una mejor actitud, y con ello un mejor rendimiento por parte del voluntario.

27. ¿SE SIENTE MOTIVADO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Conocer si el voluntario está motivado dentro de la organización.

¿Se siente motivado dentro de la organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	42	98%
No	1	2%
TOTAL	43	100%



Interpretación: El 98% de los voluntarios se sienten motivados en la organización y el 2% restante no está motivado. Esto puede deberse a auto motivación que tiene la persona al dar su tiempo y su servicio; y no al esfuerzo que la organización hace por motivarla, porque son mínimos.

28. SI SU RESPUESTA ES NO, ¿POR QUÉ?

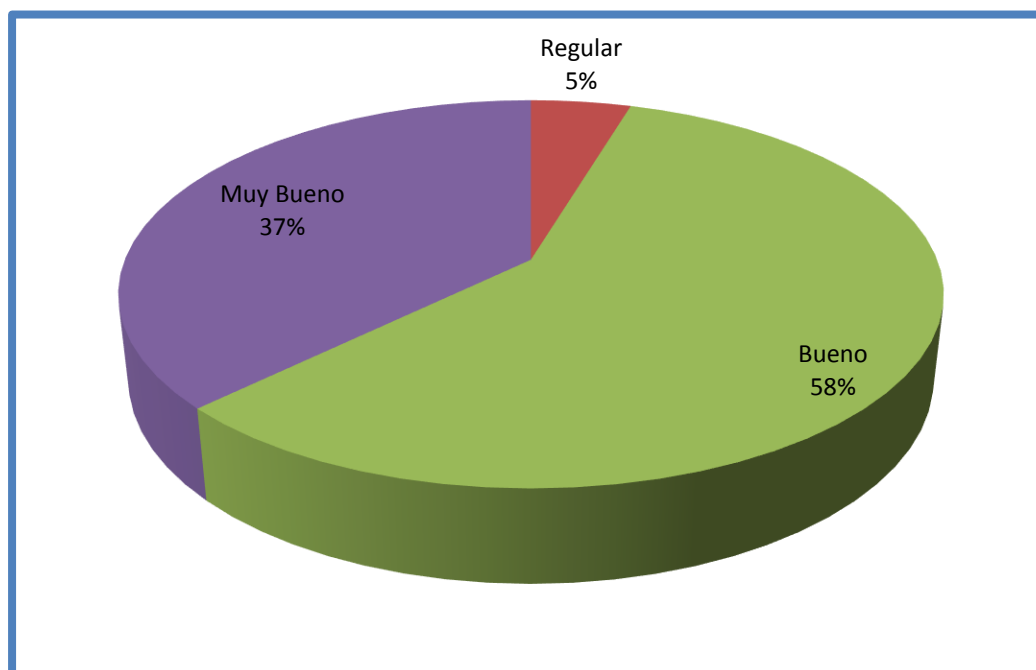
Objetivo: Identificar las razones por las cuales el voluntario no se siente motivado en la organización.

Observación: Las personas que contestaron negativamente a la pregunta 27 no respondieron esta pregunta, por lo que se omite el cuadro y el gráfico.

29. ¿CÓMO CONSIDERA EL CLIMA DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN?
(RELACIONES INTERPERSONALES, ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN, RESPETO Y TRATO CON LOS CLIENTES, ETC.)

Objetivo: Identificar el clima dentro de la organización desde la perspectiva del voluntario.

¿Cómo considera el clima dentro de la organización (relaciones interpersonales, actividades de integración, respeto y trato con los clientes, etc.)?	Fr. ABS	Fr. REL %
Malo	0	0%
Regular	2	5%
Bueno	25	58%
Muy Bueno	16	37%
TOTAL	43	100%

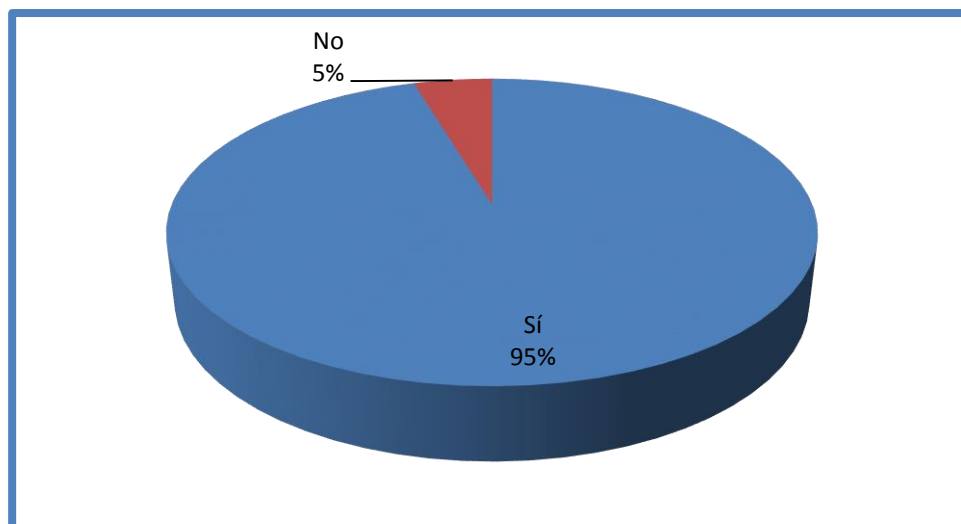


Interpretación: El 58% de los encuestados considera el clima dentro de la organización como "bueno", un 37% como "muy bueno" y un 5% como "regular". En su mayoría los encuestados toman las relaciones personales como un factor positivo en la organización, pues ninguno considera que el ambiente sea negativo.

