

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ**

**Escuela de Posgrado**



**“Análisis de los factores de éxito del programa de voluntariado de los Juegos Panamericanos Lima 2019”**

Tesis para obtener el grado académico de Magíster en Gerencia Social con mención en Gerencia de la Participación Comunitaria que presentan:

***Juan Eduardo Pacahuala Gaspar***

***Daniel Kevin Pérez Alvarez***

Tesis para obtener el grado académico de Magíster en Gerencia Social con mención en Gerencia de Programas y Proyectos de Desarrollo que presenta:

***Manuel Fernando Ponce Espejo***

Asesor:

***Mg. Jorge Ernesto Vargas Torres***

Lima, 2020

## RESUMEN EJECUTIVO

En nuestro contexto social, el trabajo voluntario aún está en proceso de ser más extendido y valorado. La Gerencia Social busca, por definición, el bien social, y el Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos buscó unirnos para lograr un objetivo común entre todos los peruanos. Los voluntarios trabajaron en diversas capacidades para lograr que los Juegos Panamericanos se desarrollen de manera efectiva y eficaz. El trabajo voluntario fue desarrollado con protocolos establecidos en todo tipo de evento olímpico, la fuerza laboral se marcó en acciones de apoyo realizado por los voluntarios permitiendo fáctica y financieramente la realización de éstos.

El trabajo voluntario se utilizó para tareas de anfitriones de envergadura con todos los asistentes y delegaciones deportivas. Para esto es imprescindible replicar las circunstancias dentro del proceso que hicieron posible una participación tan masiva. Fue crítico precisar, que inspiraron a tantos miles de personas como voluntarios por ser parte de los juegos Panamericanos Lima 2019 como voluntarios. Asimismo, es importantísimo obtener data objetiva de quiénes participaron (grupo etario, procedencia social, nivel de educación, etc.) para dilucidar cómo se logró el éxito en la convocatoria. Por último, es también muy importante saber, objetivamente, lo que faltó, lo que falló, la eficacia y eficiencia del programa, los problemas que tuvo y el nivel de satisfacción de los

voluntarios. Todo esto se logra con la exhaustiva investigación de los diversos factores del programa de voluntarios.

El objetivo general de la tesis fue análisis cualitativo que determinaron los factores de éxito del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019, en el período comprendido entre los años 2018-2019 en la ciudad de Lima; para reconocerlos, definirlos, y ubicarlos dentro del alcance de la Gerencia social, con el fin de poder imitarlos y ampliarlos en cualquier programa futuro.



## **ABSTRACT**

In our social context, volunteer work is still in the process of being commonplace and valued. The Volunteer Program of the Pan American Games sought to unite all Peruvians to a common objective. The volunteers worked in various capacities to accomplish an effective and efficient rendering of the Games. Volunteer work is the norm for an Olympic game, the labor provided by the volunteers allows the realization of these events, factually and financially.

Volunteer work can be used for massive endeavors. In order to accomplish this, it is essential to replicate the circumstances inherent to the process which achieved such great participation. It is critical to identify the variables that inspired thousands of people to be part of the Pan American Games Lima 2019, as volunteers. Also, it is very important to gather data regarding who participated (age group, social background, education level, etc.) to help us understand how the invitation to volunteer was so successful. Lastly, it is important to learn, accurately, what was missing, what failed; that is to the level of satisfaction from volunteers. All of this will be revealed after the meticulous investigation of the several factors affecting the Volunteer Program of the Pan American Games Lima 2019.

The general objective of this thesis pursues the identification of the Pan American Games Lima 2019 Volunteer Program's factors of success between 2018-2019 in the city of Lima, with the intention to recognize them, define them and place them within the scope of Social Management, with the ulterior purpose to imitate them and amplify them for other programs in the future.

## **Dedicatoria**

*A los voluntarios, por su desinterés y amor a la patria.*

*Manuel Ponce*

*A mi familia, principal motivación para afrontar y decidir cada paso que doy en  
mi vida.*

*Juan Pacahuala*

*A Dios, fuente de sabiduría, inteligencia e inspiración. A mis padres, por su  
amor incondicional, paciencia y por ser ejemplos para mi vida.*

*Daniel Pérez*

## **Agradecimientos**

*Nuestro agradecimiento a:*

*Manuel Ponce: A mi familia, en especial a mi tía Ana Ponce, su ejemplo me motivó a conseguir logros académicos*

*Juan Pacahuala: A los voluntarios que colaboraron con el estudio de esta investigación. Al equipo de profesionales que estuvieron a cargo de los juegos panamericanos por brindar su apoyo en todo momento. A mis compañeros de tesis por no claudicar y enfrentar cada dificultad con mayor esmero.*

*Daniel Pérez: A los voluntarios por su desinteresada labor y por colaborar para con esta tesis.*

## Índice

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
Abstract .....	iv
Dedicatoria .....	v
Agradecimientos.....	vi
Índice de Contenido .....	vii
Índice de Figuras .....	x
Índice de Tablas .....	xi
Introducción.....	xiii
Capítulo I.....	1
Planeamiento y Justificación .....	1
1.1. Planteamiento .....	1
1.2. Justificación .....	3
1.3. Ubicación de la Investigación en la Gerencia Social .....	4
1.4. Objetivos de la Investigación .....	5
Capítulo II.....	7
Marco Contextual .....	7
2.1. Marco Contextual Social .....	8
2.1.1. La Sociedad Peruana.....	8
2.1.2. La Sociedad Limeña.....	9
2.1.3. La Evolución del Voluntariado en el Perú.....	10
2.2. Marco Contextual Normativo .....	11
2.2.1. Ley General de Voluntariado.....	11
2.2.2. Normas Legales .....	13
2.3. Marco Estratégico del Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas .....	15
2.4. Agenda 2030 .....	17
Capítulo III.....	18
Marco Teórico .....	18

3.1. Conceptos Teóricos .....	18
3.1.1. Participación Ciudadana .....	18
3.1.2. Inclusión Social .....	21
3.1.3. Vocación de Servicio .....	25
3.2. Revisión y Análisis de Otras Investigaciones .....	26
3.2.1. Investigaciones Internacionales .....	27
3.2.2. Investigaciones Nacionales .....	28
Capítulo IV.....	30
Diseño de la Investigación .....	30
4.1. Estrategia Metodológica .....	30
4.2. Forma de Investigación.....	31
4.2.1. Muestra – Metodología Cualitativa .....	34
4.3. Variables.....	31
4.3.1. Definición operacional de las variables .....	34
4.4. Instrumentos de Investigación .....	41
4.4.1. Entrevista Semiestructurada .....	41
4.4.2. Grupos Focales .....	36
4.4.3. Observación .....	36
4.4.4. Revisión Documentaria .....	36
4.4.5. Línea de Tiempo .....	37
4.5. Fuentes de Información .....	38
4.5.1. Beneficiarios.....	38
4.5.2. Voluntarios .....	39
4.5.3. Organizadores.....	39
4.5.4. Observación Participativa.....	40
4.5.5. Revisión Documental .....	40
Capítulo V.....	41
Presentación, Análisis e Interpretación de los Hallazgos .....	41
5.1. Presentación de los Hallazgos a través de Cuatro Dimensiones de los Resultados de la Investigación .....	41
5.1.1. Participación y Empoderamiento de los Voluntarios .....	38
5.1.1.1. <i>Identificación del Rol de los Voluntarios</i> .....	44
5.1.1.2. <i>Empoderamiento de los Voluntarios Durante su Participación</i> .....	47

5.1.1.3. <i>Expectativa de Satisfacción de los Voluntarios Durante todo el Proceso de los Juegos Panamericanos</i> .....	53
5.1.2. Organización y Ejecución del Programa de los Voluntarios .....	58
5.1.2.1. <i>Actores Involucrados en la Organización Logística</i> .....	60
5.1.2.2. <i>Capacitación de los Actores Involucrados</i> .....	63
5.1.2.3. <i>Experiencia de los Actores Involucrados</i> .....	68
5.1.1.4. <i>Supervisión y Control de los Procesos</i> .....	69
5.1.3. Diversidad e Inclusión de los Voluntarios .....	71
5.1.3.1. <i>Diversidad en el Universo de Voluntarios</i> .....	72
5.1.3.2. <i>Aplicación de las Medidas Previas en el Plan de Ejecución del Programa de Voluntarios, con Respeto a la Diversidad</i> .....	73
5.1.3.3. <i>Percepción de Diversidad por Parte de los Voluntarios y Beneficiarios del Programa</i> .....	76
5.1.3.4. <i>Satisfacción de los Diferentes Grupos de Voluntarios con Respeto al Enfoque Inclusivo</i> .....	78
5.1.4. Evaluación y Retroalimentación del Programa de Voluntarios .....	80
5.1.4.1. <i>Opinión de los Voluntarios sobre la Tarea Desarrollada</i> .....	80
5.1.4.2. <i>Satisfacción del Voluntario por el Trabajo Realizado</i> .....	83
5.1.4.3. <i>Evaluación de los Resultados del Trabajo de los Voluntarios por Parte de la Organización</i> .....	86
5.1.4.4. <i>Repercusión de la Experiencia del Voluntariado en la Vida Personal y/o Profesional de los Individuos</i> .....	88
Capítulo VI.....	94
Conclusiones .....	94
Capítulo VII.....	98
Recomendaciones.....	98
Bibliografía .....	101
Anexos .....	104

## Índice de Figuras

Figura 1 Línea de Tiempo del Proceso de Capacitación del Voluntariado de los JP 2019 .....	66
--	----



## Índice de Tablas

Tabla 1 Participación de los Voluntarios por Rango de Edad .....	44
Tabla 2 Identificación del Rol de los Voluntarios Durante el Proceso .....	46
Tabla 3 Satisfacción en el proceso de Desarrollo Personal y Colectivo .....	48
Tabla 4 Expectativas de los Voluntarios .....	50
Tabla 5 Satisfacción con el Trabajo Asignado .....	53
Tabla 6 Satisfacción Durante el Cumplimiento de las Tareas .....	53
Tabla 7 Satisfacción Después del Voluntariado .....	55
Tabla 8 Actores Involucrados en la Organización Logística .....	60
Tabla 9 Actores Responsables de la Organización Logística .....	61
Tabla 10 Actores Decisores de la Organización Logística .....	62
Tabla 11 Desarrollo de las Capacitaciones .....	63
Tabla 12 Experiencia de Dirigentes .....	67
Tabla 13 Nivel de Supervisión y Control de Procesos de los Funcionarios ....	69
Tabla 14 Expresiones Acerca de la Diversidad .....	71
Tabla 15 Plan de Ejecución del Programa Desde la Diversidad .....	73
Tabla 16 Grado de Percepción de la Diversidad .....	76
Tabla 17 Grado de Satisfacción con Respecto al Enfoque Inclusivo .....	78
Tabla 18 Tipo de Opinión con Respecto a la Tarea del Voluntariado .....	80
Tabla 19 Grado de Satisfacción General del Trabajo Realizado por los Voluntarios .....	83

Tabla 20 Tipo de Evaluación de los Resultados del Trabajo del Voluntariado .86
Tabla 21 Nivel de Repercusión de la Experiencia de Ser Voluntario ..... 88
Tabla 22 Tipo de Acercamiento para Comunicación y Retroalimentación para Futuras Experiencias ..... 91



## **Introducción**

La sociedad peruana, en general, no responde positivamente al concepto de trabajo voluntario. El voluntariado no es ni valorado ni buscado por los jóvenes por considerarse una “pérdida de tiempo”; por lo tanto, fue sorprendente observar la respuesta masiva a la invitación de participar como voluntarios durante los Juegos Panamericanos Lima 2019.

Los voluntarios vivieron una experiencia difícil de replicar en nuestro medio. Ellos tuvieron la oportunidad de poner en práctica sus habilidades, conocimiento y también desarrollaron nuevas capacidades y competencias, lo que hubiera sido muy difícil de replicar de no ser por los Juegos. La fuerza laboral de los voluntarios fue imprescindible para la realización de los juegos, sin embargo, emplear a tal masa laboral hubiera sido (se puede inferir) muy impráctico y/o inviable económicamente.

En nuestra investigación vamos a obtener data cualitativa objetiva de quiénes participaron para dilucidar cómo se logró el éxito en la convocatoria. Por último, es también muy importante saber las deficiencias del Programa.

Como objetivo general de la tesis, se buscó un análisis cualitativo para determinar los factores de éxito del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019, en el período comprendido entre los años 2018-2019 en la ciudad de Lima; para reconocerlos, definirlos, y ubicarlos dentro del

alcance de la Gerencia social, con el fin de poder imitarlos y ampliarlos en cualquier programa futuro.

Para definir los diferentes momentos del análisis, se han establecido los siguientes objetivos específicos. Primero se buscó conocer e identificar el papel del voluntario dentro del proceso de reclutamiento, selección, capacitación, etc., que generaron una respuesta masiva, un compromiso (*esprit de corps*) y una cultura particular durante esta experiencia. Se buscó conocer cómo la organización manejó las tareas de casi 20 mil voluntarios, antes y durante la realización de los Juegos, se busca analizar qué sistemas emplearon y cómo se capacitaron a los capacitadores. Se buscó identificar de manera cualitativa, si hubo una participación democrática de los voluntarios, incluyendo a personas de escasos recursos y voluntarios con capacidad, así como analizar cuáles fueron los resultados de dichas medidas. El ámbito de este trabajo abarca la ciudad de Lima y solamente a los voluntarios que participaron en los Juegos Panamericanos 2019.

Se incluyó a propósito a los participantes de los Juegos Parapanamericanos de manera libre y espontánea. Asimismo, se busca conocer las deficiencias del Programa, los errores en la gestión, el nivel de insatisfacción de los voluntarios, etc, para fortalecer próximos eventos.

El capítulo I muestra el planteamiento y justificación, dando la ubicación de la investigación en la Gerencia Social, así como los objetivos que se proponen.

En el capítulo II se muestra el marco contextual, donde se aborda el marco contextual social y el normativo.

El capítulo III muestra el marco teórico propiamente dicho y la revisión y análisis de otras investigaciones relacionadas.

El capítulo IV muestra el diseño de la investigación, la estrategia metodológica que se utilizó, la forma de investigación, las variables e indicadores, de la misma forma el instrumento de investigación utilizado.

En el capítulo V se muestra la presentación, análisis e interpretación de los hallazgos de las cuatro dimensiones establecidas en la investigación.

En el capítulo VI se muestra las conclusiones de la investigación como aporte al campo de la gerencia social.

En el capítulo VII se muestra las recomendaciones que sugerimos para futuras iniciativas y trabajo con voluntarios en el Perú.

En el capítulo VIII, finalmente, se muestra la bibliografía y anexos que complementan la tesis de la presente investigación.

## **Capítulo I**

### **Planeamiento y Justificación**

#### **1.1. Planteamiento**

En nuestro país, la labor del voluntario ha sido poco reconocida y difundida, así como en la construcción de trascender y posicionarse en las esferas públicas y privadas, como una alternativa con gran potencial de expandirse y retribuir lo que se le encomiende. En tal sentido, esta investigación tiene como finalidad analizar los factores que llevaron al Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019, al éxito. La Gerencia Social busca, por definición, el bien social, y el Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos pretendía, efectivamente, unirnos para lograr un objetivo común entre todos los peruanos. Los voluntarios trabajaron en diversas capacidades para lograr que los Juegos Panamericanos se desarrollen de manera efectiva y eficaz. El trabajo voluntario es la norma en este tipo de evento olímpico, la fuerza laboral de los voluntarios permite fáctica y financieramente la realización de éstos. Si el trabajo de los voluntarios fuese remunerado, el costo no haría viable los Juegos tal y como los conocemos.

Entonces, el trabajo voluntario se puede utilizar para tareas de gran envergadura. Para esto es imprescindible replicar las circunstancias dentro del proceso que hicieron posible una participación tan masiva. Es crítico identificar

las variables precisas que inspiraron a tantos miles de personas a ser parte de los juegos Panamericanos Lima 2019 como voluntarios. Asimismo, es importantísimo obtener data objetiva de quiénes participaron (grupo etario, procedencia social, nivel de educación, etc.) para dilucidar cómo se logró el éxito en la convocatoria. Por último, es también muy importante saber, objetivamente, qué faltó, qué falló; ¿Hubo tal vez un exceso de voluntarios? ¿Hubo problemas en la asignación de puestos? ¿Cómo se sintieron (nivel de satisfacción) los voluntarios al culminar su trabajo? Todo esto se logrará con la exhaustiva investigación de los diversos factores del programa de los voluntarios.

Entonces, esta tesis busca responder la pregunta general: ¿Cuáles fueron los factores de éxito del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019, en el período comprendido entre los años 2018-2019 en la ciudad de Lima?; para reconocerlos, definirlos, y ubicarlos dentro del alcance de la Gerencia social, con el fin de poder imitarlos y ampliarlos en cualquier programa futuro. De la misma manera, responder las preguntas específicas: ¿Cómo se reflejó en el desarrollo exitoso de los procesos de reclutamiento, selección y capacitación, el papel de los propios voluntarios?, ¿Qué instancia, dentro de la organización, tenía la tarea organizar la logística y cómo lo hacía?, ¿Existió un plan inclusivo que no solo implementara, pero también monitoreara las funciones y el bienestar de los voluntarios con respecto a la diversidad y a aquellos con capacidades diferentes?, ¿Existe un sistema que sirva para guardar y analizar las lecciones aprendidas de los errores, omisiones y excesos del Programa de Voluntarios, para así evitarlas o mejorar el desarrollo de futuras actividades aplicarlas en el futuro?

## 1.2. Justificación

La investigación se justifica porque hoy en día es complicado identificar un programa de voluntariado exitoso y bien establecido en nuestra sociedad más allá de los bomberos. Son conocidas las “damas voluntarias” que trabajan en orfanatos y asilos y la labor social de varios grupos asociados a la Iglesia Católica, la mayoría de manera eventual y enfocada en la caridad. Esta realidad palidece frente a programas de corte internacional masivos como el *Peace Corps* de los Estados Unidos o *Médecins Sans Frontières* fundado en Francia.

Con estos precedentes, el éxito de la experiencia del programa de voluntariado de los Juegos Panamericanos Lima 2019, cobra renovada relevancia. Según los datos iniciales, la organización esperaba contar con 12 mil voluntarios, sin embargo, se capacitaron más de 19 mil de ellos. La participación de los voluntarios fue esencial para el desarrollo adecuado de los Juegos; además de ser actores sociales con rol protagónico a nivel nacional e internacional por un buen desempeño en brindar un servicio de trabajo voluntario como proyecto especial dado sus características específicas con el compromiso de ser parte de un programa social a favor del deporte en un país con poco desarrollo deportivo en la ciudadanía.

Esta masiva respuesta ha sido catalogada como “sorpresiva” y es menester de esta investigación analizar los factores que llevaron al éxito a este programa, con el fin último de conocer el antes, durante y después de la gestión para que sirva como base de un potencial proyecto de voluntariado establecido a nivel nacional.

Al mismo tiempo, esta investigación busca responder a las necesidades de poner mayor atención al voluntariado e incorporar mayor énfasis en la estructura de programas y proyectos que se implementan a nivel nacional con iniciativa y gestión en liderazgo, en la formulación, ejecución y evaluación de futuras intervenciones, demostrando respeto por la diversidad cultural y por el trabajo comunitario.

Aportará con nuevos conocimientos en la Gerencia Social de Programas y Proyectos Sociales en el marco de políticas de desarrollo e inclusión social, específicamente en los sectores de trabajo, educación y proyección social, priorizando programas e intervenciones de asistencia y promoción de grupos vulnerables con proyección de trabajo comunitario, social, educativo y deportivo.

### **1.3. Ubicación de la Investigación en la Gerencia Social**

A través de la Gerencia Social se logrará el propósito ulterior de esta investigación, el cual es el ámbito voluntario, por nuevos profesionales, de mejores programas y proyectos basados en el trabajo del programa de voluntariado, a través de la implementación de los conocimientos generados a partir del análisis e interpretación de los resultados de esta investigación.

De igual forma, visibilizar los procesos de toma de decisiones y motivaciones, que tuvo el programa de voluntariado de los juegos Panamericanos Lima 2019 para reclutar a los participantes, así como para gerenciar e implementar todo el programa. En tal sentido, la conducción y desarrollo del programa de voluntariado adquiere relevancia por ser un servicio

orientado a conseguir niveles de productividad y calidad, donde la apuesta por lograr óptimos resultados tiene similitud con los objetivos de la Gerencia Social.

Por lo tanto, esta investigación cualitativa resalta la importancia del análisis de los actores involucrados que forman parte del programa de voluntariado, así como de los aliados estratégicos y otros factores que conllevan al éxito de una gerencia moderna, a la gerencia de servicios de programas y proyectos que tienen alcance e impacto a nivel nacional como internacional.

#### **1.4. Objetivos de la Investigación**

Para definir los diferentes momentos del análisis, se han establecido los siguientes objetivos.

- a) Se buscó identificar el rol del voluntario dentro del proceso de reclutamiento, selección y capacitación, que generaron una respuesta masiva, para el compromiso y cultura particular durante esta experiencia.
- b) Se buscó conocer cómo la organización realizó la distribución de tareas de los voluntarios, antes y durante la realización de los Juegos, se busca analizar qué sistemas empleó y cómo se capacitó a los capacitadores.
- c) Se buscó identificar cómo fue la participación democrática de los voluntarios, incluyendo a personas de escasos recursos y voluntarios con capacidades diferentes, así como analizar cuáles fueron los resultados de dichas medidas.

- d) Se buscó analizar las lecciones aprendidas – reconocer los errores, omisiones o excesos del programa de voluntarios de JP 2018 para mejorar e implementar mejoras en el futuro.



## **Capítulo II**

### **Marco Contextual**

El Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos se desarrolla en la ciudad de Lima. Se comenzó a implementar en el año 2018 y la labor de la vasta mayoría de los voluntarios tuvo lugar inmediatamente antes de los Juegos hasta el fin de estos. Por eso el contexto social de la investigación toma en cuenta a la sociedad peruana, a la sociedad limeña y la evolución histórica del trabajo voluntario.

Esta indagación histórica se enlaza corridamente al contexto normativo del trabajo voluntario. Lo cual incluye un par de leyes nacionales y varios decretos que facilitaron la puesta en escena de los Juegos Panamericanos; pero más relevantemente, incluye el “Marco Estratégico del programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (ONU)” y la “Agenda 2030”. Estas normativas no solo marcan el derrotero internacional para implementar programas de voluntarios en el mundo, sino que fue la ONU quien estuvo a cargo de la capacitación de los voluntarios. No solo esto, pero durante la capacitación inicial de los voluntarios, se les explicó qué era la Agenda 2030 y cómo ésta impactaba en la estructura del Programa de Voluntarios y los Juegos en general.

## 2.1. Marco Contextual Social

El ideal de los Juegos Panamericanos, y por ende el del Programa de Voluntarios era el de una participación universal, evidenciado en el lema de los juegos: “Jugamos Todos”<sup>1</sup>. Sin embargo, una interpretación literal de la frase es risible; el espíritu del lema llama más bien a una participación democrática y representativa de los ciudadanos. Sin embargo, las actividades de los juegos se concentraron en Lima y es objeto de este estudio descubrir quiénes respondieron a la convocatoria del voluntariado. Es pues oportuno en este punto escudriñar cómo es esta sociedad.

### 2.1.1. La Sociedad Peruana

Después de doscientos años la sociedad peruana aún no termina de cuajar. El violento trauma de la conquista, la pluralidad de culturas, el racismo, el resentimiento social y la desconfianza, la corrupción, las guerras, etc., pueden ser algunos elementos que podemos mencionar para comenzar a explicar el por qué nuestros pueblos siguen luchando por desarrollar una identidad nacional coherente y lograr un bienestar que favorezca a la gran mayoría de compatriotas. Sin embargo, entrando al siglo XXI, la realidad se revela adusta: “el 20,5% de la población del país, que equivale a 6 millones 593 mil personas, se encontraban en situación de pobreza” (INEI)<sup>2</sup>. En el área rural de nuestro país, prácticamente ausente del imaginario popular, los medios de comunicación, las redes sociales, la agenda política; la pobreza “afectó el

---

<sup>1</sup> LIMA 2019. JUEGOS PANAMERICANOS Y PARAPANAMERICANOS  
*Masiva participación con slogan que involucra a todos sin distinción.* Consulta: 20 de noviembre de 2020.  
<https://www.lima2019.pe/marco-legal>

<sup>2</sup> INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI)  
*Pobreza monetaria disminuyó en 1,2 puntos porcentuales durante el año 2018 con dinamismo del poder de gasto a nivel nacional.* Consulta: 20 de noviembre de 2020.  
<https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/pobreza-monetaria-disminuyo-en-12-puntos-porcentuales-durante-el-ano-2018-11492/>

42,1% de la población” (INEI) en 2018. Se debe tomar en cuenta que “para medir la pobreza monetaria se consideró al gasto como indicador de bienestar, el cual fue valorizado para el año 2018 en 344 soles por persona (para una familia de cuatro miembros el costo de la canasta familiar es de S/1376). Las personas cuyo gasto per cápita es menor a este monto fueron considerados pobres” (INEI).

Para tener una idea más redondeada de la riqueza monetaria de los ciudadanos de nuestro país observemos este último dato: “el gasto real promedio per cápita mensual se ubicó en S/758” (INEI).

### **2.1.2. La Sociedad Limeña**

Lima contiene grandes contrastes dentro de sí. Si bien el índice de pobreza de Lima Metropolitana es de 13.1%, este número se debe contrastar con el gasto real promedio per cápita nacional de S/.758, considerando que la capital representa el 30% del total de la población nacional. Con este último dato podemos observar que Lima es un oasis donde “el alquiler de departamentos de cien metros cuadrados cuesta S/3,497 en promedio (en Barranco, el más alto)” (RPP)<sup>3</sup>. Este monto supera en 400% el “gasto real promedio per cápita” en el Perú. A simple vista, estos indicadores revelan una sociedad contradictoria, para nada homogénea.

Es en este contexto social complejo, contradictorio, y desigual, donde se desarrollaron los Juegos Panamericanos 2019 y el Programa de Voluntariado y de donde además salieron, virtualmente, todos los voluntarios.

---

<sup>3</sup> RADIO PROGRAMAS DEL PERÚ (RPP)

*Se concentra mayor desembolso de alquiler de departamentos en los distritos de Lima, en las zonas residenciales como Barranco.* Consulta: 23 de noviembre de 2020.

<https://rpp.pe/economia/economia/estos-son-los-10-distritos-con-los-alquileres-mas-caros-de-lima-noticia-1107756>

### **2.1.3. La Evolución del Voluntariado en el Perú**

Según Portocarrero<sup>4</sup>, “la filantropía fue introducida por las clases altas en la sociedad de la época de la conquista, esta relación solidaria supone una conciencia de superioridad y la existencia de un orden social” (Portocarrero, 2003). Sin embargo, esta actitud asistencialista, dista mucho del concepto contemporáneo de trabajo voluntario.

En el libro “De la Caridad a la Solidaridad. Filantropía y Voluntariado en el Perú”, los editores compendian varios casos, de diferentes autores, que representan una radiografía detallada de la evolución de este orden paternalista de la labor filantrópica a lo que es hoy. Portocarrero remarca el papel protagónico de la Iglesia Católica, hasta nuestros días. Sin embargo, este monopolio empieza a desvanecerse en la década de los 1950 cuando aparecen en el Perú las primeras ONG’s. Hoy en día, en nuestro país, el trabajo voluntario se enmarca en la ley y las estipulaciones de los organismos internacionales. De hecho, como veremos más adelante, en el caso de los Juegos Panamericanos, la capacitación de los voluntarios estuvo a cargo de la ONU y se rigió bajo la Agenda 2030 de dicho cuerpo internacional.

El Ministerio de la Mujer y Poblaciones vulnerables lleva un Registro de voluntariado en el cual “las personas naturales y jurídicas que quieren ser reconocidas por el Estado como voluntarias u organizaciones de voluntariado, respectivamente, deben solicitar su inscripción en el Registro de Voluntariado” (MIMP). Así, las personas que realicen por lo menos dos “jornadas” de voluntariado pueden ser reconocidas como voluntario por el estado, siempre y

---

<sup>4</sup> UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO (UP)

*De la caridad a la solidaridad: filantropía y voluntariado en el Perú. Publicación con estudio del voluntariado en el país desde sus inicios.* Consulta: 23 de noviembre 2019.  
<https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/995/PortocarreroFelipe2003.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

cuando dicho trabajo se realice con una institución inscrita en el Registro de Voluntariado del MIMP. El Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social también cuenta con un registro de voluntarios “para permitir que la ciudadanía se involucre en las políticas sociales del país” (MIDIS).

En resumen, el trabajo voluntario en el Perú ha pasado de ser una obra de “caridad” o algo meramente filantrópico, susceptible a los vaivenes de la ideología y la arbitrariedad, a ser una labor definida, reconocida por la ley y enmarcada en el orden internacional. La institucionalización del trabajo voluntario ha sido crucial para su buen manejo y aprovechamiento, como veremos a continuación en el Contexto Normativo.

## **2.2. Marco Contextual Normativo**

### **2.2.1. Ley General de Voluntariado**

Es llamativo de que a pesar del trabajo voluntario que se encuentra presente en el contexto social nacional desde 1860 (fecha en la que se establece el Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú), sea recién que en el año 2004 aparezca la Ley N°28238, Ley General del Voluntariado. La cual además “fue modificada en 2007 en varios de sus artículos por la Ley N° 29.094” (Word Press, 2008)<sup>5</sup>. Es de resaltar que esta ley proclama el trabajo voluntario como de interés nacional: “Declárase de interés nacional la labor que realizan los voluntarios en el territorio nacional, en lo referido al servicio social que brindan a la comunidad, en forma altruista y solidaria” (INABIF, 2004)<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> WORDPRESS

*Voluntariado en el Perú*. Consulta: 26 de noviembre de 2019.

<https://voluntariosidealistas.wordpress.com/2008/11/12/voluntariado-en-peru/>

<sup>6</sup> PROGRAMA INTEGRAL NACIONAL PARA EL BIENESTAR FAMILIAR (INABIF)

*Modificaciones para la actualización de la Ley del voluntariado*. Consulta: 26 de noviembre 2019.

<https://www.inabif.gob.pe/porta/web/img2/LEY%20N%C2%BA%2028238.pdf>

Estás no son palabras menores, frente a la escasez de recursos, el trabajo voluntario representa un pilar institucional sobre el cual construir el desarrollo social.

La ley abunda en definiciones. Según esta legislación, entonces, el trabajo voluntario se define como una “labor o actividad realizada sin fines de lucro, en forma gratuita y sin vínculos ni responsabilidad contractual” (INABIF, 2004), sin embargo, “en ningún caso podrá sustituir al trabajo que se realiza en forma remunerada” (INABIF, 2004). Además, la ley es específica acerca de los alcances del trabajo voluntario, definiendo su rol de asistencia al desarrollo social. Esta ley considera trabajo voluntario, actividades de interés general como: “actividades asistenciales, de servicios sociales, cívicas, de capacitación, culturales, científicas, deportivas, sanitarias, de cooperación al desarrollo, de defensa del medio ambiente, de defensa de la economía o de la investigación, de desarrollo de la vida asociativa, de promoción del voluntariado y otras de naturaleza análoga, tendientes al bien común”. (INABIF, 2004)

La ley contempla un Registro de Voluntarios “el cual [está] adscrito al Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, donde, por el solo mérito de su inscripción, las personas jurídicas o personas naturales que independientemente desarrollen las actividades a que se refiere el artículo anterior, serán reconocidas como tales”; pero no detalla qué consecuencias o beneficios conlleva este reconocimiento. Además, inscribirse no es necesario para ser reconocido como voluntario en el Perú: “...podrán acogerse a los beneficios de la presente Ley, los voluntarios agrupados en las Brigadas de Defensa Civil pertenecientes al Sistema Nacional de Defensa Civil - SINADECI, y en general cualquier persona voluntaria, aun cuando no esté inscrita en el

Registro”. (INABIF, 2004) Como vemos, esto parece contradecir lo expuesto en la sección “La situación del voluntario”, pero si observamos más detenidamente, veremos que la tendencia al proceso de institucionalización del trabajo voluntario no se ve comprometida.

La Ley General del Voluntariado establece que los voluntarios deben recibir capacitación, una certificación por sus servicios prestados, además declara el rol promotor del Estado a través del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social. Por último, esta ley establece la creación de la Comisión Nacional de Voluntariado con las siguientes funciones:

*“a) Apoyar, fomentar y coadyuvar con la organización del servicio de voluntariado a nivel nacional. b) Coordinar con los Gobiernos Regionales y Locales, así como, con las Instituciones Públicas y Privadas, para promover su participación en el desarrollo del servicio de voluntariado. c) Proponer mecanismos de supervisión sobre aquellas organizaciones de voluntarios que reciban fondos de instituciones públicas en coordinación con la Contraloría General de la República. d) Otros, de acuerdo a Ley y establecidos en el Reglamento.”*

La ley peruana no dice explícitamente cómo encaja ella con respecto al ordenamiento internacional. Tampoco hay referencias a algún lineamiento internacional que sirva de norte. Sin embargo, en la práctica debería suceder, y de hecho ocurrió durante los Juegos Panamericanos Lima 2019.

### **2.2.2. Normas Legales**

Para la realización de los juegos Panamericanos Lima 2019, y por ende el Programa de Voluntariado, fue pertinente la promulgación de una serie de

Decretos Legislativos y Decretos supremos. A continuación, la lista exhaustiva<sup>7</sup>:

*D.L. N° 1335*

“Se dispone la transferencia al Ministerio de Transportes y Comunicaciones del desarrollo de la infraestructura, equipamiento y las operaciones para los XVIII Juegos Panamericanos y Sextos Juegos Parapanamericanos del 2019”, vemos entonces como el MTC fue el ministerio responsable de la logística en la organización de los juegos.

*D.L. N° 1248*

“Dicta medidas para agilizar el proceso de inversión y otras actividades en el marco de la preparación y desarrollo de los XVIII Juegos Panamericanos del 2019 y Sextos Juegos Parapanamericanos del 2019”, ese es un claro ejemplo de voluntad política. Es deber del Estado responder así a los más grandes retos de interés nacional.

*D.S. N° 018-2019-MTC*

“Decreto Supremo que modifica el Decreto Supremo N° 002-2015-MINEDU que crea el Proyecto Especial para la preparación y desarrollo de los XVIII Juegos Panamericanos del 2019 y Sextos Juegos Parapanamericanos, en el Ámbito del Ministerio de Transportes y Comunicaciones”, podemos observar en este Decretos Supremo el cambio de titularidad del Proyecto Especial de los Juegos Panamericanos Lima 2019 del Ministerio de Educación al Ministerio de Transporte y Comunicaciones.

---

<sup>7</sup> LIMA 2019. JUEGOS PANAMERICANOS Y PARAPANAMERICANOS.

*Funciones de cada Ministerio con sus funciones según Decreto Supremo en sus responsabilidades a nivel legal en la organización y ejecución del evento nacional que marca la historia en sus contenidos de la ley del voluntariado.*  
Consulta: 01 de diciembre de 2019.

<https://www.lima2019.pe/marco-legal>

*D.S. N° 017-2018-MTC*

“Se modifican los artículos 2, 5 y 6 del Decreto Supremo N° 002-2015-MINEDU que crea el Proyecto Especial para la preparación y desarrollo de los XVIII Juegos Panamericanos y Sextos Juegos Parapanamericanos del 2019 en el ámbito del Ministerio de Transportes y Comunicaciones”, observamos cómo el Estado responde y se adapta dos años antes de la realización de los juegos, a las nuevas circunstancias.

*D.S. N° 009-2015-MINEDU*

Se modifica el D.S. N° 002-2015-MINEDU y se incluye el objeto de programar y ejecutar las acciones necesarias para el desarrollo de los Sextos Juegos Parapanamericanos del 2019”, observamos en este Decreto Supremo el proceso normativo en desarrollo.

*D.S. N° 002-2015-MINEDU*

Se creó el Proyecto Especial para la Preparación y Desarrollo de los XVIII Juegos Panamericanos del 2019 – PEJP, esta norma marca el inicio del marco normativo con la creación del Proyecto Especial encargado de organizar los Juegos Panamericanos, a cargo, en principio del Ministerio de Educación.