30. ¿LE GUSTARÍA QUE SE EMPRENDIERAN ACTIVIDADES QUE AUMENTEN LA MOTIVACIÓN DE LOS VOLUNTARIOS?

Objetivo: Conocer la disposición del voluntario hacia las actividades que aumenten la motivación dentro de la organización.

¿Le gustaría que se emprendieran actividades que aumenten la motivación de los voluntarios?	Fr. ABS	Fr. REL %
Sí	41	95%
No	2	5%
TOTAL	43	100%

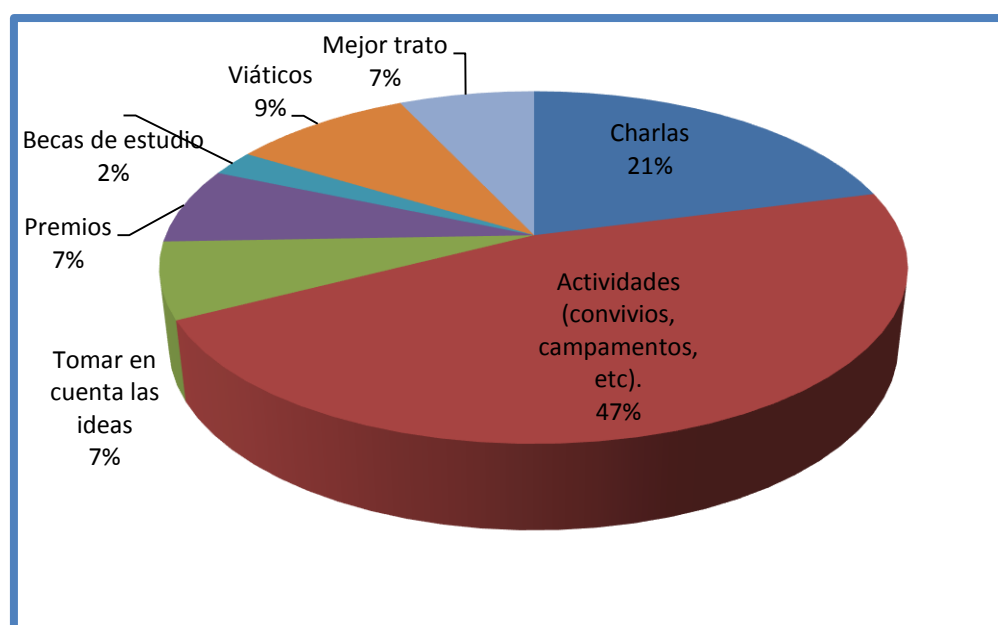


Interpretación: Del 100% de voluntarios al 5% no le gustaría que se emprendieran actividades para aumentar la motivación y un 95% si le gustaría. Esto indica que hay disposición y apertura de parte de los voluntarios para recibir y ser parte de actividades que aumenten la motivación.

31. ¿QUÉ SUGERENCIAS HARÍA USTED PARA AUMENTAR LA MOTIVACION DE LOS VOLUNTARIOS EN LA ORGANIZACIÓN?

Objetivo: Conocer las posibles sugerencias que propone el voluntario para aumentar la motivación dentro de la organización.

¿Qué sugerencias haría usted para aumentar la motivación de los voluntarios en la organización?	Fr. ABS	Fr. REL %
Charlas	9	21%
Actividades (convivios, campamentos, etc.).	20	47%
Tomar en cuenta las ideas	3	7%
Premios	3	7%
Becas de estudio	1	2%
Viáticos	4	9%
Mejor trato	3	7%
TOTAL	43	100%



Interpretación: El 47% desea hacer más actividades tales como convivios, campamentos al aire libre, etc.; un 21% desea que se hagan más charlas motivacionales. El pago de viáticos y almuerzos corresponden a un 9%; un 7% demanda mejor trato en la organización. Los que desean más premios representan un 7%, también tomar en cuenta las ideas un 7%. Finalmente, los que solicitan becas y más facilidades de estudio: 2%. Esto indica que la mayor parte de los encuestados desean más actividades recreativas fuera de las instalaciones de la organización. Esto puede deberse al hecho que si las actividades se realizan dentro de la organización, se cae en monotonía, por lo que los espacios diferentes (mar, montaña, otra ciudad) resultan más atractivos y se vuelven una pausa en la rutina, contribuyendo a la motivación del voluntario.