### **2.3. Marco Estratégico del Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas**

A pesar de que la ONU tuvo un rol ejecutor fundamental dentro del Programa de Voluntariado de los Juegos Panamericanos Lima 2019, “la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS), a través del programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU), se encuentra brindando asistencia técnica a los Juegos Panamericanos y

Parapanamericanos de Lima 2019” (Voluntarios ONU), la Ley General de Voluntariado no hace mención alguna sobre un marco internacional que sirva como referencia a la ley nacional.

Sin embargo, “el Marco Estratégico del programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU) para 2018-2021 está basado en el anterior Marco para 2014-2017. El presente Marco Estratégico, el primero desde la aprobación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, se propone movilizar el poder del voluntariado y los voluntarios como medio de a) aplicación; y b) participación de las personas en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible” deviene en un documento tan importante (incluso más importante) para nuestro análisis que la ley nacional.

No solamente este Marco Estratégico tiene un mayor contenido, pero es mucho más rico en sustancia y coherencia: “La comunidad internacional está aplicando el ambicioso plan de desarrollo plasmado en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Esta ha ofrecido una orientación clara para el programa VNU —junto con la resolución 70/129 de la Asamblea General sobre la integración del voluntariado en la paz y el desarrollo: plan de acción para el próximo decenio y años posteriores y la resolución 71/243 sobre la revisión cuadrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo” (ONU).

En comparación, la ley nacional se presenta desvinculada del contexto internacional. Es así como este Marco Estratégico se entiende como el pilar sobre el cual se sostuvo el Programa de Voluntariado de los Juegos Panamericanos Lima 2019.

## **2.4. Agenda 2030**

“En 2015, la ONU aprobó la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible, una oportunidad para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el que mejorar la vida de todos, sin dejar a nadie atrás. La Agenda cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, que incluyen desde la eliminación de la pobreza hasta el combate al cambio climático, la educación, la igualdad de la mujer, la defensa del medio ambiente o el diseño de nuestras ciudades” (ONU.org). El Marco Estratégico del Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas, sus procesos y objetivos se sostienen en esta Agenda aprobada por más de 150 países. Si bien la Agenda 2030 no es vinculante legalmente, esta expresa lo más sublime de la voluntad de los pueblos de la tierra e insta a sus gobiernos a utilizar este documento como un farol para el bien da la humanidad.

## Capítulo III

### Marco Teórico

Los conceptos teóricos a continuación contienen en sí la semilla del trabajo voluntario. Es crucial entenderlos con profundidad para realizar, posteriormente, análisis de los factores que llevaron al éxito al Programa de Voluntariado de los Juegos Panamericanos Lima 2019. El material académico que guarda relación con estos conceptos clave es abundante, y es menester del marco teórico depurar y direccionar estos conocimientos para desarrollar una investigación fructífera que logre sus objetivos, enmarcada en la Gerencia Social.

#### 3.1. Conceptos Teóricos

##### 3.1.1. Participación Ciudadana

“Este concepto según Cunill (1991) ha sido definida como “la intervención de la sociedad civil en la esfera de lo público” (Guillen, 2009)<sup>8</sup>.

Esta escueta definición es acertada porque libera a la Participación Ciudadana de alguna condición institucional para realizarse, para suceder. “Toda forma de Participación Ciudadana es loable y cumple un propósito, sin embargo, muchas veces, el concepto se asocia a actividades básicas,

---

<sup>8</sup> GUILLEN, A., SÁENZ, M.H. BADI y CASTILLO, J. 2009 “Origen, espacio y niveles de participación”. International Journal of Good Conscience. Año 4, número 1, pp. 179-193.

efímeras, incluso que se buscan evitar (como ser miembro de mesa), pero en realidad: “Las manifestaciones de la participación ciudadanía son muy altas, en las sociedades que tratan de consolidar un régimen democrático, este fenómeno ocurre simultáneamente en diversos espacios, con culturas muy diversas, pero todas con un objetivo central, la de dar solución a problemas de interés social” (Guillen, 2009). En este punto podemos notar que la Participación Ciudadana puede ser algo tan simple como “ser miembro de mesa” o simplemente votar, es cierto; pero puede ser muchísimo más. La clave está en entender que la Participación Ciudadana busca “controlar y moderar el poder otorgado a los representantes políticos a través de formatos y mecanismos de participación ciudadana, que fortalezcan y nutran la vida democrática de la sociedad” (Pérez, 1999)<sup>9</sup>.

El trabajo voluntario, por definición nace una motivación inherente de la persona, y por lo tanto puede ser un paradigma de participación ciudadana.

*“La participación ciudadana, es la clave para transformar el espacio de lo local en un espacio público [...] ejerciéndose en primer término en el ámbito de lo cotidiano y en el espacio local, que es donde se da mayor proximidad entre autoridades y ciudadanos”.*

La participación ciudadana debe ser, entonces, asimilada a la cotidianeidad de la vida civil y ser un elemento constitutivo de la persona como ciudadano.

El debate sobre lo que constituye participación ciudadana es de larga data, “para algunos autores lo que importa es la participación, como sinónimo de democracia, elemento substancial del cambio social y de la creación de una

---

<sup>9</sup> GUILLEN, A., SÁENZ, M.H. BADI y CASTILLO, J. 2009 “Origen, espacio y niveles de participación”. International Journal of Good Conscience. Año 4, número 1, pp. 179-193.

sociedad nueva y participativa. Para otros, lo que importa es la representación, originando una postura escéptica sobre la intervención ciudadana directa, pues lo único válido es participar en las elecciones periódicas propias de la democracia representativa” (Ortiz, 1998)<sup>10</sup>. ¿Qué significa entonces participar debidamente? ¿Cuándo ya cumplimos con nuestro deber ciudadano?

La respuesta que adelanta Ortiz tiene que ver con el individuo y cómo este se ubica frente a la sociedad. Según el mismo autor, en Latinoamérica a lo largo de doscientos años, se ha postergado los derechos de un enorme número de ciudadanos. Esta postergación se ha dado con las mujeres, los indígenas, los homosexuales, etc. Es por esta razón, indica el autor, que “el problema no está ni en la participación ni en la representación, sino en una limitación de estos factores que permita asegurar un espacio de desarrollo libre de los sujetos” (Ortiz, 1998). Entonces, el trabajo voluntario busca, desde el fuero interno de las personas, asistir a los conciudadanos en las necesidades con las que el voluntario tenga mayor afinidad. Por esto, el rol del Estado debe limitarse a canalizar las ansias y capacidades de la fuerza laboral voluntaria para el eficaz desarrollo.

La participación ciudadana no debe ser minimizada como una “simple tolerancia de la participación en lo local sino como articulación, como redistribución del poder a los ciudadanos, como nueva gramática social que se reinventa a partir de la práctica de los actores y como democracia pluricultural, que dibuja las características de la democracia reconociendo la

---

<sup>10</sup> ORTIZ, Santiago  
1998 *La participación ciudadana*. Consulta: 07 de febrero de 2020.  
<https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=25742>

particularidad de cada contexto y no siguiendo formulas o patrones únicos” (Ortiz, 1998)<sup>11</sup>.

Aquí radicó, indagar la importancia de institucionalizar el trabajo voluntario, sin que esto signifique una intromisión o peor, una desnaturalización de los elementos de libertad e iniciativa espontánea que lleva al ciudadano a participar como ciudadano en el trabajo voluntario.

### **3.1.2. Inclusión Social**

Este concepto va unido al concepto de exclusión social, ya que, si hablamos de uno, nos referimos necesariamente al otro por defecto. Considero pertinente utilizar el término en positivo para lograr una definición fuerte, en vez de enfocarme en la carencia, en lo que no es: la exclusión social. La inclusión social viene de mano con otro término más: la desigualdad. “La desigualdad continúa siendo uno de los principales retos de los países de las Américas, y el debate sobre sus raíces y consecuencias ha permeado todos los ámbitos de la política pública, incluyendo el ámbito de la política” (Muñoz, 2016).

En esta línea, el trabajo voluntario solo puede calzar como un factor generador de igualdad. Al no estar basado en un afán de lucro y/o ganancia, los mismos recursos pueden cubrir un mayor número de beneficiarios. El crecimiento del trabajo voluntario solo puede traer como consecuencia un efecto ecualizador frente a los conceptos de desigualdad y exclusión social.

*“En efecto, en un contexto de desigualdad y exclusión social es claro que las contradicciones entre desigualdades en la esfera política y la existencia de*

---

<sup>11</sup> ORTIZ, Santiago  
1998 *La participación ciudadana*. Consulta: 07 de febrero de 2020.  
<https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=25742>

*inequidad socioeconómica tienen un impacto perjudicial para la estabilidad de las democracias y en los niveles de desconfianza que los ciudadanos tienen en las instituciones políticas” (Muñoz, 2016)<sup>12</sup>.*

La inclusión social ha devenido en una necesidad impostergable para la estabilidad social, política y económica de los Estados. No es necesario abstraerse demasiado para inferir en los inmensos riesgos sociales que traería una población que no se siente representada, ni logra identificarse con el resto de la sociedad. Es por eso por lo que, “durante los últimos 15 años, muchos de los países de la región han tomado medidas de política pública para generar mayor inclusión y una mejor redistribución de los beneficios del crecimiento económico, con la intención de que esto se traduzca en el goce de más derechos (en todas sus esferas) para los ciudadanos y ciudadanas”. (Muñoz, 2016)<sup>13</sup>.

Vemos entonces que el trabajo voluntario incide en la inclusión social como agente de cambio positivo.

*“A pesar de estos logros, importantes deudas persisten. Deudas que requieren, por parte del Estado, el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas que generen inclusión, y que nivelen el piso para el goce de los derechos por parte de toda la ciudadanía” (Muñoz, 2016).*

De esta necesidad, la gestión del trabajo voluntario surge como una alternativa coherente para impulsar la inclusión social. Pero, “la inclusión social

---

<sup>12</sup> MUÑOZ-POGOSSIAN, Betilde y BARRANTES, Alexandra  
2016 *Equidad e Inclusión Social: Superando desigualdades hacia sociedades más inclusivas*. Primera edición.  
Washington. Consulta: 07 de febrero 2020.  
[http://www.oas.org/docs/inclusion\\_social/eqidad-e-inclusion-social-entrega-web.pdf](http://www.oas.org/docs/inclusion_social/eqidad-e-inclusion-social-entrega-web.pdf)

<sup>13</sup> Idem. MUÑOZ-POGOSSIAN, Betilde y BARRANTES, Alexandra  
2016 *Equidad e Inclusión Social: Superando desigualdades hacia sociedades más inclusivas*. Primera edición.  
Washington. Consulta: 07 de febrero 2020.  
[http://www.oas.org/docs/inclusion\\_social/eqidad-e-inclusion-social-entrega-web.pdf](http://www.oas.org/docs/inclusion_social/eqidad-e-inclusion-social-entrega-web.pdf)

no se garantiza únicamente reduciendo la pobreza -indispensable por cierto...” (Ortiz, 1998).

Este punto es muy importante de remarcar; lo vemos en nuestro país hoy en día, donde la economía no deja de crecer (aunque se ha reducido la marcha), pero nos “estrellamos” con realidades muy adversas, muchas veces risibles. No es secreto que el sistema de justicia es paquidérmico, irregular e incluso corrupto; en general, el Estado no deja de sorprendernos con deficiencias que la ciudadanía toma a veces con humor, otras con resignación. Sin embargo, la brecha entre aquellos que pueden hacer escuchar su voz y aquellos que solo les toca padecer las ignominias del Estado, no se cierra solo con crecimiento económico. “Los indicadores de progreso, ponen a disposición de los poderes del Estado, la posibilidad de verificar la manera en que se avanza en el cumplimiento de las obligaciones contenidas en cada derecho, articuladas con demandas sociales y en base a la obligación de progresividad e interdependencia, con el objetivo de promover respuestas integrales en torno al bienestar”

### **Deberes Cívicos**

Para definir este concepto, Fuster dice que es fundamental atarlo al concepto de derechos fundamentales: “Cada persona tiene el deber primordial de respetar los derechos fundamentales de las otras personas de la comunidad y de procurar el bienestar general. No existe deber cívico más importante que éste. Todos los deberes cívicos particulares no son nada más que una concreción de este deber primordial de respetar los derechos de otro

y de la colectividad. Por ello, el estudio de los deberes cívicos propende a la protección de los derechos fundamentales” (Fuster, 1992)<sup>14</sup>.

La dinámica de relacionar derecho con deber no solo es ineludible, sino que es sabia e ilustrativa: “cada derecho fundamental tiene un deber correspondiente. Por ejemplo, al derecho al sufragio lo acompaña el deber de votar. Asimismo, el derecho a la libre expresión, le acompaña el deber de la veracidad” (Fuster, 1992).

Vemos así que un ciudadano apático frente a su deber como tal, desaprovecha sus derechos, no crea un buen precedente social y puede resultar perjudicial a su entorno: “Los que padecen de estos malos hábitos difícilmente cumplen con aquellos deberes cívicos que presuponen una actitud de colaboración y de participación en las actividades legítimas del Gobierno [...] el desconocimiento o la desatención de los deberes y las obligaciones que las personas tienen como ciudadanos, representa una amenaza a la protección de los derechos fundamentales. El ejercicio libre y cabal de dichos derechos sólo puede ocurrir plenamente donde prevalece un ambiente propicio de debido respeto a la dignidad del prójimo y de sensibilidad a las necesidades de la comunidad” (Fuster, 1992)<sup>15</sup>.

Los deberes cívicos se pueden definir como “las obligaciones que los individuos tienen que cumplir a cambio de los beneficios que obtienen por ser parte de la comunidad a la que pertenecen. Debe quedar claro que no se pretende considerar aquí todos los deberes fundamentales de las personas,

---

<sup>14</sup> FUSTER, Jaime

1992 *Derechos fundamentales y deberes cívicos de las personas: Consolidación de concepto de deberes del ciudadano en AL*. Consulta: 08 de febrero 2020.

[https://s3.amazonaws.com/files.pucp.edu.pe/homepucp/uploads/2016/06/08105745/Guia\\_PUCP\\_para\\_el\\_registro\\_y\\_citado\\_de\\_fuentes-2015.pdf](https://s3.amazonaws.com/files.pucp.edu.pe/homepucp/uploads/2016/06/08105745/Guia_PUCP_para_el_registro_y_citado_de_fuentes-2015.pdf)

<sup>15</sup> FUSTER, Jaime

1992 *Derechos fundamentales y deberes cívicos de las personas: Concepto de deberes del ciudadano en AL*.

Consulta: 08 de febrero de 2020.

[https://s3.amazonaws.com/files.pucp.edu.pe/homepucp/uploads/2016/06/08105745/Guia\\_PUCP\\_para\\_el\\_registro\\_y\\_citado\\_de\\_fuentes-2015.pdf](https://s3.amazonaws.com/files.pucp.edu.pe/homepucp/uploads/2016/06/08105745/Guia_PUCP_para_el_registro_y_citado_de_fuentes-2015.pdf)

sino sólo aquellos que tienen que ver con el hecho de que la persona pertenece a la colectividad” (Fuster 1992).

“Los deberes cívicos no son otra cosa que condiciones para asegurar la viabilidad de la organización social. Dichos deberes son instrumentos: medios sin los cuales la convivencia no es posible [...] Y una vez que conocemos el propósito básico de los deberes cívicos, también podemos llegar a conocer mejor cuáles son y en qué consisten dichos deberes. Ahora, en cualquier ocasión que tengamos dudas sobre cómo debemos comportarnos, podemos resolver dichas dudas reflexionando sobre cómo, mediante nuestros actos, podemos ayudar a mejorar la convivencia en nuestra comunidad.” (Fuster 1992)

Entonces, se infiere que cualquier actividad que favorezca la convivencia en comunidad, se debe entender como deber cívico. Por lo tanto, si se logra identificar que el trabajo voluntario cumple con un rol, de ejecución se convierte en un imperativo social, siempre y cuando no atente con los derechos de los voluntarios.

### **3.1.3. Vocación de Servicio**

La vocación de servicio va más allá del deber ciudadano o cívico. La vocación de servicio es un sentimiento, apela a nuestra humanidad “el servicio es un Don de carácter espiritual (y eso no tiene nada que ver con la religión)”. Además, exige una actitud altruista y cierto grado de sacrificio de parte de la persona que brinda el servicio: “Un servicio auténtico sólo se presta cuando percibimos el sentir del otro y tenemos la valentía de llenar ese vacío sin pensar en conveniencias, intereses mezquinos o contraprestación alguna. Servicio es ir en procura del bienestar incondicional del otro” (Info

Capital Humano). Iriarte brinda otra definición: “La vocación de servicio es un valor de las personas que se dedican a lo público” (Iriarte, 2016)<sup>16</sup>.

Si observamos ambas definiciones podemos observar que la vocación de servicio es una cualidad indispensable del servidor público y también de aquellos quienes se dedican al bienestar común, como los gerentes sociales. Etimológicamente, la palabra “vocación” viene del latín “vocare” que significa “llamar”. No todos reciben esa llamada al servicio, y de los que la reciben, no todos la responden, “por ello es necesario fomentar una cultura que enaltezca la vocación y actitud de servicio como un valor de la sociedad, al que se otorgue el mayor reconocimiento. Que dignifique a quienes dedican sus vidas ejemplarmente al servicio de los demás. Nada es tan gratificante para dar sentido a nuestra vida como la sensación de haber servido realmente a nuestros semejantes (Lira, 2009)<sup>17</sup>.

### 3.2. Revisión y Análisis de Otras Investigaciones

Una revisión inicial de las fuentes revela que el déficit de material académico relativo al trabajo voluntario en nuestro país es limitado. En el 2015, Cavero afirma en su tesis “Si bien el interés por estudiar el voluntariado y los valores morales que lo generan (solidaridad, justicia, amor) ha existido desde hace ya bastante tiempo, es tan solo muy recientemente que se ha hecho algo concreto para este fin” (Cavero, 2015)<sup>18</sup>. El mismo texto nos

---

<sup>16</sup> IRIARTE, Carlos  
*Servicio Público como vocación*. Consulta 13 de febrero 2020.  
<https://www.milenio.com/opinion/carlos-iriarte/red-social/el-servicio-publico-como-vocacion>.

<sup>17</sup> LIRA, María  
*Concepto de vocación, desarrollado en el voluntariado*. Consulta: 15 de febrero 2020.  
<http://www.eumed.net/libros-ratis/2009c/600/EL%20SERVICIO%20COMO%20VOCACION.htm>

<sup>18</sup> CAVERO, Eduardo.  
*El voluntariado universitario en el Perú: el caso de Techo-Perú*. Tesis para optar por el grado de Magister en Sociología. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias Sociales. Consulta: 15 de febrero 2020.  
[Http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5886](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5886)

refiere a otros trabajos: “[entre] los más destacados estudios caben mencionar aquellos llevados a cabo por el PNUD, la Universidad John Hopkins en Estados Unidos y la Universidad del Pacífico en nuestro país” (Cavero, 2015).

Con todo, el trabajo de Portocarrero “De la caridad a la solidaridad: Filantropía y voluntariado en el Perú” constituye un referente ineludible al investigar el tema del voluntariado en el Perú, ya que este compendio no es solamente sesudo, sino muy completo desde el punto de vista cronológico y vasto (más de quinientas páginas).

### **3.2.1. Investigaciones Internacionales**

Con referencia al estudio de la Universidad de John Hopkins, es probable que Cavero se refiera al “IOL Manual” (Manual de la Organización Internacional del Trabajo) el cual “fue lanzado en el décimo aniversario del Año del Voluntario de las Naciones Unidas 2001 y el Año Europeo del Voluntariado, el Proyecto de Medición del Voluntario es una colaboración entre el Centro de Estudios de la Sociedad Civil de la Universidad John Hopkins y varias organizaciones socias, con el fin de diseminar este Manual y promover su implementación (John Hopkins, 2011).

Todos los años el VNU (Voluntarios de las Naciones Unidas) publica un “Informe sobre el estado del Voluntariado en el Mundo”, el cual fue titulado en el año 2018, “El Lazo que nos Une -Voluntariado y Resiliencia Comunitaria”. Este informe representa una radiografía completa del estado y evolución del trabajo voluntario en el mundo debido a los amplios recursos que maneja las Naciones Unidas. Es más, al ser un diagnóstico tan preciso, marca la pauta de cómo debe enfocarse el trabajo voluntario en el futuro: Para ampliar la base de conocimiento sobre el voluntariado, este informe:

- *Combina la evidencia teórica y empírica sobre la resiliencia y el voluntariado de la comunidad bajo un marco común por primera vez;*
- *Ofrece las estimaciones mundiales más precisas sobre el servicio voluntario mediante investigaciones y análisis basados en estadísticas sobre el servicio voluntario de los Estados Miembros de las Naciones Unidas;*
- *Describe la política actual, el clima legislativo y de inversión, para el servicio voluntario en diferentes contextos; y*
- *Presenta evidencia sobre cómo las características distintivas del servicio voluntario ayudan o dificultan la resiliencia comunitaria, una perspectiva que suele faltar en la bibliografía existente.”*

Este diagnóstico constituye así un insumo irremplazable para cualquier investigación o análisis serio de la evolución del trabajo voluntario en el mundo y en nuestro país. Es muy importante referirnos a este tipo de documentos para evitar repetir errores y saber qué funcionó dónde y por qué, en el momento de la planificación, ejecución y análisis de los programas de voluntariado locales.

### **3.2.2. Investigaciones Nacionales**

Cavero, en su tesis mencionada líneas arriba, también hace referencia a un trabajo de la Universidad del Pacífico el cual sí está debidamente documentado en la bibliografía. Se trata del libro titulado “*De la caridad a la solidaridad: Filantropía y voluntariado en el Perú*” editado por Centro de Investigación de la universidad a cargo de Felipe Portocarrero y Cynthia

Sanborn. (Portocarrero, F. y Sanborn, 2003). En este voluminoso libro se explora de manera bastante exhaustiva la evolución del trabajo voluntario y filantrópico en nuestro país. Un párrafo interesante para este estudio se encuentra en la página 289: “Durante las controvertidas elecciones generales de abril del año 2000, casi 20.000 ciudadanos peruanos se movilizaron para vigilar los comicios, como colaboradores de la Asociación Civil Transparencia: “Después de la caída del régimen fujimorista, unos 23.000 ciudadanos se movilizaron de nuevo para observar las elecciones generales del año 2001 y asegurar que el nuevo gobierno fuera elegido en forma limpia y transparente” (Sanborn y Mendizabal, 2003)<sup>19</sup>. Es de remarcar que “esta movilización no fue espontánea sino producto del trabajo estratégico de Transparencia, y de las más de 400 otras organizaciones de la sociedad civil que se aliaron con ella”, lo cual echa luces sobre la importancia de una gestión eficaz para lograr resultado; ya que a primera vista puede parecer que la emoción y las ganas son suficientes para movilizar a los voluntarios.

No fue posible encontrar estudios académicos relacionados a los Juegos Panamericanos 2019 ni al trabajo de los voluntarios allí presentes.

---

<sup>19</sup> UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO (UP)

*De la caridad a la solidaridad: filantropía y voluntariado en el Perú. Publicación con estudio del voluntariado en el país desde sus inicios.* Consulta: 20 de febrero 2020.  
<https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/995/PortocarreroFelipe2003.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

## Capítulo IV

### Diseño de la Investigación

#### 4.1. Estrategia Metodológica

La presente investigación ofrece diferentes puntos de vista desde los cuales observar y ponderar la planificación, capacitación y ejecución del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019. Para este propósito es necesario contrastar la realidad (marco contextual y datos empíricos) con información relevante y detallada, recaba directamente de los actores involucrados. Se trata en sí de un análisis cualitativo del programa de voluntarios.

El trabajo voluntario, como hemos visto, tiene como motor motivaciones inherentes, profundas, y muy personales de los voluntarios. Por lo señalado, es muy importante, conocer, cómo se sentían los voluntarios a cada paso del programa. Es decir, al momento del trabajo de campo, se pondrá especial énfasis en revelar las emociones de los voluntarios, pero instándolos también a ser objetivos y razonables, al mismo tiempo. Esto puede resultar más fácil de decir que de lograrlo, sin embargo, es crucial conseguir el compromiso sincero de los actores al momento de emitir sus respuestas; el anonimato de los colaboradores es, entonces, una condición indispensable para este fin.

Este contraste entre la data y la respuesta de los voluntarios a los procesos constituye el centro de la investigación. Así, este estudio de caso muestra el maridaje entre lo empírico y lo intangible del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019. Por lo tanto, se utilizan métodos cualitativos para análisis del programa en cuestión, puesto que estos “son de mucha utilidad para comprender los acontecimientos desde la subjetividad, desde los significados que los sujetos atribuyen a situaciones específicas de la realidad, particularmente las conductas y también las creencias y los valores” (Tovar p.126); conocer estos elementos es de fundamental relevancia para la gerencia del trabajo voluntario como explicamos líneas arriba. Por un lado, recopilamos y analizamos el cómo se planteó y se ejecutó el programa, y por otro, se analizará cómo se sintieron los voluntarios con relación a estos procesos, y cómo respondieron en consecuencia. Los conocimientos generados a partir de este análisis guiarán al gerente social para su aplicación en las políticas sociales de los diferentes niveles de gobierno, respecto al trabajo voluntario

## **4.2. Forma de Investigación**

### **4.2.1 Muestra – Metodología Cualitativa**

Al tratarse de una investigación cualitativa de estudio, la muestra es necesariamente significativa. Es decir, si bien no existe un componente matemático en ella, es necesario que la muestra, como dice Tovar, recoja “información de los grupos o segmentos de población involucrados” (Tovar p.126). Se contacto con grupos de voluntarios que fueron parte del JP 2019 para poder entrevistarlos según su disponibilidad.

El estudio de caso representa una herramienta muy útil en esta investigación, ya que permite tener como resultado un enfoque holístico del evento estudiado, lo cual nos ofrece un abanico muy amplio de posibilidades para abordar y profundizar en el problema de la investigación.

En el caso de este estudio, la “población de involucrados” incluye el hallazgo de una selección posterior del total de voluntarios involucrados (aproximadamente muestra significativa), además de la organización Panam Sports, encargada del planeamiento, capacitación y sustentación del Programa; por último, también incluye a los beneficiarios (público asistente) del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019.

#### **4.3. Variables**

Las variables (o elementos) escogidas en el paso anterior buscan estandarizar las potenciales respuestas de los participantes. El éxito del Programa de Voluntarios se toma como un hecho dado en la pregunta de la investigación. Sin embargo, es menester de la investigación cuestionar esta premisa, como mínimo es imprescindible tomar el concepto de “éxito” y extrapolarlo a los otros actores involucrados, más allá de las percepciones generalizadas.

La sensación éxito tiene que ser distribuida, las variables buscan descubrir si los voluntarios y los beneficiarios consideran el programa, un éxito (definiendo su propio concepto de éxito), y por qué. Además, más allá de lo que se descubra en estos términos, las variables indagan sobre cómo se aprovechó la experiencia de los voluntarios después de concluidos los juegos,

tanto por los voluntarios mismos, como por la organización en forma de retroalimentación y lecciones aprendidas.

Con este fin, las variables revuelven dos corrientes; lo empírico y lo intangible.

En la dimensión 1: Participación y empoderamiento; poder identificar el rol del voluntariado en el proceso de la experiencia en su desempeño en los JP 2019. Así como, este empoderamiento de los voluntarios durante su participación. Y la satisfacción de los voluntarios durante el proceso de los JP 2019.

En la dimensión 2: Conformación de la organización y ejecución del programa del voluntariado, en la organización logística, en proceso de capacitación de los actores involucrados; así como en la supervisión y control de los procesos.

La dimensión 3: Diversidad e inclusión de los voluntarios que contempla la diversidad de los voluntarios, el plan de ejecución del programa de voluntarios con respeto a la diversidad. Así como la percepción de la diversidad por parte de los voluntarios y beneficiarios del programa. Y satisfacción de los diferentes grupos de voluntarios, con enfoque inclusivo.

La dimensión 4: Evaluación y retroalimentación del programa que comprende con opinión de los voluntarios de sus acciones desarrolladas, satisfacción del voluntariado, evaluación de los resultados del trabajo de la organización, repercusión de la experiencia del voluntariado y condiciones de la comunicación y retroalimentación con los actores involucrados para recabar la información.

Algunas variables buscan recoger datos, hechos, documentos, y resultados tangibles, más dentro del paradigma cualitativo, utilizando muestras

significativas. Otras variables “propugna(n) la comprensión y la búsqueda del sentido en los discursos, [...] los sentimientos y motivaciones de los seres humano” (Tovar p.124). Partiendo del principio de que la experiencia del voluntariado tuvo valor en la medida que el voluntario así lo juzgue, analizar el éxito del programa desde ambas perspectivas es el núcleo de la tesis y el fin último de las variables escogidas.

#### 4.3.1. Definición operacional de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL
<b>Dimensión 1: Participación y Empoderamiento</b>	
<b>Identificación del rol de los voluntarios durante el proceso.</b>	Se refiere a la existencia de diversas labores como voluntario. Estas labores variaban muchísimo en términos de capacidades y habilidades requeridas del voluntario, tareas (intelectuales, esfuerzo físico, atención al público, etc.), locación, tiempo demandado, y un largo etcétera. Indaga sobre una clasificación de roles dentro del voluntariado.
<b>Empoderamiento de los voluntarios durante su participación.</b>	Indaga sobre la autovaloración del rol del voluntario durante los juegos. Alude a la autopercepción de la relevancia de su trabajo dentro de los juegos y el nivel de autonomía y libertad a la hora de desarrollar su tarea.
<b>Satisfacción de los voluntarios durante todo el proceso de los juegos.</b>	Indaga sobre el proceso interno del voluntario, desde su primer “encuentro” con el programa, pasando por todos los pasos necesarios para su eventual “contratación” y cómo se sintió finalmente durante el desempeño de sus actividades. Es decir, indaga si el voluntario encontró valor a su inversión personal.
<b>Dimensión 2: Organización y Ejecución del Programa de Voluntarios</b>	
<b>Actores involucrados en la organización logística.</b>	Se refiere a los diferentes tipos de actores que hicieron posible la puesta en marcha de los juegos desde el punto de vista logístico. Indaga sobre la presencia y cantidad de voluntarios, y qué rol desempeñaron en la tarea logística.
<b>Capacitación de los actores involucrados.</b>	Indaga sobre los medios y mecanismos cómo se capacitaron a los organizadores y colaboradores. Indaga sobre la línea de tiempo, la comunicación, los materiales, la distribución de recursos para este fin y la cantidad de personas que se capacitó.
<b>Experiencia de los actores involucrados.</b>	Indaga sobre cómo las experiencias de eventos anteriores impactaron la implementación de estos juegos. Indaga sobre el número de personas que tenían una capacitación previa
<b>Supervisión y control de los procesos.</b>	Indaga acerca de los métodos y medios que utilizó la organización para asegurar el cumplimiento de las metas y los plazos de los objetivos, incluyendo los canales de comunicación para transmitir y recibir información sobre

	cambios, imponderables, y retos que se presentan en el camino.
<b>Dimensión 3: Diversidad e Inclusión de los voluntarios</b>	
<b>Diversidad en el universo de voluntarios.</b>	Se refiere a la procedencia de los voluntarios en términos geográficos, socioeconómicos, grupos etarios, etc. Indaga sobre la presencia de voluntarios con capacidades diferentes, la clasificación de éstos en subgrupos y qué porcentaje representaron con respecto al total.
<b>Aplicación de las medidas previstas en el plan de ejecución del Programa de Voluntarios, con respecto a la diversidad.</b>	Alude a la existencia de lineamientos pre-establecidos por parte de la organización de los juegos para asegurar la inclusión y la diversidad en el universo de voluntarios, e indaga si estas normativas se pudieron aplicar sistemáticamente y si sobre su utilidad.
<b>Percepción de diversidad por parte de los voluntarios y beneficiarios del programa.</b>	Alude a la observación de los actores más allá de los datos empíricos con respecto a la diversidad. Indaga si los actores involucrados piensan (y por qué sí o no) que el Programa de Voluntarios reclutó a los voluntarios de manera inclusiva, democrática y si esto fue visible durante el desarrollo de los juegos.
<b>Satisfacción de los diferentes grupos de voluntarios con respecto al enfoque inclusivo.</b>	Alude a una clasificación de los voluntarios con respecto a su procedencia (geográfica, etaria, socioeconómica, etc.) Recoge el sentir y la opinión de los actores involucrados, y es una variable dependiente de la percepción que tuvieron los individuos con respecto a la diversidad en el Programa de Voluntarios.
<b>Dimensión 4: Evaluación y Retroalimentación del Programa de Voluntarios</b>	
<b>Opinión de los voluntarios sobre la tarea desarrollada.</b>	Indaga conocer la valoración de los voluntarios acerca de la tarea encomendada, y recoger los elementos positivos y negativos del tiempo y esfuerzo invertidos. Alude al juicio que se formaron los voluntarios ponderando su experiencia.
<b>Satisfacción del voluntario por el trabajo realizado.</b>	Se refiere al nivel de bienestar registrado luego de hacer las sumas y las restas, con respecto a la experiencia personal del voluntario en los juegos. Indaga sobre las causas de dicha satisfacción (o insatisfacción) y el por qué. Esta variable es independiente de la "opinión" de los voluntarios, puesto que una opinión desfavorable acerca de ciertos elementos de la experiencia no presupone necesariamente insatisfacción por el trabajo realizado.
<b>Evaluación de los resultados del trabajo de los voluntarios por parte de la organización.</b>	Alude a un trabajo de revisión, objetivo y tercerizado, basado en lo que realmente ocurrió con el Programa de Voluntarios por parte de la organización. Indaga sobre las características de esta evaluación y qué insumos utilizó para su elaboración, viendo si los resultados coinciden con los objetivos del Programa de Voluntarios.
<b>Repercusión de la experiencia del voluntariado en la vida personal y/o profesional de los</b>	Se refiere a lo que el voluntario se lleva luego del voluntariado, a nivel personal y profesional. Recoge las opiniones y juicios de valor respecto a la tarea cumplida, y cómo la experiencia lo enriquece como individuo. Incluye recoger información acerca de las circunstancias

<b>individuos.</b>	en las cuales el voluntario buscó o intentó utilizar la experiencia de voluntario, para
<b>Condiciones de comunicación y retroalimentación con los actores involucrados para recabar la información necesaria.</b>	Indaga sobre la existencia de canales de comunicación para la retroalimentación de parte de los voluntarios con los organizadores de los juegos. Indaga conocer si las experiencias y opiniones (positivas y negativas) de los voluntarios son debidamente registradas, procesadas y analizadas con el fin de afectar cambios al Programa de Voluntarios en las futuras ediciones.

*Elaboración propia*

#### **4.4. Instrumentos de Investigación**

##### **4.4.1 Entrevistas Semiestructuradas**

Las entrevistas serán fundamentales para la triangulación de información. Se entrevistarán a miembros de la organización responsable del programa de voluntarios y a los voluntarios. Las entrevistas pueden ser distribuidas a un número mayor de participantes gracias a la tecnología, y así obtener una muestra significativa. Por último, se utilizará esta técnica con algunos beneficiarios del grupo, entre los que destacan los atletas.

##### **4.4.2 Grupos Focales**

Se realizarán 2 grupos focales de 8 voluntarios cada uno. Esta técnica permitirá la mayor apertura de los voluntarios con el fin de alcanzar los objetivos de la tesis, los cuales descansan en la percepción y opiniones de los voluntarios.

##### **4.4.3. Observación**

Uno de los investigadores de la presente investigación ha participado como voluntario en los Juegos Panamericanos 2019 en no menos de 17 fechas. El relato de esta experiencia servirá para triangular los hallazgos de las otras fuentes.

#### 4.4.4. Revisión Documentaria

Información de la Oficina de Voluntariado de los Juegos Panamericanos 2019.

#### 4.4.5. Línea de Tiempo

Esta técnica sustentará el análisis de la tesis brindando un ordenamiento secuencial de los eventos y procedimientos del programa de voluntarios. La línea de tiempo permitirá identificar los hechos más relevantes de nuestra investigación, organizándola de un modo secuencial (cronológico), facilitando la comparación y el contraste de los acontecimientos de manera didáctica.