ANEXO 7: TEMAS DE CHARLAS MOTIVACIONALES.**1. Comunicación efectiva en la organización.**

(Charla basada en la capacitación "Comunicación efectiva" del consultor Pablo Buol, www.pablobuol.com)

Dirigida a: Voluntarios en general.

Tiempo: 4 horas.

Contenido:

1. Presentación.
2. Introducción.
3. ¿Qué es la comunicación?
 - 3.1. Informar vs. Comunicarse.
4. Actitudes que favorecen a la comunicación.
5. Comunicación efectiva en las organizaciones.
 - 5.1. La comunicación cara a cara.
 - 5.2. Sugerencias prácticas para mejorar la comunicación.

DINÁMICA SUGERIDA: "Gran Fiesta" (ver anexo 8).

2. Trabajo en equipo.

(Capacitación basada en el libro "Las 17 leyes incuestionables del trabajo en equipo", de John Maxwell).

Dirigido a: Líderes y sublíderes.

Tiempo: 2 días, 4 horas por sesión.

Contenido:

1. Definiciones Introdutorias.
 - 1.1. Trabajo.
 - 1.2. Equipo.
 - 1.3. Trabajo en equipo.
 - 1.4. Sinergia.
2. Las 17 leyes del trabajo en equipo.
 - 2.1. La ley de lo trascendental.
 - 2.2. La ley del cuadro completo.
 - 2.3. La ley del nicho.
 - 2.4. La ley del Monte Everest.
 - 2.5. La ley de la cadena.
 - 2.6. La ley del catalizador.
 - 2.7. La ley de la brújula.
 - 2.8. La ley de la manzana podrida.
 - 2.9. La ley de la confiabilidad.
 - 2.10. La ley del precio.
 - 2.11. La ley del marcador.
 - 2.12. La ley del banco.
 - 2.13. La ley de la identidad.
 - 2.14. La ley de la comunicación.
 - 2.15. La ley de la ventaja.
 - 2.16. La ley de la moral alta.
 - 2.17. La ley de los dividendos.
3. ¿Por qué fallan los equipos?
4. Conclusión y cierre.

DINÁMICA SUGERIDA: "Sociodrama: Clases de grupos" (Ver Anexo 8)

3. Autoestima y superación.

(Basado en el VII Taller de Capacitación de Promotores: Autoestima y Conducta Asertiva, México 2007)

<http://es.slideshare.net/modulosai/autoestima-y-conducta-asertiva>)

Dirigido a: Voluntarios en general.

Tiempo: 4 horas.

Contenido:

1. Autoestima.

- 1.1. ¿Qué es la autoestima?
- 1.2. Características de una autoestima saludable.
 - 1.2.1. Aprecio genuino de uno mismo.
 - 1.2.2. Aceptación tolerante.
 - 1.2.3. Afecto.
 - 1.2.4. Atención y cuidado.

2. Superación.

- 2.1. Saliendo de la zona de comodidad.
- 2.2. ¿Adónde quiere llegar? La visión.
- 2.3. ¿Quién quiere llegar a ser? La misión.

3. Conclusión y cierre.

4. Los 10 mandamientos de la actitud mental positiva.

(Basado en el libro "Actitud Mental Positiva", de Camilo Cruz).

Dirigido a: Líderes y sub líderes de departamento.

Tiempo: 4 horas.

1. Introducción.

- 1.1. Actitud vs. Aptitud.
- 1.2. ¿Qué es Actitud Mental Positiva?
- 1.3. Claves para desarrollar una gran actitud.

2. Los diez mandamientos de la actitud mental positiva.

- 2.1. Primer mandamiento: nunca juzgar el día por el clima.
- 2.2. Segundo mandamiento: Cambiar la manera en que empezamos nuestro día.
- 2.3. Tercer mandamiento: No dejar que aquello fuera de nuestro control determine nuestro comportamiento.
- 2.4. Cuarto mandamiento: Protegernos de los mensajes negativos.
- 2.5. Quinto mandamiento: Cuidar la manera en que nos expresamos hacia los demás y hacia nosotros mismos.
- 2.6. Sexto mandamiento: Cambiar la manera en que saludamos a los demás.
- 2.7. Séptimo mandamiento: Desarrollar una visión clara de nuestras metas.
- 2.8. Octavo mandamiento: No perder la admiración por la belleza del universo.

2.9. Noveno mandamiento: Apreciar y dar las gracias por aquello que poseemos.

2.10. Décimo mandamiento: Tener grandes expectativas de nuestras actividades.

3. Conclusión y cierre.

DINAMICA SUGERIDA: "Venderse" (ver anexo 8).

5. Liderazgo.

Basado en la capacitación "Liderazgo efectivo", de Phil Rabinowitz, 2005,

(<http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/ideas-y-liderazgo/estilos-de-liderazgo/principal>).

Dirigido a: Pastores, Líderes y Sub líderes de departamento.

Tiempo: 4 horas.