#### *Técnicas empleadas en la investigación*

<b>Técnica</b>	<b>Muestra</b>	<b>Método de muestreo</b>	<b>Instrumento</b>
Entrevistas Semiestructuradas	1 Representante del Programa Voluntariado Lima 2019	Por juicio o conveniencia	Guía de entrevista
	1 Representante de Panam Sports.		
	20 Voluntarios de los Juegos Panamericanos 2019		
	15 Beneficiarios del trabajo voluntario (atletas, sus familiares, Panam Sports, público) 5 atletas q participaron en la competencia 5 familiares de los atletas 5 público asistente observador.		
Grupos Focales	16 voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019 (8 voluntarios en cada grupo focal).	Por juicio o conveniencia	
Observación	Observación Participante	Por juicio o conveniencia	Relato
Revisión	Documentos del programa	Por juicio o	Guía de revisión

Documentaria		conveniencia	documentaria
Línea de Tiempo	Documentos del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos	Por juicio o conveniencia	

*Elaboración propia*

Esta investigación toma las muestras arriba señaladas para alcanzar sus objetivos. Necesariamente, para ponderar el valor del trabajo voluntario debe tomarse en cuenta tanto el costo de “producir” un voluntario, como los beneficios que dicho voluntario ofrece. Además, consideramos como factor relevante para determinar el “éxito” del programa, cómo se sintieron y respondieron los voluntarios a las diferentes etapas del proceso, incluyendo después de los juegos. Como ya habíamos mencionado, para este fin es importante estimular respuestas sinceras y sin reservaciones; por lo tanto, las técnicas de recolección deben reflejar seriedad académica, profesionalismo, estética y deben proteger la identidad de los individuos.

#### **4.5. Fuentes de Información**

##### **4.5.1. Beneficiarios**

Los beneficiarios fueron seleccionados y ubicados posterior al evento de los Juegos en el año 2020; incluyen a los deportistas y sus familiares, el personal de Panam Sport, árbitros, autoridades y público general. La muestra será de aproximadamente 20 personas de grupos de mayor participación, porque tomará en cuenta la disponibilidad y disposición de los beneficiarios a responder a los cuestionarios. Como las anteriores muestras, el método de muestreo será por conveniencia y aceptación.

#### **4.5.2. Voluntarios**

Si bien los voluntarios constituyen la médula del Programa de Voluntarios, las otras muestras no son menos relevantes. Nuestro estudio propone que el éxito del programa en cuestión debe analizarse y entenderse desde las diferentes perspectivas de los actores involucrados, no solamente basándonos en la magnitud de la respuesta de los voluntarios y la efectividad de los organizadores. Se busca con estos elementos realizar una radiografía de la dinámica entre el programa (sus procesos) y las motivaciones de los voluntarios. Se aplicarán 30 entrevistas semiestructuradas y el desarrollo de dos grupos focales de 10 personas cada uno, según la conveniencia. Las entrevistas a los representantes de Panam Sport serán clave; el número se determinará en el curso de la investigación considerando su rol y relevancia dentro del proceso del Programa de Voluntarios, pero no excederá de 4 personas.

#### **4.5.3. Organizadores**

Se realizarán entrevistas individuales a los representantes de Panam Sports, en especial a aquellos que tuvieron un rol cercano al proceso de reclutamiento y capacitación de voluntarios. Para todas las fuentes se aplicarán entrevistas semiestructuradas, con guía de entrevista, para abordar temas puntuales y a la vez permitir la distensión de los entrevistados de manera coloquial, motivando a que todas sus respuestas sean importantes y valiosas para el trabajo de tesis.

#### **4.5.4. Observación Participativa**

Se utilizará la propia observación del autor como técnica de investigación. El investigador se desempeñó como voluntario del área de protocolo, curso todo el proceso de convocatoria, capacitación, etc., y participó en diecisiete jornadas de voluntariado, sumando aproximadamente más de cien horas de participación. Por ello, su relato es importante para la triangulación y el cotejo de la información recogida a través de otras técnicas.

#### **4.5.5. Revisión Documental**

Por último, se recogerá información documental que dibuje la realidad desde un punto de vista empírico. Los documentos que se utilizarán incluyen aquellos que marcan la pauta, previo a la ejecución del Programa de Voluntarios y aquellos que ofrecen datos a posteriori. Todos estos datos y números se contrastarán con lo intangible de la experiencia del voluntariado.

## **Capítulo V**

### **Presentación, Análisis e Interpretación de los Hallazgos**

#### **5.1. Presentación de los Hallazgos a través de Cuatro Dimensiones de los Resultados de la Investigación**

El principal hallazgo de nuestra investigación es que uno de los factores más resaltantes del programa voluntariado desde el desarrollo del capital social, involucrando a los voluntarios como la fuerza de la experiencia única, mostrando sus habilidades y pasión por el deporte, que se requerían en el apoyo de sus tareas en la realización de los Juegos Panamericanos Lima 2019.

Se pudo observar la notable existencia de compañerismo, trabajo en equipo, cooperación y liderazgo entre el equipo multicultural de voluntarios con apertura a la diversidad e inclusión social, a su vez el compromiso de cada uno de ellos, con los horarios y tareas que debían desempeñar para la realización de las competencias de 39 deportes, con 41 delegaciones invitadas, con apoyo de la organización nacional e internacional que los respaldó, como Panam Sports para cumplir con los estándares de calidad establecidos.

Asimismo, en los hallazgos de esta investigación, se encontró que los procesos de admisión, capacitación y seguimiento de los voluntarios, sirvieron

no solo para el correcto funcionamiento en el proceso del evento deportivo internacional, sino que también para el crecimiento y/o desarrollo personal y profesional de los mismos, mejorando sus competencias en habilidades blandas y cognitivas. De la misma forma, se encontró que la organización interna del programa de voluntarios también fue un factor de éxito en el sentido de que hubo total autonomía y flexibilidad por parte de los organizadores del programa de voluntarios, con reconocimiento y visibilidad de todo su esfuerzo realizado desinteresadamente.

Los resultados cuentan con una estructura en torno al objetivo de nuestra investigación: determinar los factores de éxito del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019, en el período comprendido entre los años 2018-2019 en la ciudad de Lima; para reconocerlos, definirlos, y ubicarlos dentro del alcance de la Gerencia social, con el fin de poder imitarlos y ampliarlos en cualquier programa futuro.

La presentación, análisis e interpretación de los resultados de la investigación, nace desde el análisis del Programa de Voluntarios de los juegos Panamericanos Lima 2019, en las cuatro dimensiones a partir de los objetivos secundarios que servirán, a su vez, para comprender mejor el contexto general con las particularidades de sede en la ciudad de Lima.

A continuación, las cuatro dimensiones:

- i. Participación y empoderamiento de los voluntarios
- ii. Organización y ejecución del programa de los voluntarios
- iii. Diversidad e inclusión de los voluntarios
- iv. Evaluación y retroalimentación del programa de los voluntarios

### **5.1.1. Participación y Empoderamiento de los Voluntarios**

Durante la permanencia de la participación activa y social de los voluntarios, ha tenido vital importancia en el ámbito del desarrollo del programa de los JP 2019 para el proceso que inicio con la selección, proceso de capacitación, satisfacción tareas realizadas, para luego lograr entender la percepción del reconocimiento desempeñado del empoderamiento de los voluntarios.

Como hallazgo, relativamente novedoso, cabe señalar que contaron con un equipo motivado para la participación activa con el lema “JUGAMOS TODOS”, en un evento deportivo internacional, con gran motivación por dejar en alto el nombre del Perú con sus atributos culturales vigentes y atractivos turísticos, logrando el reto de ser los mejores anfitriones en un magno evento como los Juegos Panamericanos Lima 2019.

En el reporte de Panam Sports con fecha 01/09/2019, se mencionó que el registro de la base de datos del programa de voluntarios acreditados son un total de 11,311 personas; se registra un total de 6,907 voluntarias mujeres que representa el 61 %. Con un total de 4,404 voluntarios hombres que representa el 39 %.

En la tabla 1, se muestra la participación de los voluntarios desde todos los rangos de edades convocados, a partir de los adolescentes hasta los adultos mayores, con mayor prevalencia de los jóvenes de 18 a 24 años de 58.67 %, convocados de las universidades de todo el Perú. Cabe mencionar que el trabajo voluntario incide en la participación e inclusión social como agente de cambio positivo y necesario; como este evento deportivo histórico en el país,

con una gran participación y permanencia de los seleccionados en cada competencia deportiva.

**Tabla 1**

**Participación de los voluntarios por rango de edad**

Rango de edad	N° de voluntarios	%
<18	376	3.32
18 a 24	6636	58.67
25 a 30	2033	17.97
31 a 40	1078	9.53
41 a 50	593	5.24
50	595	5.26
<b>Total</b>	<b>11311</b>	<b>100.00</b>

Elaboración basada en la revisión documentaria de los datos de OVO, reporte de Panam Sports 01.09.19

En relación al enfoque de empoderamiento de los voluntarios, es que ellos han manifestado que se amplió sus conocimientos principalmente personal y colectivo. Estas mejoras muchas veces no son visibles, como por ejemplo los voluntarios indígenas, voluntarios con discapacidad o voluntarios de la tercera edad entre otros, porque los propios voluntarios son protagonistas del crecimiento en su desarrollo personal en aspectos pedagógicos y sociales. A través de su empoderamiento que ejerce en el programa de voluntarios, un desarrollo de autonomía en sus decisiones y opiniones dentro de un colectivo con logro humanitario sin fines de lucro.

**5.1.1.1. Identificación del Rol de los Voluntarios**

En primer lugar, se busca reconocer las principales labores de los voluntarios. Éstas, a su vez, variaban en términos de capacidades y

habilidades requeridas del voluntario (intelectuales, esfuerzo físico, atención al público, etc.), según sus tareas, locación, tiempo demandado, entre otros. Así mismo, esta indaga sobre si hubo una clasificación de roles dentro del voluntariado.

Las características del voluntario en los Juegos Panamericanos 2019, rescatamos tres principales: la hospitalidad, el trabajo en equipo y la participación activa. Estas características que resaltan más como valores, generaron un contexto cálido y agradable no solo para los atletas (que lo destacan y recalcan en sus entrevistas), sino también por los asistentes al evento.

Con respecto a características específicas como la hospitalidad brindada a cada persona, deportista, delegación, autoridad se destaca el cordial recibimiento, la amabilidad y calidez siempre mostrando una sonrisa.

Se mostró siempre una buena disposición de los voluntarios para brindar ayuda rápida, cordial y eficaz. Con un comportamiento de buenas costumbres. Se promovió la visita a nuestros atractivos turísticos.

La participación activa de cada voluntario comprometido se observó en los procesos de desarrollo en la realización de los Juegos Panamericanos de manera solidaria, brindando sus conocimientos y esfuerzos.

Con respecto a las tareas realizadas por los voluntarios, la mayoría de los entrevistados declararon que la labor realizada era diversa. Dependiendo la zona o ambiente que se les encargaba una labor. Éstos variaban por afinidad, capacidades que veían los instructores o en último caso por necesidad de

personal. Estaban los rubros de: acreditación, alojamiento, llegadas y salidas, transporte, servicios médicos, control de antidopaje, servicio al espectador, protocolo, deportes y tecnología de información, entre otros.

En el grado de identificación con el trabajo asignado como voluntario, se rescata en las entrevistas que hubo un gran compromiso por parte de todos los voluntarios. Ellos no solo querían cumplir con el trabajo preestablecido, sino que aparte de hacerlo con mucho gusto, a veces hacían más para mejorar las condiciones del ambiente, inclusive se quedaban un poco más del horario establecido para solucionar algún problema o dejar todo listo para el día siguiente.

Lo descrito se menciona en las entrevistas individuales como se muestra en la siguiente tabla: 2, nos muestra la total conformidad que tuvieron todos los entrevistados con respecto al trabajo que se les asignó; desarrollando las tareas establecidas de manera organizada según sus características y con mucha empatía.

**Tabla 2**

**Identificación del rol de los voluntarios durante el proceso**

<b>Nro.</b>	<b>Voluntarios</b>	<b>Conforme</b>	<b>¿Cómo se sintió con el trabajo asignado? ¿Siente que fue el adecuado para Usted? Respuesta ampliada</b>
1	<b>Belén</b>	X	<i>Porque quería compartir sobre mi país.</i>
2	<b>Miguel</b>	X	<i>Me pareció un área bien bonita.</i>
3	<b>Ricardo</b>	X	<i>Va con mi personalidad.</i>
4	<b>Marcos</b>	X	<i>Aprendí muchas cosas de trabajo en equipo.</i>
5	<b>Andrea</b>	X	<i>Era uno de los trabajos que yo quería.</i>

6	Allyson	X	<i>Me ayudó bastante</i>
7	Antonella	X	<i>Estupendo y adecuado para mí</i>
8	Alexandra	X	<i>Fue mejor de lo que esperaba y tuve muchos amigos</i>
9	Álvaro	X	<i>Fue una buena decisión, me ayudó mucho.</i>
10	Ariana	X	<i>Puede realizarse con el apoyo del equipo de trabajo.</i>
11	Carmen	X	<i>En el camino me gustó mi trabajo.</i>
12	Jessika	X	<i>Acompañar y apoyar. En su momento me pidió ser la traductora.</i>
13	Kate	X	<i>Realicé actividades que no pensé iba a poder realizar.</i>
14	Liz	X	<i>Siento que fue el adecuado.</i>
15	Lucia	X	<i>Al comienzo pensé que no estaba lista pero después ya no.</i>
16	Virginia	X	<i>Fue bueno que asignaran esta área donde tenía mucho que comunicar y desarrollar nuevas amistades.</i>
17	David	X	<i>Al principio más o menos, no mucho, luego me fui acostumbrando.</i>
18	Pedro	X	<i>Cada vez que íbamos a los juegos sentía como un equipo de recursos humanos.</i>
19	Marian	X	<i>Fue nuevo para mí, pero adecuado.</i>
20	Maricarmen	X	<i>Pero me hubiese gustado ser más participativo.</i>

*Elaboración propia*

Esto responde a la pregunta de investigación: ¿Cómo se sintió con el trabajo asignado? ¿Siente que fue el adecuado para Usted?, manifestando su disposición al cumplimiento de su rol como voluntario.

Mostrando el desarrollo de un trabajo en equipo, respetando el espacio que cada voluntario en su designación con una interacción frecuente entre su grupo de trabajo asignado, con sus coordinadores, jefes, fue clave.

#### **5.1.1.2. Empoderamiento de los Voluntarios Durante su Participación**

En el proceso de empoderamiento de los voluntarios durante su participación en los Juegos Panamericanos busca encontrar la autopercepción

sobre la relevancia de su trabajo en el desarrollo de los juegos, así como la autovaloración y/o grado de satisfacción respecto a cómo influyó su participación en su proceso de desarrollo personal y colectivo durante el desarrollo del programa.

En las entrevistas individuales, resaltan el compañerismo, el trabajo en equipo, cooperación y liderazgo como pilares para sentirse en confianza con sus actividades desempeñadas. De la misma manera, la existencia de identidad y representatividad nacional al trabajo del voluntariado era notoria y se sentían a gusto a la hora de implementar el programa de los J.P.2019.

A continuación, se presenta una tabla relacionada al grado de satisfacción con respecto al proceso de desarrollo personal y colectivo del voluntario durante su participación en los J.P. En la tabla 3, se muestra que un gran número de voluntarios se muestran satisfechos con el trabajo desempeñado durante su participación en el programa de voluntariado de los Juegos Panamericanos; 4 de cada 20 entrevistados refieren sentirse extremadamente satisfecho y, 15 de 20 entrevistados, se muestran muy satisfechos con su participación.

**Tabla 3**

**Satisfacción en el proceso de desarrollo personal y colectivo**

Grado de satisfacción con respecto al proceso de desarrollo personal y colectivo del voluntario durante su participación	VOLUNTARIOS																				Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	

<b>Extremadamente satisfecho</b>	X		X				X														<b>4</b>
<b>Muy satisfecho</b>		X		X	X			X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	<b>15</b>
<b>Medianamente satisfecho</b>						X															<b>1</b>
<b>Poco satisfecho</b>																					<b>0</b>
<b>Nada satisfecho</b>																					<b>0</b>
<b>Total Entrevistados</b>																				<b>20</b>	

*Elaboración propia*

En general, la Tabla 3 nos muestra que los voluntarios refieren sentirse contentos y muy satisfechos con su experiencia en el proceso de desarrollo personal y grupal. El hallazgo, de una buena recepción en el grupo, generó las condiciones de un clima de trabajo agradable para rendir satisfactoriamente.

Se muestra otro resultado la participación activa en los J.P. 2019, generando una red de voluntarios que conforman otros proyectos especiales como: Legado de los Juegos Panamericanos y Para Panamericanos como el banco de alimentos del COVID 19, voluntariado para eventos de los Ministerios; MIMP, MIDIS, entre otros.

Así es como demuestran su solidaridad a nivel de entidades públicas y privadas entre otros. El poder contar con una cultura de voluntariado fue que se visibilizó en esta ocasión con su credencial, premiación y notoriedad como colectivo empoderado.

Cabe mencionar que la jefa del programa de voluntariado mencionó: “La cultura de voluntariado que tanto tiempo pensábamos que no teníamos en nuestro país.”

La cultura de voluntariado estuvo invisible antes de los juegos. En esta oportunidad este programa fue visible con los voluntariados que participaron en éstos, constituyéndose ahora en el especial del Bicentenario con las actividades previas del próximo año.

En el programa de voluntarios, la diversidad de posibilidades al tener apertura con los otros voluntariados desde la diferencia de experiencias, como proyecto mostramos a continuación.

**Tabla 4**

**Expectativas de los voluntarios**

<b>Voluntarios</b>	<b>Siente que ha cambiado sus relaciones personales y profesionales</b>
<b>Belén</b>	<i>Me abrió a un mundo de nuevas posibilidades</i>
<b>Miguel</b>	<i>Tuve la oportunidad de conocer nuevas culturas</i>
<b>Ricardo</b>	<i>Tengo el orgullo que todo salió bien</i>
<b>Marcos</b>	<i>He notado que me gusta ayudar, soy más amigable y sigo nuevos deportes que conocí en los juegos panamericanos</i>
<b>Andrea</b>	<i>No es algo muy notorio, pero si me ayudó a desenvolverme, a tener más confianza</i>
<b>Allyson</b>	<i>Me dio contacto de mi carrera, así como bastante información</i>
<b>Antonella</b>	<i>Profesionalmente siento que he crecido y me ha ayudado mucho a desenvolverme</i>
<b>Alexandra</b>	<i>Me ayudo a ser más comprensiva y segura de mí misma</i>
<b>Álvaro</b>	

	<i>A poder trabajar en varios ambientes y con diferentes tipos de personas</i>
<b>Ariana</b>	<i>Siento que fue una experiencia enriquecedora</i>
<b>Carmen</b>	<i>Siento que ha cambiado, ahora soy más abierta a las personas, que se hace más sencillo empezar una conversación</i>
<b>Jessica</b>	<i>Algo así es mi trabajo y estoy reforzándome</i>
<b>Kate</b>	<i>Lo que siento es que conozco a más personas en el evento</i>
<b>Liz</b>	<i>Siento que tengo más seguridad para conversar con personas de mayores rangos y de alta jerarquía</i>
<b>Lucia</b>	<i>Me dio más desenvolvimiento ante los demás</i>
<b>Virginia</b>	<i>Me dio mucha motivación en mi vida diaria</i>
<b>David</b>	<i>Siento que me ayudó a tomar decisiones con anticipación y prever las cosas</i>
<b>Pedro</b>	<i>Creo que me ha repotenciado</i>
<b>Marian</b>	<i>Me dio más confianza, sobre todo a la hora de hablar con otras personas</i>
<b>Maricarmen</b>	<i>Aprendí a socializar, a desenvolverme con otras personas</i>

*Elaboración propia*

En la tabla 4, se muestra el avance de sus expectativas de los voluntarios y crecimientos personales como: motivación, confianza, mejor desenvolvimiento, seguridad, en el desarrollo personal y profesional.

Se aprecia, respuestas con relación a la satisfacción personal y profesional, con aspectos relacionados al crecimiento personal principalmente para relacionarse en un ambiente de confianza. La mayoría de los voluntarios fueron protagonistas y se sintieron de alguna manera importantes cerca a las autoridades, con los puestos que se les encargaba, así mismo, sentían cercanía con sus superiores y autoridades invitadas

Así manifestaron los voluntarios en sus testimonios como el caso de:

**Diego:** Todos se trataban de una manera fantástica, con mucho cariño, igual que los deportistas extranjeros y bueno ahí también en el Westin estaban las autoridades, y todas las autoridades nos tenían un lindo cariño hacia nosotros siempre de una manera afectiva y todos nos sentíamos muy bien, bueno y resaltar qué entre todas las áreas todas quisieron siempre dar lo mejor nunca hubo ninguna que querían hacer las cosas a medias ni mediocres. Siempre bien hechas e incluso cuando no todo iba a salir perfecto, que suscitaron problemas en algunas áreas toditos todos especialmente dieron lo mejor de sí, para solucionar los problemas no buscar problema sino las soluciones, en cualquiera de las áreas, toditos, absolutamente todos dieron lo mejor de sí para solucionar los problemas no buscar culpables sino soluciones, eso es muy importante Incluso me ayudó en el crecimiento personal porque yo estoy estudiando ingeniería industrial y el hecho de estar en el área de transporte me ayudó a ver todo lo que era logística.

**Medalith:** Al menos en mi sector en mi área se preocupaban bastante. El personal que nos dirigía la organización de nuestros tiempos nuestra alimentación y si nos sentimos bien fue porque fueron bastante organizados al menos con nosotros.

**Verónica:** Fue una experiencia muy bonita conservo buenas amistades estuve practicando mucho los idiomas.

El crecimiento personal en su organización de funciones o tareas, con seguridad ayuda a un mejor desempeño.

Se sintieron satisfechos con sus expectativas, que ha motivado principalmente al crecimiento en conocimientos de historia, normas, técnicas

de los deportes, así como sus habilidades blandas (empatía, comunicación asertiva entre otros).

### 5.1.1.3. Expectativa de Satisfacción de los Voluntarios Durante todo el Proceso de los Juegos Panamericanos

El programa de voluntarios cumplió satisfactoriamente el proceso de preparación a cada voluntario, pasando por todos los pasos necesarios para su eventual “colaboración” y los involucrados manifestaron su agrado en el valorar el trabajo en equipo durante el desempeño de sus actividades, encontrando las condiciones necesarias para el valor de su inversión personal.

**Tabla 5**

#### **Satisfacción con el trabajo asignado**

Grado de satisfacción con respecto al trabajo asignado como voluntario durante su participación	VOLUNTARIOS																				Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
<b>Extremadamente satisfecho</b>			X		X	X	X	X	X		X	X		X							<b>9</b>
<b>Muy satisfecho</b>	X	X		X									X		X	X	X	X	X	X	<b>10</b>
<b>Medianamente satisfecho</b>										X											<b>1</b>
<b>Poco satisfecho</b>																					<b>0</b>
<b>Nada satisfecho</b>																					<b>0</b>
<b>Total Entrevistados</b>																				<b>20</b>	

*Elaboración propia*

En la tabla 5, se muestra la satisfacción de la mayoría, 9 de cada 20 entrevistados ubican en extremadamente satisfecho con respecto a sus asignaciones de tareas y 10 de 20 mencionan su satisfacción de muy

satisfecho; con un total de 19 de 20 refieren realizar su trabajo asignado con mucha satisfacción durante la realización de los Juegos Panamericanos.

A continuación, la tabla 6, nos muestra que los voluntarios manifiestan en las entrevistas su gran satisfacción personal, cumpliendo sus tareas desempeñadas y poder estar apoyando en cada en cada evento de manera proactiva.

**Tabla 6**

**Satisfacción durante el cumplimiento de tareas**

Voluntarios	Principales satisfacciones por cumplir con sus tareas durante los juegos Panamericanos
Pedro	<i>Yo creo que uno de las principales satisfacciones fue el aprendizaje de nuevas habilidades, en la parte comunicativa, en la parte de gestión de personas y en la parte de compañerismo y sobre todo desarrollar esa parte de conocer a gente nueva y adecuarnos a diferentes formas de pensamiento y de habilidades también, para desarrollar un buen trabajo para llegar a un buen puerto.</i>
Alessandra	<i>En mi caso poder conocer muchas cosas que pasaban dentro de la organización de los juegos y conocer deportes que antes no sabía, que antes no conocía, cómo se practicaban, conocer a personas de tantos países, en mi caso por mi carrera puede practicar bastante el inglés, y eso pude practicar bastante, eso para mí fue toda una satisfacción y crear nuevas amistades, que es importante, que hasta ahorita son.</i>
Diego	<i>Para mí fue el agradecimiento que tenían las personas cuando tú le hacías algún favor, el hecho que te decían un gracias, es algo, tú no lo hacías porque te pagaban, tu no lo hacías porque te daban no sé, un incentivo económico simplemente lo hacía de corazón. Porque querías estar ahí, porque llegabas temprano porque querías ayudar, para mí fue una de las mejores satisfacciones y luego las personas que he conocido, porque he logrado tener muchos amigos y ahora representan muy buenas personas para mí.</i>

<b>Marcos</b>	<i>Lo que a mí me satisface es haber cumplido con las indicaciones que me daban para dar alegría al espectador sin nada a cambio y sobre todo dejar el nombre del Perú en alto.</i>
<b>Lizeth</b>	<i>Para mí el cumplir fue Primero reconocer mis habilidades y cuánto capaz era desenvolverme con las demás personas, conocer a diferentes culturas, Sí también como todo lo mencionado Somos representantes del país de alguna manera o de otra cualquier actitud que nosotros realicemos para las demás personas de los demás países. Es como les deja muy en claro que es parte del Perú eso también aprender a comunicarme, a desarrollarme, a hacer lazos amicales con los mismos voluntarios como con las distintas autoridades.</i>
<b>Jessica</b>	<i>Sí, más que nada, satisfacción personal de ver que sí, se estaba logrando primero lo que yo me había propuesto algo mío, y luego que se estaba logrando lo que ellos se habían propuesto el comité, que se estaba saliendo bien las cosas, era una buena impresión buena que estábamos dejando era buena y lo estábamos logrando.</i>

*Elaboración propia*

La tabla 7 muestra a su vez, que otras respuestas estaban centradas en brindar la mejor imagen del país, así como aproximarse a las autoridades para ser parte del compromiso nacional deportivo, así como conocer y adecuarse a las diferentes culturas, formas de pensamiento y desarrollar habilidades blandas.

En el caso específico del grupo de voluntarios de protocolo, mencionan que practicaron idiomas con personas nativas que venían de invitados, además de conocer a nuevos contactos para sus redes personales y profesionales.

En la tabla 7 se muestra, a partir de la experiencia de ser voluntario de los JP 2019, la confianza en el otro para poder realizar sus tareas con mucho

entusiasmo, brindando mucho tiempo para que todo este ordenado y bien hecho durante todos los JP.

**Tabla 7**

**Satisfacción después del voluntariado**

<b>Voluntarios</b>	<b>Satisfacción después de ser voluntario de los Juegos Panamericanos</b>
<b>Jessica</b>	<p><i>Creo que lo comenté cuando hablamos por teléfono, cuando hablé, me sentía muy importante porque pertenecía a un grupo especial de gente que ha logrado algo por su país, lo sentí como no sé cómo explicarlo muy bien, pero, el hecho de haber podido aportar, me hizo sentir como superior para que te voy a mentir. Si, formar parte de un grupo que es diferente, eso creo.</i></p> <p><i>Quería decir una cosita más, siento que al haber sido mucha gente joven de la que participó la mayoría, eran jóvenes, la mayoría eran universitarios si siento que ha dejado huella en ellos y que ellos comparten y estaban dispuestos a compartir con la gente que los rodea y con los compañeros universitarios o compañeros amigos de otros sitios, que no estaban participando en esto, siento que por lo tanto siento que hay un grupo de gente que está creciendo diferente, a lo que han crecido otros jóvenes, digamos no, dispuestos hacer muchas cosas y eso va a marca de aquí a un tiempo.</i></p>
<b>Lizeth</b>	<p><i>Creo que nuevamente, el darme cuenta de lo capaz que era y también de haber ido a diferentes lugares y haber aprendido diferentes cosas tanto de parte de mis compañeros, cómo de mi persona como de los deportistas, como de los demás de la organización en general. Como todo me ha servido más, como un aprendizaje y me he vuelto más segura de mí misma.</i></p>
<b>Marcos</b>	<p><i>Satisfacción que me dejó, es seguir ayudando a la gente sin recibir nada, de hacerlo muchos más, con ganas y sin mucho reproche, gracias.</i></p>
<b>Diego</b>	<p><i>Bueno de pertenecer a algo que ha dejado un legado tan bonito para el Perú, pues al inicio no todas las personas tenían la seguridad quizás no todas las personas tenían la confianza de que algo tan grande se iba a desarrollar aquí, y quizás no iba a salir bien pues</i></p>

	<i>no, pero luego al pasar el tiempo y una vez que se llevó a cabo todo el evento, todas las personas se dieron cuenta que hasta nuestras autoridades que estábamos desarrollando un buen trabajo y ser parte de algo que de verdad, ha servido de repente el reconocimiento para nuestro país, me resulta muy satisfactorio esto es lo que más me hace sentir satisfactorio y más satisfactorio acerca del voluntariado que hice.</i>
<b>Alessandra</b>	<i>Cómo satisfacciones personales, una de las primeras sería la oportunidad de conocer al presidente y al menos de verlo, de que personalmente saber que como dijo mi compañera darme cuenta de lo que soy capaz, no cierto, porque yo para mí era prácticamente era como un primer trabajo, nunca había estado delante de tantas personas, y conversando con tantas personas, más a diario, no. Y cosas así, pues no, eso que soy capaz de hacer las cosas que me propongo, haber ido a sitios ...</i>

*Elaboración propia*

Manifestaron, además, crecimiento personal en su confianza con otras personas al relacionarse mejor, con la pertenencia a servir y ayudar a las personas invitadas a cada evento deportivo y ser parte de un colectivo anfitrión logrando con éxito un gran acontecimiento nacional, que por primera vez el país era sede de los JP y ser reconocidos públicamente.

En el proceso durante y después de los JP, fue permanecer en un grupo de compromiso proactivo, con apertura en el conocimiento de los otros participantes y mejoras en sus decisiones en momentos complejos para dar una solución, en algunas tareas más complejas como atraso con la movilidad, tráfico en la ruta, demora en la ceremonia; superando los obstáculos y reconfortándose con el termino de las actividades deportivas cumplidas con calidad.

Los hallazgos de esta primera dimensión Participación y empoderamiento de los voluntarios en el desarrollo satisfactorio de los voluntarios de manera sostenida durante todo los JP sin deserción en su participación, además de un proceso de crecimiento personal, mejora su autoestima y toma de decisiones con el desarrollo de su rol designado en los JP 2019. Se valida el compromiso de vocación de servicio como capital social en el desarrollo de participación ciudadana en los JP 2019 como mejor sede anfitriona, se evidencian en las entrevistas individuales, grupos focales, testimonios de los voluntarios y en la revisión documental mostrada en las tablas 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7.

### **5.1.2. Organización y Ejecución del Programa de los Voluntarios**

La organización y realización de los Juegos Panamericanos Lima 2019 es un ejemplo que se puede replicar en otras instituciones por el modelo de gestión que se aplicó para el desarrollo de la fiesta multideportiva más importante del continente.

Se muestra que la experiencia del programa de voluntarios es un modelo de gestión de procesos y mejora continua que se aplicó para los Juegos Panamericanos 2019, se basó en la aplicación de diversos mecanismos adaptados a la realidad, que permitió una ejecución rápida y eficiente.

Se contó con una plataforma virtual, amigable y versátil para las personas sin distinción y así registrar a todos los candidatos, seleccionarlos, capacitarlos y distribuir a las 17 áreas funcionales como se menciona a continuación:

- a. Acreditación: Elaboración de las tarjetas de identificación de los atletas, sus familias, voluntarios y autoridades.

- b. Alojamiento: Instalación de las delegaciones de atletas en la Villa deportiva.
- c. Llegadas y salidas: Recibimiento de las delegaciones.
- d. Transporte: Traslado de las delegaciones, atletas, representantes invitados.
- e. Servicio médico: Apoyo en cada sede con la atención de urgencias o emergencias.
- f. Control antidopaje: Acompaña al control antidopaje a cada atleta.
- g. Servicio al espectador: Guía en cada sede deportiva y en cada encuentro deportivo.
- h. Administración de sedes: Soporte de comunicación en cada sede.
- i. Ceremonias: Apoyo en la apertura, clausura y bienvenida a los atletas en la Villa.
- j. Prensa: Control de los equipos de filmación en tribuna y verificación de las credenciales.
- k. Protocolo: Apoyo en todo el protocolo de ceremonias, premiación con dominio de idiomas.
- l. Deporte: Apoyo en las actividades de cada competencia, ordenar los implementos a los atletas.
- m. Tecnología: Apoyo en soporte técnico y distribución de los resultados impresos.
- n. Uniforme: Distribuye los uniformes de identificación de los voluntarios.
- o. Marketing: Apoya con la instalación de imágenes, anuncios de las marcas auspiciadoras.

- p. Servicios a la Villa Panamericana: Brinda información y bienvenida a la Villa Panamericana.
- q. Servicios de Idiomas: Apoyo con traducciones, interpretaciones de prensa y avisos de los auspiciadores.

**5.1.2.1. Actores Involucrados en la Organización Logística**

Se muestra un óptimo trabajo con los medios necesarios para una organización de los implementos en el desarrollo del evento deportivo con calidad, así mismo, los participantes aprendieron que la logística es clave para llevar a cabo la planificación de cada actividad según su sede.

Todos apoyaron en especial los grupos minoritarios, desde sus posibilidades, aunque no se les vio mucho a los voluntarios con discapacidad, ni a los mayores de edad de manera concentrada para que puedan ser notorios; ellos estaban distribuidos de manera dispersa en diferentes funciones con los materiales necesarios para su desempeño como: uniformes, suvenir, así como alimentación entre otros, que ellos mismos lo distribuían.

En la tabla 8, se muestra la presencia de los voluntarios en la implementación de los juegos panamericanos fue puesta en marcha a través de personal de todas las edades, sexo, grado de instrucción y/o de índole de inclusión social con el staff de profesionales a su cargo del Sr. Carlos Neuhaus.

**Tabla 8**

**Actores involucrados en la organización logística**

Atleta	Tipo de actores responsables de la organización
Thalía	<i>Me pude percatar, bien que las edades eran diversas edades de los voluntariados quizás en otras sedes, habían más así,</i>

	<i>cuando yo estuve en la Villa y en la competencia, generalmente la gente que vi era de lucha la mayoría de voluntarios, los chicos que practicaban lucha, pero si definitivamente y en otras sedes, si pude ver que había gente de todas las edades y si me parece fantástico que haya ese tipo de inclusión.</i>
<b>Paola</b>	<i>La verdad, yo solamente vi a chicos jóvenes, gente joven y vi muy pocas personas mayores, sé que hubo bastantes personas mayores.</i>
<b>Daniela</b>	<i>Si. Eran muy organizado, más en los eventos que en la Villa.</i>

*Elaboración propia*

El hallazgo de una organización de gestión de personas, comprometidas, sensibles con el hacer bien sus tareas, en cada evento deportivo, cumpliendo los horarios establecidos de manera prevista según la programación establecida.

Se muestra en la tabla 9 que durante la organización de los voluntarios fue diversa, pero siempre muy dinámicos en cada evento, como para desarrollar actividades de acreditación, con todo lo necesario para su cumplimiento.

En la organización de la logística previa a cada evento, se preparó los kits de marketing, los trofeos, las medallas, el material gráfico, las impresiones de los comunicados, preparación de los equipos, stand, etc., por ser parte más importante en la organización de cada actividad programada.