Contenido:

1. Introducción y conceptos básicos.

1.1. Liderazgo.

1.2. Fundamentos del liderazgo.

2. Estilos de liderazgo.

2.1. Autocrático.

2.2. Administrativo.

2.3. Democrático.

2.4. Colaborativo.

3. ¿Cuál es el estilo apropiado según mis necesidades?

4. ¿Cómo elegir y desarrollar un estilo de liderazgo?

5. Conclusión y cierre.

DINÁMICA SUGERIDA: "Sociodrama: Clases de Grupos" (Ver Anexo 8).

ANEXO 8: JUEGOS DIRIGIDOS.

Estos juegos se utilizarán durante las charlas y capacitaciones, con el objetivo de reforzar los conceptos vistos durante las mismas.

JUEGOS DE AFIRMACIÓN.

1. "LAS LANCHAS".



DEFINICIÓN: Se trata de salvarse en grupos.

OBJETIVOS: Distenderse, cohesionar al grupo, tener contacto físico.

MATERIALES: Papel periódico o pliegos de papel bond.

DESARROLLO: Se tiran en el piso, dispersas, hojas de papel periódico y al grupo se le dice que están en un barco que ha empezado a hundirse y que esas hojas de papel representan lanchas en el mar, que se van a salvar según la orden que se dé. La orden es la siguiente: "Las lanchas se salvan con 4..." Los

participantes tienen que pararse en las hojas de papel de 4 en 4 participantes, las personas que no hayan encontrado lugar en las "lanchas" irán saliendo del juego.

El número de salvados variará según la orden que dé el que dirige el juego.

2. VENDERSE.



DEFINICION: Se trata que cada miembro del grupo exponga sus mejores cualidades.

OBJETIVO: Profundizar en el conocimiento de uno mismo.

MATERIALES: Ninguno.

DESARROLLO: Cada persona se imagina que es un charlatán callejero que debe vender su mercancía. Mercancía que es "uno mismo"; así pues, uno a uno irán pasando y diciendo a los demás sus virtudes como si estuviera intentando que los demás lo compren.

3. AFECTO NO-VERBAL.



DEFINICIÓN: Se trata de que todo el grupo exprese a una persona, sucesivamente, sentimientos positivos.

OBJETIVOS: Estimular el sentimiento de aceptación en grupo mediante expresión no verbal.

MATERIALES: Vendas para los ojos.

DESARROLLO: Un participante, con los ojos tapados, se sitúa en el centro y los demás en círculo a su alrededor. Éstos se le van acercando y le expresan sentimientos positivos de forma no verbal (un abrazo, una palmada en la espalda, un apretón de manos, etc.), de la manera que deseen, durante un tiempo de 4-5 minutos. Luego la persona del centro cambia, hasta que participen todos los que quieran.

4. SI YO FUESE.



DEFINICION: Se trata de que los participantes determinen las preferencias y los gustos de los integrantes y el grado de conocimiento entre ellos.

OBJETIVO: Establecer el conocimiento y la afirmación de todos los participantes del grupo.

MATERIALES: Tarjetitas de cartulina.

DESARROLLO: Se reparten las tarjetas, que llevan escritas unas cuantas frases para contestar, de este tipo: Si yo fuera un carro, sería un...; si yo fuera un lugar sería...; si yo fuera un animal, sería un...; si yo fuera un ritmo, sería...; etc. Cuando todos hayan terminado, se recogen las tarjetas, se barajan y se vuelven a repartir, cada uno irá leyendo en voz alta sucesivamente la tarjeta que le ha correspondido. El grupo tiene que averiguar quién la escribió, discutiendo entre ellos. A medida que van adivinando, se separan las tarjetas. Gana el último que es adivinado.

JUEGOS DE CONFIANZA.

1. "CUIDADO".



DEFINICION: Se trata de que una persona con los ojos vendados, sea guiada por las indicaciones de un compañero.

OBJETIVO: Favorecer la confianza en el grupo.

MATERIALES: Vendas para los ojos, diversos objetos que puedan servir como obstáculo en el camino (con lo que se cuente a disposición: conos, sillas, botellas, pupitres, etc.)

DESARROLLO: Se hace un circuito con los objetos. Tres voluntarios que entrarán de uno en uno. El voluntario recorre el circuito con los ojos abiertos. Vuelve a recorrerlo, pero esta vez, con los ojos vendados, sin que él se entere, se quitan los objetos del suelo, los compañeros le "dirigen" simulando que aún están en el camino.

2. "CONTROL REMOTO".



DEFINICION: Consiste en que las parejas deberán reunirse usando solo la voz.

OBJETIVO: Estimular la comunicación y el grado de atención.

MATERIALES: Vendas para los ojos.

DESARROLLO: Los participantes formarán parejas y se hacen dos filas, con cada pareja frente a frente. Una fila llevará los ojos vendados y después la otra deberá reordenarse a manera de no quedar al frente de su pareja. A una señal, los que están "ciegos" deberán guiarse por la voz de sus respectivas parejas y colocarse frente a ellas, quienes únicamente podrán llamarlos por su nombre y no dar ninguna indicación adicional.

3. "EQUILIBRIO".