**Tabla 9**

**Actores responsables de la organización logística**

<b>Público</b>	<b>Tipo de actores responsables de la organización</b>
<b>Santiago</b>	<i>Según lo que observé, no hubo muchos voluntarios con capacidades diferentes.</i>

<b>Diana</b>	<i>Si, se observó bastante diversidad, algunos de los voluntarios con capacidades diferentes muy dinámicos en los diferentes eventos.</i>
<b>Rosa</b>	<i>Yo vi principalmente que fueron jóvenes por lo general, me gustaría que hubiera habido gente de toda edad, gente mayor también, pero esta vez fue la oportunidad de los jóvenes y me gusto.</i>
<b>Regina</b>	<i>(...) si sé que había discapacitados, pero no recuerdo haberlos visto.</i>

*Elaboración propia*

La tabla 10 nos muestra que, la entrevista de la jefa del programa de voluntarios, la importancia de la planificación de la gestión de mejora continua en cada evento deportivo, con organización adecuada, con el compromiso del voluntario según su experiencia que relata.

**Tabla 10**

**Actores decisores de la organización logística**

<b>Actor</b>	<b>Tipo de actores responsables de la organización</b>
<b>Jefa del programa</b>	<i>A mi cargo tuve toda la gestión de la planificación, gestión y organización de la estrategia de voluntariado... Mi experiencia más estaba enfocada a lo que es gestión de procesos, mejoras de procesos continua...gestión de recursos humanos...</i>
<b>Funcionario de PANAM SPORTS</b>	<i>(...) hubo varios problemas con el comité olímpico Nacional del Perú. Incluso lo que ocurrió cuando los juegos estaban en preparación es que hubo un cambio en la dirección del comité olímpico Nacional del Perú. Además de esto, este reemplazo creó nuevos retos en términos legales. Entonces en un sentido el gobierno de Perú terminó representando un rol importante al establecer quién o quiénes eran parte del comité organizacional local de los Juegos Panamericanos Lima 2019. La membresía de ese</i>

	<p><i>comité terminó siendo en gran medida dictado por el gobierno sin mucha intervención de nosotros cómo hubiésemos esperado. Generalmente los comités organizacionales los nombra el gobierno del país sede de los Juegos Panamericanos. Ese no fue el caso de Perú ya que el comité olímpico nacional tenía problemas legales con el estado peruano.</i></p>
--	--

*Elaboración propia*

Se muestra que la Jefa del grupo del programa voluntario aseguró y distribuyó los recursos necesarios en cada sede. Se fomentó coordinaciones con vínculos personales con el deporte y una comunicación efectiva. Así mismo, se puede decir que se superó el proceso difícil definir a la autoridad organizadora, sin embargo, el gobierno del Perú estableció y definió al comité olímpico nacional. Con las premuras del caso, se simplificó los procesos según la realidad peruana, realizando todos los esfuerzos necesarios para cumplir con los estándares internacionales en un evento de esta naturaleza.

Con respecto a los actores decisores del programa de voluntariado, se realizó respetando los tiempos necesarios para su organización según la realidad y los reajustes necesarios con el gran apoyo de cada uno de los voluntarios para poder conseguir la realización de los juegos.

#### **5.1.2.2. Capacitación de los Actores Involucrados**

Por parte del funcionario de Panam Sports, después de la selección de voluntarios, hubo una asignación según cualidades y capacidades de cada uno de los voluntarios para desarrollarse en un área funcional determinada.

La distribución de la asignación de los voluntarios según sus cualidades y capacidades como:

- a. Inteligencia emocional; con el manejo de sus emociones y ajenas para el objetivo común.
- b. Gestión de cambios; adaptarse a los cambios para conseguir soluciones.
- c. Manejo de estrés; ante situaciones de mucha tensión, manejar adecuadamente.
- d. Orientación al público; siempre con un buen trato cordial.

**Tabla 11**

**Desarrollo de las capacitaciones**

<b>Panam sports</b>	<b>Capacitación de los actores involucrados</b>
<b>Funcionario de Panam Sports</b>	<p><i>Queríamos asegurarnos que hubiera un número adecuado de voluntarios Eso es lo primero que hubiera visto y tuvimos mucho interés de poder explicarlo y a dónde hubiera espacios para otros voluntarios y así tener una mejor distribución. Así que hubo que hacer un proceso de entrenamiento de núcleos con la selección que hubo que trabajar Nos sentimos satisfechos porque hubo un buen proceso de asignación.</i></p>
<b>Jefa de programa</b>	<p><i>Todo esto estaba en un marco, de una planificación previa que era toda la estrategia del voluntariado y dentro de ella había una estrategia había una de sección de, que era una de la parte de entrenamiento de los voluntarios que tuvo su propia sección de capacitación.</i></p> <p><i>(...) la parte de capacitación, no solo no era presencial, sino también era un proceso de capacitación presencial sino también en virtual porque prácticamente el 70 % u 80 % de la capacitación fue virtual</i></p> <p><i>(...) los voluntarios iban y recibían una primera charla donde era aproximadamente 4 horas en total, pero luego de este taller se tenía el voluntario tenía un curso virtual que lo llevaba a su vez la intranet del voluntariado que debía cumplir con aproximadamente</i></p>

*con 12 horas y como formación complementaria, antes de los inicios de los juegos, los voluntarios una semana antes o un poco más y se le facilitaba una capacitación específica en la sede donde iba a apoyar.*

*(...) realmente hemos cumplido con todos los objetivos de la capacitación de los voluntarios. No hemos tenido quejas de alguna acción crítica que haya pasado una situación crítica que haya sucedido o alguna situación que haya sucedido con los voluntarios.*

*(...) luego en la última se hacían unas rondas de preguntas de feed back y todos mencionaban de los que ellos han tenido del aprendizaje de cada sección, la capacitación virtual también había una serie de evaluaciones y calificaciones por cada módulo y se colgaba en el muro para saber si el voluntario había cumplido con el objetivo del módulo y finalmente en la misma sede también había una reunión final de feed back.*

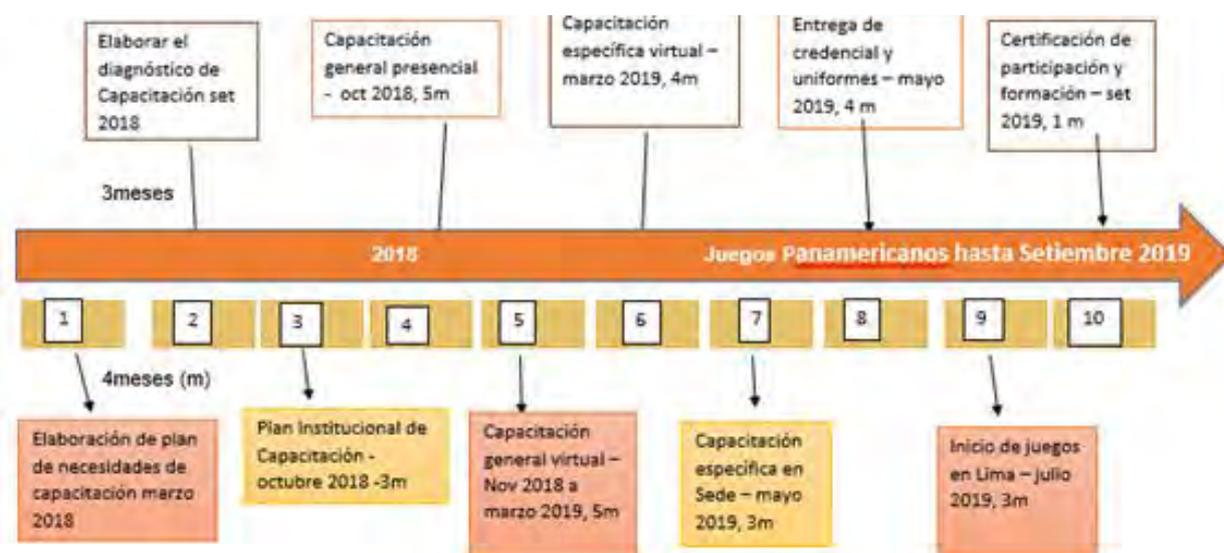
#### *Elaboración Propia*

En la entrevista del funcionario de PS, se muestra que se realizó una distribución equilibrada en el proceso de capacitación para todos los voluntarios debidamente inscritos, teniendo la misma información en las dos modalidades de capacitación, gran parte virtual, luego de manera presencial, con un total de 5 módulos en los meses programados como se aprecia en la figura 1 de línea de tiempo; con los conocimientos según las tareas designadas. El funcionario de PS considera que se cumplió con todos los objetivos de la capacitación para los voluntarios.

Asimismo, se el proceso de capacitación diferenciado desde un principio, se desarrolla en un marco de planificación previa con materiales versátiles de acuerdo con el grupo de los voluntarios (lenguaje de señas, para voluntarios con discapacidad) y videos informativos.

Se implementó dos modalidades de capacitaciones, con un mayor énfasis capacitación virtual general y específica con un 80 % y la capacitación presencial general y específica, se realizaba en una sede amplia, como en los locales de universidades, además considerando la cercanía de los domicilios de los voluntarios de manera descentralizada en varias locaciones.

**Figura 1 Línea de tiempo del proceso de capacitación del voluntariado de los JP**



*Elaboración propia*

Los módulos de capacitaciones generales virtuales se desarrollaron en cinco módulos:

- a. Agenda 2020 de los JP.
- b. Historia de los JP.
- c. Composición y organización de los JP.
- d. Deportes y disciplinas de los JP
- e. Herramientas para el voluntario.

Las capacitaciones generales virtuales tuvieron una duración total de 12 horas lectivas.

Como formación complementaria, una semana antes del evento, se les facilitaba una capacitación general específica en la sede donde iba a apoyar al voluntario, con sus consultas directas y ejercicios de tipo de casos.

Durante el proceso de capacitación fue la implementación de un orden lógico a corto plazo, como se aprecia en la figura 1, línea de tiempo, además que todo el proceso estuvo planificado, gestionado y con herramientas tecnológicas, además se diseñó la ruta del voluntario difundido en la página web de los JP 2019 para conocer paso a paso, como se complementaba con el instrumento de línea de tiempo a continuación para comprender su real dimensión.

Como se muestra en la entrevista de la jefa del programa: Tuvimos aproximadamente casi 18 meses para poder iniciar con la oficina del voluntariado hasta que se realizaron los juegos. Todo esto estaba en un marco, de una planificación previa del voluntariado y dentro de ella había una estrategia que era la parte de entrenamiento de los voluntarios que tuvo su propia sección de capacitación.

Se contó con un equipo de profesionales con la experiencia en el entrenamiento y las capacitaciones virtuales y presenciales, sino también con estudio de casos en un proceso de situaciones por resolver en el momento.

La capacitación virtual prácticamente fue el 70% u 80% desarrollado con videos y metodología lúdica para poder recordar fácilmente.

Los voluntarios recibían una capacitación como se menciona de manera presencial que era la primera y luego en la última, se hacían unas rondas de preguntas de feed back y todos mencionaban de los que ellos han tenido del aprendizaje de cada sección, la capacitación virtual también había una serie de

evaluaciones y calificaciones por cada módulo y se colgaba en el muro para saber si el voluntario había cumplido con el objetivo del módulo. Nosotros cuando diseñamos la estrategia del programa de voluntariado que, si bien es cierto, ha sido con el apoyo de personas con conocimiento y vivencia de este tipo de eventos.

### **5.1.2.3. Experiencia de los Actores Involucrados**

En la tabla 12, se muestra la experiencia del funcionario como profesional de ciencias sociales (sociología) con experiencia en el comité olímpico y con cargo de tercer vicepresidente de Panam Sports. El funcionario de PS, trabaja como examinador en la U. de las Indias Occidentales.

**Tabla 12**

#### **Experiencia de dirigentes**

<b>Panam Sports</b>	<b>Experiencia de los actores involucrados</b>
Funcionario	<i>Yo soy un empleado independiente. Yo trabajo para la Universidad de las Indias Occidentales como un examinador auxiliar en sociología. En uno de los cursos también hago trabajos de periodismo para un periódico. Igualmente hago un programa en la radio de entrevista semanal o de un semanario y soy Secretario del comité olímpico Finalmente soy el tercer vicepresidente de Panam Sports.</i>
Jefa de programa	<i>Mi experiencia más estaba enfocada a lo que es gestión de procesos, mejoras de procesos continua, básicamente mi experiencia estaba siempre fue en ese ámbito y también he tenido experiencia en gestión de recursos humanos, en realidad no es que haya habido profesionales con una experiencia con voluntarios de convocatoria tan grande como lo ha sido Lima 2019.</i>

*Elaboración propia*

Así mismo, esta tabla nos muestra que la Jefa del programa de voluntarios, con experiencia en Master de Business Administración MBA de la UPC, con especialización de gestión de procesos. Siete años de experiencia con desempeño de trabajo en equipo, profesional de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

En la experiencia de los actores involucrados con toma de decisión de manera articulada y conocedores de la realidad del país, superando las situaciones de cambios y reajustando el programa de organización en corto plazo.

#### **5.1.1.4. Supervisión y Control de los Procesos**

En este aspecto, la tabla 13 nos muestra el seguimiento de procesos como método principal para saber si los voluntarios estaban entendiendo las capacitaciones fue el "feedback". Así mismo, la constante supervisión y apoyo moral que brindaba el líder (Sr. Carlos Neuhaus), motivaba a hacer las cosas bien, como lo menciona la jefa de los JP 2019.

**Tabla 13**

#### **Nivel de supervisión y control de procesos de los funcionarios**

<b>Jefa</b>	<b>Supervisión y control de los procesos</b>
<b>Jefa del programa</b>	<p><i>(...) finalmente en la misma sede también había una reunión final de feed back. Para nosotros también acompañábamos en el proceso, pero recordemos que era una acción voluntaria, bueno no le podíamos exigir más al mismo voluntario. Es el que se exigía, pero básicamente esa era la forma que nosotros los retroalimentábamos de la información que ellos habían captado.</i></p> <p><i>Luego también teníamos un líder bastante claro en sus objetivos que nos acompañaba, que nos guiaba, que nos ayudaba que era</i></p>

	<i>el Sr. Carlos Neuhaus es una persona, es un líder A 1 en todos los sentidos de la palabra y él era nuestra voz de todo lo que hacíamos, para lograr lo que finalmente.</i>
<b>Funcionario</b>	<i>La norma dice que Panam Sports tiene ciertas guías para los juegos, pero el comité organizacional es el que finalmente determina el proceso que se va a utilizar.</i>

*Elaboración propia*

Con respecto a liderazgo en la supervisión y control de procesos para los actores decisores y participantes para contar con los profesionales conocedores de manejo de recursos humanos con dinamismo y compromiso solidario.

También se muestra información proporcionada por el funcionario de Panam Sports - PS tiene algunas guías que sirven como modelo, pero, el comité organizador es el que se encargaba en general de todo este proceso. Se contó con la asesoría, normativa y materiales disponibles de expertos colaboradores, con el modelo del evento multideportivo de los JP 2019.

Se muestra que el involucramiento continuo con las guías para los voluntarios logró que estos participen en todas las actividades como logística, ayudó a un trabajo continuo, con mayor compromiso, estar organizados y trabajar con sinergias en corto plazo en realizar sus tareas con mayor desenvolvimiento.

Los hallazgos de esta segunda dimensión se evidencian una revaloración de la calidad de la organización peruana en sus esfuerzos, logros y resultados al alcanzar e incluso sobrepasar las metas propuestas a nivel de organización y ejecución de las actividades planificadas en su desarrollo y evento multideportivo a nivel nacional e internacional.

Se demuestra en las entrevistas individuales a los funcionarios Panam Sport y jefe del programa de voluntarios, así como línea de tiempo y revisión documental mostrada en las tablas 8, 9, 10, 11, 12 y 13 y en la figura 1.

### **5.1.3. Diversidad e Inclusión de los Voluntarios**

La inclusión social en los JP Lima 2019, brindo a los voluntarios condiciones accesibles para su desempeño, con materiales personalizados, siempre se mostraron con un recibimiento empático a las diversas delegaciones invitadas, de todo el continente por ser una fiesta multideportiva.

Mediante el trabajo diario, el voluntario con esfuerzo afianzaba las medidas de igualdad e inclusión, por sus características de apertura a la diversidad.

Con respecto al crecimiento del trabajo voluntario solo puede traer como consecuencia un efecto positivo, en un evento diferente. Porque esta acerca a la desigualdad y exclusión social como problemática actual a nivel mundial, por limitadas políticas respectivas que fueron trabajadas con las facilidades para las todas las personas con discapacidad.

Este evento fue una gran oportunidad para realizar acciones de inclusión social, con la apertura de un legado social, con otra mirada de los otros y sus diferencias, con la población vulnerable que se siente representada para identificarse con el resto de la sociedad y sentirse útil y necesario como los demás.

### 5.1.3.1. Diversidad en el Universo de Voluntarios

Se refiere a la procedencia de los voluntarios en términos geográficos, socioeconómicos, grupos etarios, etc. Indaga sobre la presencia de voluntarios con capacidades diferentes, la clasificación de éstos en subgrupos y qué porcentaje representaron con respecto al total.

En la tabla 14 se muestra, la participación de los voluntarios es diversa y representativa con visibilidad de la población indígena, de diferentes zonas geográficas de todo el país y población de extranjeros que estuvieron presentes como voluntarios, además de la diversidad de grupos etarios, con la mayoría de población joven y diferentes niveles socioeconómicos de la población joven según la procedencia de su universidad en nivel C y D.