DEFINICIÓN: Se trata de que, por parejas, se consiga alcanzar el punto de equilibrio y hacer movimientos cooperando.

OBJETIVOS: Favorecer la confianza, estimular la cooperación y el sentido del equilibrio.

MATERIALES: Ninguno.

DESARROLLO: Los participantes se reparten por parejas. Dentro de cada pareja, los integrantes se ponen frente a frente, dándose las manos, juntando los pies y uniendo las puntas.

A partir de esta posición y sin despegar los pies del suelo, cada integrante va dejándose caer hacia atrás con el cuerpo

completamente recto; así hasta estirar completamente los brazos y conseguir el punto de equilibrio dentro de la pareja.

Una vez alcanzado el equilibrio se pueden intentar hacer movimientos cooperando y sin doblar los brazos: uno de las integrantes de la pareja dobla las piernas mientras el otro lo sostiene, los dos bajan, etc.

4. "EL NUDO".



DEFINICIÓN: Se trata de hacer un nudo humano, tomándose de las manos, lo más complicado posible.

OBJETIVOS: Estimular la cooperación, la flexibilidad y el sentido del equilibrio.

MATERIALES: Ninguno.

DESARROLLO: Un participante se aleja del grupo; las demás personas del grupo se enredan pasando por encima y por debajo de las manos del compañero. Cuando ya no puedan complicarlo más, llaman al

compañero que está alejado y éste intenta deshacer el nudo indicando al grupo que deben hacer.

5. "LA CAÍDA".



DEFINICION: Se trata de que un voluntario por vez deberá dejarse caer con los ojos cerrados.

OBJETIVOS: Fomentar la confianza y la empatía.

MATERIALES: Una venda para los ojos, una silla o lugar en desnivel similar.

DESARROLLO: Se colocan de 5 a 8 voluntarios con los brazos entrelazados al frente de una silla (o cualquier objeto que sea más alto que ellos). Luego un voluntario debe subir a la silla, con los ojos vendados y dejarse caer de espaldas a los brazos del grupo.

6. "LAZARILLO".



DEFINICIÓN: Consiste en que un lazarillo (persona que guía a los ciegos) debe llevar a una persona con los ojos vendados, a un lugar previamente establecido.

OBJETIVOS: Integrar a los voluntarios y comprender a personas con discapacidades.

MATERIAL: Vendas para cubrir los ojos y el material a traer de regreso que compruebe que se llegó a la meta o lugar establecido.

DESARROLLO: En un grupo de cualquier tamaño se separan a los integrantes por parejas, se vendan los ojos de uno de los participantes y el otro lo tiene que llevar a un lugar sin decir nada, el voluntario con los ojos vendados puede darle la mano a su guía o solo ponerla sobre su hombro, como desee, así que solo presionando el brazo o llevándole de la mano lo puede guiar. Se

puede pedir que traigan algo para comprobar que llegaron al lugar, por ejemplo, un papelito o un material de un área específica. El ciego no debe quitarse la venda hasta que llegue de regreso con el material o hasta que llegue a su asiento, el que le guía ha de procurar estar en silencio y evitar que caiga su invidente. Puede durar cuanto quiera el facilitador o hasta que se logre llegar a un lugar determinado donde se puede pedir que el lazarillo sea ahora el invidente.

JUEGOS DE COMUNICACIÓN.

1. "GRAN FIESTA".



DEFINICIÓN: Se trata de trabajar por grupos, una idea que debe ser plasmada mediante el dibujo.

OBJETIVO: Potenciar la relación entre los miembros del grupo, promover el trabajo en grupo, respetar el trabajo de los demás, desarrollar la capacidad de representación y la creatividad e imaginación.

MATERIALES: Sillas, una por persona, cartulinas, diferentes lápices de colores, rotuladores, lápices de madera, ceras, etc.

DESARROLLO: Se hará un círculo entre todos los componentes del grupo y se empezará con una historia. Esta historia tratará de ponerles en situación, contándoles que vivimos en un reino, en el que el rey quiere realizar una fiesta por la entrada de la primavera; pero como este rey ya ha hecho muchas fiestas no tiene ni remota idea de cómo realizarla. Por lo que ha pedido a su pueblo que le entreguen ideas; esto deberá presentarse antes de la fecha de la fiesta, así el rey realizará la fiesta que más le guste; con todo el mundo y una vez explicada la situación, se realizarán pequeños grupos de cinco personas aproximadamente.

Los grupos serán: ancianos del pueblo, hombres, mujeres, niños y animales. Cada grupo deberá intentar plasmar sus ideas en el papel grupal, teniendo en cuenta el papel que le ha tocado representar dentro del reino.

2. "¿CÓMO ESTOY?"



DEFINICIÓN: Consiste en descifrar la posición del compañero mediante el tacto e imitarla.

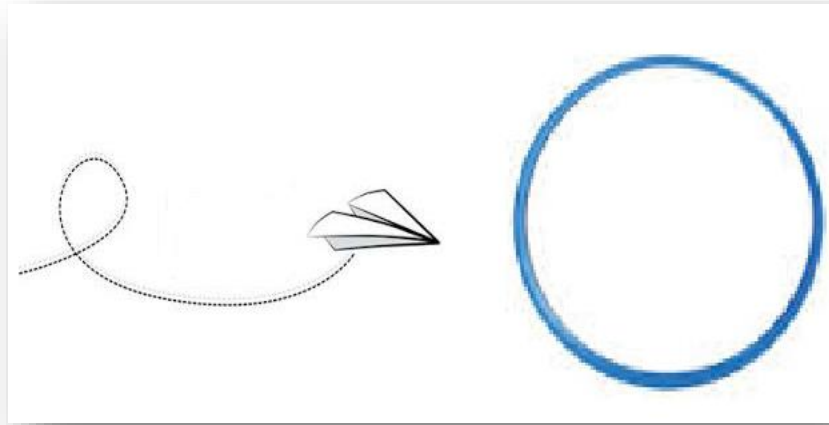
OBJETIVOS: Promover la comunicación táctil, identificar otras posibles formas de comunicación además de la verbal.

MATERIAL: Vendas.

DESARROLLO: Se forman parejas (un ciego y una estatua). La estatua se coloca en una determinada posición. El ciego, palpando, debe colocarse en la misma posición que la estatua; cuando crea que ya está lista se quita la venda. Gana la pareja que tenga la posición más similar. Luego se invierten los papeles, el que era estatua pasa a ser ciego y viceversa.

JUEGOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS.

1. "EL ESCUADRÓN".



DEFINICIÓN: Consiste en lograr un objetivo y a la vez resolver las dificultades que se presentan, a través del trabajo en equipo.

OBJETIVOS: Impulsar la creatividad, el trabajo en equipo y la comunicación; aprender a actuar a través de diferentes situaciones conflictivas, por mínimas que sean.

MATERIAL: Hojas de papel Bond, un aro de cincuenta centímetros de diámetro.

DESARROLLO: Se forman los escuadrones (3 a 5 personas), se les entrega una hoja de papel para hacer un avión y se les dice que éste tiene que recorrer una distancia de 5 metros y debe atravesar un aro de 50 centímetros de diámetro. Tienen tres intentos para lograr su cometido. Si estropean alguna hoja de papel se les entrega otra nueva, pero además una hoja adicional, la cual

necesariamente debe incluirla en su diseño (es el costo por dañar una hoja). El escuadrón concluye la prueba cuando logra que su avioncito vuele y atraviese el aro. Los intentos no pueden ser consecutivos por la misma persona a fin de fomentar la participación de todos. El juego termina una vez que todos han cumplido la prueba.

2. "SOCIODRAMA: CLASES DE GRUPOS".

DEFINICIÓN: Consiste en la representación de un tema de interés con el fin de obtener una vivencia más cercana al reproducirla.

OBJETIVO: Apreciar el sentido de colaboración y trabajo en equipo.

MATERIALES: Ninguno.

DESARROLLO: Se divide el grupo en cuatro subgrupos y por suerte se les entrega una hoja con las características de cuatro grupos diferentes, los cuales deberán dramatizar de acuerdo a su creatividad:

Grupo Cerrado: Características de 'rosca'; no dejan participar a otros. Son individualistas, exclusivistas, egoístas. No admiten ninguna iniciativa que no venga de ellos. Son autosuficientes.

Grupo Cianuro: Todos tienen una actitud de crítica destructiva. Nada les parece bueno. Tienen envidia de los demás y de lo que los demás tienen. No colaboran en nada porque todo les parece sin importancia. Lo difícil lo toman a juego. Tratan de disminuir lo bueno que ven en los otros.

Grupo Montón: Unidos sin ningún interés porque cada uno busca lo suyo. Se sienten marginados; no se ayudan entre sí. Nunca se ponen de acuerdo en nada. Aislados e indiferentes. No se entusiasman por nada y no dan soluciones a nada. Todo les parece complicado y difícil.

Grupo Integrado: Colaboración y amistad sincera. Aceptan las iniciativas de otros. No les interesa la competencia, sino ayudar. Buscan el bien del grupo en general. Están abiertos a los demás que quieran participar.

ANEXO 9: DETALLE DE PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION DE ACTIVIDADES.

A continuación se detallan los presupuestos que serán utilizados para la realización de las diferentes actividades de integración propuestas para el período de un año. Para el cálculo del presupuesto de los cumpleaños se ha determinado hacerlo por departamento, tomando como número promedio 25 personas, considerando que cada departamento tiene distinto número de integrantes y que hay voluntarios que están en dos o más departamentos, por lo que deberá ser evaluada la necesidad de cada departamento y también dependerá de los recursos con los que cuente el comité.

PRESUPUESTO BIMENSUAL DE GASTOS PARA LA CELEBRACIÓN DE CUMPLEAÑOS (calculado para 21 departamentos)				
Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Total
Pastel	Unidad/ 25 porciones	21	\$ 20.00	\$420.00
Gaseosa	Envase 3 litros	35	\$ 1.75	\$ 61.25
Plato desechable	Paquete de 25 U.	21	\$ 0.75	\$ 15.75
Vaso desechable	Paquete de 25 U.	21	\$ 0.75	\$ 15.75
Tenedor desechable	Paquete de 25 U.	21	\$ 0.50	\$ 10.50
Servilleta	Paquete de 100 U.	6	\$ 1.00	\$ 6.00
Decoración(S.G.)*		-	\$ 2.00	\$ 42.00
TOTAL				\$571.25

*S.G.: Suma global.

PRESUPUESTO DE GASTOS PARA LA CELEBRACIÓN DEL DÍA DEL MAESTRO				
(calculado para un promedio de 200 maestros)				
Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Total
Pan con pollo	Unidad	200	\$ 1.20	\$250.00
Gaseosa	Envase 3 litros	14	\$ 1.75	\$ 24.50
Plato desechable	Paquete de 25	8	\$ 0.75	\$ 6.00
Vaso desechable	Paquete de 25	8	\$ 0.75	\$ 6.00
TOTAL				\$286.50

PRESUPUESTO DE COMPRA PARA CONMEMORAR DEL DÍA DEL VOLUNTARIO				
(calculado para un promedio de 500 voluntarios)				
Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Total
Broche conmemorativo	Unidad	500	\$ 0.50	\$ 250.00
TOTAL				\$250.00

PRESUPUESTO PARA CELEBRACIÓN DE ANIVERSARIO DE LA ORGANIZACIÓN				
(calculado para un promedio de 500 voluntarios)				
Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Total
Plato de comida	Unidad	500	\$ 2.00	\$1,000.00
Gaseosa	Envase 6 oz.	500	\$ 0.15	\$ 75.00
TOTAL				\$1,075.00

PRESUPUESTO PARA CELEBRACIÓN DEL DÍA DE LA AMISTAD				
(calculado para un promedio de 500 voluntarios)				
Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Total
Empanada chilena	Unidad	500	\$ 0.75	\$ 375.00
Plato desechable	Paquete de 25	20	\$ 0.75	\$ 15.00
Gaseosa	Envase 6 oz.	500	\$ 0.15	\$ 75.00
TOTAL				\$ 465.00

PRESUPUESTO PARA LA CELEBRACIÓN DEL DÍA DE LA MADRE				
(calculado para 200 personas)				
Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Total
Decoración (S.G.)	-	-	-	\$ 5.00
Prendedor de rosa	Unidad	200	\$ 0.17	\$ 34.00
Quesadilla	Unidad	200	\$ 0.50	\$100.00
Plato desechable	Paquete de 25	8	\$ 0.75	\$ 6.00
Chocolate*	Vaso de 6 oz.	200	\$ 0.30	\$ 60.00
TOTAL				\$205.00

PRESUPUESTO PARA LA CELEBRACIÓN DEL DÍA DEL PADRE				
(calculado para 100 personas)				
Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Total
Decoración (S.G.)	-	-	-	\$ 5.00
Budín	Unidad/ 12 porciones	9	\$ 7.00	\$ 63.00
Plato desechable	Paquete de 25	4	\$ 0.75	\$ 3.00
Café*	Vaso de 6 oz.	100	\$ 0.25	\$ 25.00
TOTAL				\$ 96.00

*ya incluye el desechable y costos indirectos

PRESUPUESTO PARA LA CELEBRACIÓN DEL DÍA DEL NIÑO				
(calculado para 200 niños)				
Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Total
Piñatas	Unidad	5	\$ 8.00	\$ 40.00
Dulces	Bolsa de 5 kg.	5	\$ 10.00	\$ 50.00
Payaso	Evento	1	\$ 30.00	\$ 30.00
Pastel	Unidad/50 porciones	4	\$ 30.00	\$ 120.00
Platos desechables	Paquete de 25	8	\$ 0.75	\$ 6.00
Tenedores desechables	Paquete de 25	8	\$ 0.75	\$ 6.00
Servilletas	Paquete de 100	2	\$ 1.00	\$ 2.00
Refresco	Unidad 12 oz.	200	\$ 0.25	\$ 50.00
TOTAL				\$304.00

PRESUPUESTO DE FIESTA NAVIDEÑA PARA HIJOS DE VOLUNTARIOS (calculado para 200 niños)				
Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Total
Piñatas	Unidad	5	\$ 8.00	\$ 40.00
Dulces	Bolsa de 5 kg.	5	\$ 10.00	\$ 50.00
Alquiler traje Santa Claus	Evento	1	\$ 25.00	\$ 25.00
Pastel	Unidad/50 porciones	4	\$ 30.00	\$120.00
Platos desechables	Paquete de 25	8	\$ 0.75	\$ 6.00
Tenedores desechables	Paquete de 25	8	\$ 0.75	\$ 6.00
Servilletas	Paquete de 100	2	\$ 1.00	\$ 2.00
Refresco	Unidad 12 oz.	200	\$ 0.25	\$ 50.00
Juguete	Unidad	200	\$ 1.00	\$200.00
TOTAL				\$499.00

PRESUPUESTO PARA CENA NAVIDEÑA DE VOLUNTARIOS (calculado para un promedio de 500 voluntarios)			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
Plato de comida	500	\$ 2.00	\$ 1,000.00
Gaseosa mini	500	\$ 1.75	\$ 125.00
Regalos para rifa	20	\$ 3.00	\$ 60.00
TOTAL			\$1,185.00

PRESUPUESTO PARA EXCURSIÓN DE SEMANA SANTA (calculado para un promedio de 250 voluntarios)			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
Alquiler de autobús	5	\$ 50.00	\$ 250.00
Alquiler de local	-	-	\$ 100.00
TOTAL			\$350.00

PRESUPUESTO PARA EXCURSIÓN DE FIESTAS AGOSTINAS (calculado para un promedio de 250 voluntarios)			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
Alquiler de autobús	5	\$ 50.00	\$ 250.00
Alquiler de local	-	-	\$ 100.00
TOTAL			\$350.00

PRESUPUESTO PARA TORNEO RELÁMPAGO DE FÚTBOL			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
Alquiler de cancha/hora	4	\$ 15.00	\$ 60.00
Trofeo	1	\$ 10.00	\$ 10.00
Medallas	12	\$ 1.50	\$ 18.00
TOTAL			\$88.00

PRESUPUESTO PARA TORNEO DE FÚTBOL DE JULIO (Duración: 7 días, 2 horas diarias)			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
Alquiler de cancha/hora	14	\$ 15.00	\$ 210.00
Trofeo	1	\$ 15.00	\$ 15.00
Medallas	12	\$ 2.50	\$ 30.00
TOTAL			\$255.00

PRESUPUESTO PARA TORNEO DE FÚTBOL DE NOVIEMBRE (Duración: 7 días, 2 horas diarias)			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
Alquiler de cancha/hora	14	\$ 15.00	\$ 210.00
Trofeo	1	\$ 15.00	\$ 15.00
Medallas	12	\$ 2.50	\$ 30.00
TOTAL			\$255.00

ANEXO 10: DETALLE DE PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION PARA CAPACITACIONES Y CHARLAS MOTIVACIONALES.

A continuación se presenta una serie de presupuestos que deberán implementarse para llevar a cabo las capacitaciones y charlas motivacionales propuestas en el programa.

El cálculo de los presupuestos de capacitación se ha determinado para los 21 departamentos.

PRESUPUESTO PARA CAPACITACIÓN DE INDUCCIÓN (Duración: 2 horas, calculado para 25 personas)			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
Brochure de 3 pág.	525	\$ 0.50	\$ 262.50
Pan dulce (porción)	525	\$ 0.30	\$ 157.50
Café (6 oz.)	525	\$ 0.25	\$ 131.25
Vaso desechable (paq. 25)	21	\$ 0.75	\$ 15.75
Servilletas (paq. 100)	6	\$ 1.00	\$ 6.00
TOTAL			\$573.00

PRESUPUESTO PARA CAPACITACIÓN DE ADIESTRAMIENTO (Duración: 4 horas, calculado para 12 personas)			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
Sándwich de jamón	252	\$ 0.50	\$ 126.00
Gaseosa mini	252	\$ 0.25	\$ 63.00
Servilletas (paq. 100)	3	\$ 1.00	\$ 3.00
TOTAL			\$192.00

PRESUPUESTO PARA CAPACITACIÓN DE ACTUALIZACIÓN			
(Duración: 2 horas, calculado para 12 personas)			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
Papelería (S.G.)	-	-	\$ 42.00
Postre (porción)	252	\$ 0.75	\$189.00
Café (6 oz.)	525	\$ 0.25	\$131.25
Vaso desechable (paq. 25)	21	\$ 0.75	\$ 15.75
Servilletas (paq. 100)	3	\$ 1.00	\$ 3.00
TOTAL			\$381.00

El cálculo de los presupuestos para charlas motivacionales están basados en el número de asistentes (25 líderes y 500 voluntarios).

PRESUPUESTO PARA CHARLA MOTIVACIONAL DE LÍDERES			
(Duración: 4 horas, calculado para 25 personas)			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
Papelería (S.G.)	-	-	\$ 10.00
Conferencista	-	-	\$ 50.00
Postre (porción)	25	\$ 0.75	\$ 18.75
Café (6 oz.)	25	\$ 0.25	\$ 6.25
Vaso desechable (paq. 25)	1	\$ 0.75	\$ 0.75
Servilletas (paq. 100)	1	\$ 1.00	\$ 1.00
TOTAL			\$86.75

PRESUPUESTO PARA CHARLA MOTIVACIONAL GENERAL			
(Duración: 4 horas, calculado para 500 personas)			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
Papelería (S.G.)	-	-	\$ 50.00
Pan dulce (porción)	500	\$ 0.30	\$ 150.00
Gaseosa mini	500	\$ 0.25	\$ 125.00
Servilletas (paq. 100)	5	\$ 1.00	\$ 5.00
TOTAL			\$330.00