**Tabla 14**

#### **Expresiones acerca de la diversidad**

<b>Actor</b>	<b>Manifestaciones de la diversidad en el universo de voluntarios</b>
<b>Funcionario de Panam Sports</b>	<i>Asegura la inclusión y diversidad; No estuve realmente impresionado, pero sí que la población indígena estuvo adecuadamente incluida en el cuerpo de voluntariado. Diversidad en términos geográficos y socioeconómicos; Claro que podríamos decir que estuvimos satisfechos. Diversidad de grupo etario; Ahí, estuvimos muy satisfechos hubo un buen rango de edades de todas las personas, con edad mediana y personas jóvenes.</i>
<b>Jefa de Programa de voluntariado</b>	<i>Diversidad con capacidades diferentes: ...Jugamos todos. No sólo era un evento deportivo sino una fiesta deportiva que se hacía en Lima y no sólo sus alrededores sino todas las personas, no sólo peruanos que es una fiesta nacional y como tal debemos incluir e invitar a todos.</i> <i>Diversidad en términos geográficos y socioeconómicos: ...Había muchos alumnos de la César Vallejo que quizás se puede ubicar o ser consideraba del sector D, tuvimos mucha participación de los chicos de la UTP y quizás se ubican en el nivel económico</i>

	<p><i>C...tuvimos más voluntarios del que se necesitó y eso era una contingencia para nosotros. Diversidad de grupo etario: ...nosotros teníamos marcados tres grupos más importantes: primero era nuestro público objetivo, las personas de 18 a 25 años que estaban en la universidad, que estaban en el tema de una carrera y que esta experiencia también le sume, para que se sumará para su formación vida profesional, teníamos un segundo grupo que eran los jóvenes que estaban entre los 16 y 18 años, chicos muy jóvenes que quisieran también vivir esta experiencia de los juegos pero también teníamos el grupo de adultos mayores que estaba entre los 45 y 65 años....</i></p>
--	--

*Elaboración propia*

En el plan de inclusión implementado con representativa, visibilidad acerca de la participación de los voluntarios de población indígena, con mayor notoriedad de voluntarios jóvenes de 18 a 24 años, de toda población seleccionada para estar en los JP Lima 2019.

Además de contar con voluntarios de diferentes zonas geográficas de todo el país y población del extranjero, estuvieron presentes de manera programada según el calendario de actividades de los JP 2019. Hubo participación de todos los niveles socioeconómicos de la población joven según la procedencia de su universidad en especial de las universidades de UTP y Universidad Cesar Vallejo.

### **5.1.3.2. Aplicación de las Medidas Previas en el Plan de Ejecución del Programa de Voluntarios, con Respecto a la Diversidad**

Se muestra la existencia de lineamientos preestablecidos por parte de la organización de los JP para asegurar la inclusión y la diversidad en el universo de voluntarios, e indaga si estas normativas se pudieron aplicar sistemáticamente y sobre su utilidad.

En la tabla 15, se muestra una dirección a los voluntarios a diferentes áreas según sus habilidades y estudios para que puedan desarrollar según las necesidades de los JP 2019 con enfoque inclusivo y respeto a la diversidad. Se promueve las normas según las condiciones y realidad de nuestro país, con las necesidades de voluntarios que tengan conocimientos de idiomas como inglés y francés por la delegación de los funcionarios de países invitados.

**Tabla 15**

**Plan de ejecución del programa desde la diversidad**

Actor	Medidas previstas en el plan de ejecución del programa de voluntarios con respecto a la diversidad
<p><b>Funcionario de Panam Sports</b></p>	<p><i>La norma dice que Panam Sports tiene ciertas guías para los juegos, pero el comité organizacional es el que finalmente determina el proceso que se va a utilizar. Lo que nos dijo el comité organizacional responsable de voluntarios fue que se estaban poniendo de acuerdo y estructurando a los responsables de elegir a los voluntarios. Posteriormente ya terminaron qué voluntarios iban en qué áreas. Estas eran las áreas de protocolo, área de transporte, área de ayuda para la ubicación del público, también los voluntarios que se encargarían de las áreas de entrenamiento en los edificios para que todo esté en orden. Había varias categorías de voluntarios en las diferentes áreas operacionales y áreas administrativas. Había una necesidad de mapear todas las necesidades de los voluntarios a eso también se le suma que aproximadamente el 50% de Panam Sports habla inglés y tiene gente que habla francés entonces había que asegurarse que en muchos puntos hubiera gente que fuera bilingüe...</i></p>
<p><b>Jefa del Programa de voluntariado</b></p>	<p><i>(...) esta fue la primera experiencia que me hemos tenido porque en realidad no es que haya habido profesionales con una experiencia con voluntarios de convocatoria tan grande como lo ha sido Lima 2019. En realidad, este ha sido la primera en nuestro país con el objetivo deportivo que han sido los juegos, pero también nosotros teníamos un enfoque social y hacia eso prácticamente íbamos todo el equipo de profesionales que conformamos la oficina de voluntariado. Todo esto estaba en un marco, de una planificación previa que era toda la estrategia del voluntariado y dentro de ella había una estrategia había una de sección de, que era una de la parte de entrenamiento de</i></p>

	<p><i>los voluntarios que tuvo su propia sección de capacitación...</i></p> <p><i>(...) estos consultores vienen nos orientan, nos dan los lineamientos y sugerencias, pero nosotros teníamos que aterrizarlo aquí en nuestra realidad de nuestro país, entonces siempre tuvimos claro que la estrategia de voluntariado tenía que tener un enfoque inclusivo, y eso fue uno de los pilares que tuvimos, entonces dijimos que esto era una fiesta que nadie debía quedarse afuera...</i></p> <p><i>(...) estuvimos en programas, como por ejemplo en el programa de sin barreras, a Gina Parker invitándolos a los voluntarios, con más de 400 voluntarios, con discapacidad física y que en realidad fue que dieron el ejemplo, que a pesar de tener algún tipo de discapacidad no les era una incapacidad, no era una limitación a poder realizar y ha poder contribuir con una actividad que era una experiencia única que significaba ser parte de los Juegos Panamericanos.</i></p>
--	--

*Elaboración propia*

Además, los dirigentes han mencionado que han preparado este evento con los expertos en los temas priorizados para su organización con un enfoque social de acuerdo con nuestra realidad, con enfoque inclusivo que todos deben participar para que se involucren sin ninguna barrera física; además se contó con una distribución de áreas de voluntariado según sus atributos y habilidades demostradas en las capacitaciones impartidas.

Se contó con mayor cantidad de voluntarios en puestos de deportes varios, luego los voluntarios administrativos, prensa, protocolo entre otros, con un total de 61 tipos de tareas asignadas a los voluntarios para la distribución de todas las sedes en las actividades deportivas planificadas.

Con respecto al cumplimiento de meta planteada con la cantidad, diversidad y permanencia de los voluntarios en los JP 2019 con todas las estrategias para la convocatoria con mucho trabajo coordinado con las organizaciones locales para su participación, con una inscripción total de 800 personas con

discapacidad, con su asistencia permanente de 400 voluntarios del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad CONADIS, así como de otras instituciones para tener la diversidad e inclusión y demostrar que es necesario el acceso a los deportes, a todos los niveles como un agente de cambio visible.

### **5.1.3.3. Percepción de Diversidad por Parte de los Voluntarios y Beneficiarios del Programa**

Se observa a los actores más allá de los datos empíricos con respecto a la diversidad. Se indaga si los actores involucrados piensan (y por qué sí o no) que el Programa de Voluntarios reclutó a los voluntarios de manera inclusiva, democrática y si esto fue visible durante el desarrollo de los juegos.

Acerca del desarrollo de las actividades de manera democrática e inclusiva con facilidades para todas las personas con discapacidad ayudo a ser sensibles y tener apertura en su participación de los voluntarios.

En la tabla 16 se muestra el trabajo visible e inclusivo en las actividades donde podían desarrollar según su discapacidad con la mística de apoyo y trabajo en equipo, con apertura a diversas culturas y diferentes formas de pensar, diferentes edades que se distribuía el trabajo, apoyando al desarrollo de la JP 2019 con valores y educación del cuidado de las personas asistentes a los eventos.

**Tabla 16**

#### **Grado de percepción de la diversidad**

<b>Voluntarios</b>	<b>Percepción de diversidad por parte de voluntarios y beneficiarios</b>
--------------------	--

<p><b>Pedro</b></p>	<p><i>En ese sentido, por parte de la organización estuvo muy bien resuelta la parte inclusiva, el hecho de tener siempre rampas, no sé si había, no me percaté si había, por ejemplo, cosas en braille o en las personas que tenían algún tipo de discapacidad visual, pero para personas con discapacidad motora si sentía que todas las sedes que he visitado al menos tenían un acceso y eran fáciles para el desplazamiento de estas personas.</i></p> <p><i>... Y bueno verlos que se desempeñaban bien a pesar de tener su silla de ruedas u otros llevando muletas.</i></p>
<p><b>Alessandra</b></p>	<p><i>Si, también. Bueno para mí, lo que vi es que uno de los retos que pudo tener la organización, era lo que acaba de decir mi compañero, era lo de la accesibilidad pues no, para las personas con discapacidad, yo en mi caso, si pude observar que, en los ascensores, estaban las señas en braille y en el suelo estaba como los relieves, eso era para guiarlos en el camino y eso si me di cuenta que había. La organización fue bastante accesible con las personas con discapacidad.</i></p> <p><i>... Y las lecciones es saber, como tratar a tanta diversidad de personas como mejorar mi trato con las demás personas, el ser más amigable, más sociable, y así porque yo no había estado en una situación así no, trabajar con alguien, trabajar para alguien eso nunca lo había hecho, es una de las lecciones más grandes que me dejo el Juegos, los Panamericanos.</i></p>
<p><b>Jessika</b></p>	<p><i>...Porque todos somos capaces de hacer cosas, todos somos capaces de trabajar de ayudar...</i></p>
<p><b>David</b></p>	<p><i>Me gusto que en mi área hubiera personas de distintas formas de pensar y distintas culturas sino también, ver personas de todos los niveles sociales, fué muy buena la experiencia...</i></p>

<p><b>Thalia (A)</b></p>	<p><i>Yo sí creo, que hubo mucha inclusión no, me di cuenta quienes eran exactamente pero si vi a varios de ellos como voluntarios, que tenían alguna discapacidad, yo creo que era importante, era necesario que estén presente porque el deporte también es inclusión. .</i></p> <p><i>...sí pude ver que había gente de todas las edades y si me parece fantástico que haya ese tipo de inclusión.</i></p>
<p><b>Carmen (P)</b></p>	<p><i>Me pareció genial, no. Me pareció genial. De todas las edades, me gusto porque había mucha gente joven y también gente de mediana edad y hasta grandes, no, pero todos en el mismo espíritu. No había, el trato entre ellos era muy horizontal. A pesar de las diferencias de edades. Eran compañeros, se integraban muy bien y estaban siempre atentos y no importaba si la persona más grande atendía a las personas mayores...</i></p>

*Elaboración propia*

#### **5.1.3.4. Satisfacción de los Diferentes Grupos de Voluntarios con Respecto al Enfoque Inclusivo**

Alude a una clasificación de los voluntarios con respecto a su procedencia (geográfica, etaria, socioeconómica, etc.) Recoge el sentir y la opinión de los actores involucrados, y es una variable dependiente de la percepción que tuvieron los individuos con respecto a la diversidad en el Programa de Voluntarios.

Se muestra en la tabla 17, la satisfacción del enfoque inclusivo que se fomenta en el desarrollo del trabajo diario con aprendizaje de nuevas habilidades y la comprensión de empatía con la población vulnerable.

**Tabla 17**

**Grado de satisfacción con respecto al enfoque inclusivo**

Voluntarios	Satisfacción de percepción con respecto al enfoque inclusivo
<b>Pedro</b>	<i>Yo creo que uno de las principales satisfacciones fue el aprendizaje de nuevas habilidades, en la parte comunicativa, en la parte gestión de personas y en la parte de compañerismo y sobre todo desarrollar esa parte de conocer a gente nueva y adecuarnos a diferentes formas de pensamiento y de habilidades también, por desarrollar un buen trabajo para llegar a un buen puerto.</i>
<b>Belén</b>	<i>Muy satisfecha desde mi experiencia personal como fue, porque tenía una estructura para las personas en sillas de ruedas, es un poquito complicado, lo que crearon las instalaciones, todo estaba bien organizado y lo más importante creo eso es lo que pude recalcar. Había un trato muy cordial que a veces no se ve, es la verdad, lo otro incluso había personas que estaban a cargo de diferentes áreas siempre mencionaban estos temas, de lo más normal, pero lamentablemente aquí en el Perú en Lima, todavía aquí todavía hay ese eco donde no todos no tienen las mismas habilidades, quizás incluso lo ven muy diferente y la trata diferente, pero no vi nada de eso. En los mismos desarrollos de los juegos.</i>
<b>Miguel</b>	<i>No hubo una negatividad hacia el compañero todos nos ayudábamos mutuamente había cosas por mejorar, no lo voy a negar, pero en líneas generales, si fuimos un buen equipo y se pudo llegar a verse el trabajo en conjunto.</i>
<b>Marcos</b>	<i>Porque nos unimos como si fuéramos un solo puño para lograr que el evento sea exitoso.</i>
<b>Andrea</b>	<i>Porque tomaron en cuenta las personas con discapacidad. Fue bastante bueno porque había personas de diferentes lugares no sólo a Lima sino del Perú.</i>
<b>Pedro</b>	<i>(...) Y bueno verlos que se desempeñaban bien a pesar de tener su silla de ruedas u otros llevando muletas.</i>
<b>Jessika</b>	<i>(...) Porque todos somos capaces de hacer cosas, todos somos capaces de trabajar de ayudar...</i>
<b>David</b>	<i>Me gusto que en mi área hubiera personas de distintas formas de pensar y distintas culturas sino también, ver personas de todos</i>

	<i>los niveles sociales, fue muy buena la experiencia...</i>
--	--

*Elaboración propia*

Se concreta con nuevos pensamientos para apertura en las habilidades diferentes y trabajo en equipo, con compañerismo, con éxito en trabajo con empeño, dedicación al trabajo voluntario con apertura a la diversidad y nuevas experiencias.

La mayoría de los voluntarios ubican su satisfacción del enfoque inclusivo desde extremadamente satisfecho hasta medianamente satisfecho, según los diversos beneficiarios se supera todo tipo de inconveniente acontecido en el programa de voluntariado como se muestra en las citas de las entrevistas individual y grupal de los voluntarios, de la investigación.

Los hallazgos de esta tercera dimensión se evidencian un proceso de diversidad e inclusión con la multipolaridad porque agrupo a voluntarios que son diversos y piensan diferente y, multiculturalidad porque participaron voluntarios que son originarios de diversas culturas de nuestro país; realizada de las entrevistas individuales a voluntarios, funcionarios de Panam Sport, jefe del programa de voluntarios, así como en la revisión documental mostrada en las tablas 14, 15, 16 y 17.

#### **5.1.4. Evaluación y Retroalimentación del Programa de Voluntarios**

##### **5.1.4.1. Opinión de los Voluntarios sobre la Tarea Desarrollada**

Indaga y conoce la valoración de los voluntarios acerca de la tarea encomendada, y recoger los elementos positivos y negativos del tiempo y

esfuerzo invertidos. Indica al juicio que se formaron los voluntarios ponderando su experiencia.

La tabla 18 muestra el fomento del trabajo desinteresado, conocer a nuevas personas de diferentes lugares del mundo, además de poder desarrollar sus habilidades, prácticas de lo que aprenden como estudiantes universitarios en su mayoría y ayuda asertiva para la colaboración del desarrollo de los juegos panamericanos en cada rol que se desempeñaron con el objetivo de fomentar deporte y buena imagen del Perú como anfitrión, a pesar de los contratiempos que se superaron.

**Tabla 18**

***Tipo de opinión con respecto a la tarea del voluntariado***

<b>Voluntarios</b>	<b>Opinión de la tarea designada</b>
<b>Alessandra</b>	<i>En mi caso poder conocer muchas cosas que pasaban dentro de la organización de los juegos y conocer deportes que antes no sabía, que antes no conocía, cómo se practicaban, conocer a personas de tantos países, en mi caso por mi carrera puede practicar bastante el inglés, y eso pude practicar bastante, eso para mí fue toda una satisfacción y crear nuevas amistades, que es importante, que hasta ahorita son.</i>
<b>Lizeth</b>	<i>Para mí el cumplir fue Primero reconocer mis habilidades y cuánto capaz era desenvolverme con las demás personas Conocer a diferentes culturas, Sí también como todo lo mencionado, somos representantes del país de alguna manera o de otra cualquier actitud que nosotros realicemos para las demás personas de los demás países. Es como les deja muy en claro que es parte del Perú eso también aprender a comunicarme, a desarrollarme, a hacer lazos amicales con los mismos voluntarios como con las distintas autoridades.</i>
<b>Marcos</b>	<i>La tarea de un voluntario es realizar una actividad sin recibir un pago. Es el amor o la pasión que se le tiene</i>

	<i>para ayudar en algún evento.</i>
<b>Antonella</b>	<i>Para mí la actividad que realice como voluntario fue buena debido a que se realizó con las mejores coordinaciones y buena voluntad. Creo que se pudieron detallar un poco más de algunos casos típicos o creo que fue una pequeña falla no poder hacer un refuerzo, para poder tener datos más específicos de lo que se requería. Hubiese sido bueno que nos dieran datos como cuando necesitaba más de nosotros o cuando había acciones que no ibas a poder almorzar, por qué en algunas sedes no se podía ya que nosotros no pertenecemos a ese local.</i>
<b>Álvaro</b>	<i>Es una labor muy interesante muy gratificante de manera personal, Pero es gratamente recompensada a nivel de desarrollo personal Porque siente que estás ayudando y es necesario sentir ese compromiso.</i>
<b>Liz</b>	<i>(...) era un momento en el cual tú puedes ayudar preguntando y por ejemplo si tienes alguna duda te van a ayudar y te responden y que no te dejes sólo y que estás ahí siempre, presente eso ayuda que fuera asertiva y muy buena.</i>
<b>Virginia</b>	<i>Tengo una opinión bastante favorable, hubieron algunos contratiempos, pero todo superable, y por eso no puse excelente porque había temas que faltaban mejorar de manera puntual. A mí me dio bastante satisfacción...</i>

*Elaboración propia*

De la misma manera, la tabla 20 nos muestra que los voluntarios manifestaron dar buena imagen del país, era lo más importante, luego las otras categorías como autoestima que les ayuda a poder tomar nuevas decisiones, ser parte de un grupo que los reconoce en sus funciones; así como desarrollan nuevas amistades duraderas que fomenta vínculos profesionales y finalmente mencionan que conocen y fomentan el deporte, realizando un trabajo desinteresado.

Todos opinan favorablemente lo agradable que fue la experiencia de ser voluntario con muchos logros en este proceso de tarea desarrollada en los JP 2019 con mucho entusiasmo para cumplir con la meta conjunta.

#### **5.1.4.2. Satisfacción del Voluntario por el Trabajo Realizado**

Se refiere al nivel de bienestar registrado luego de hacer las sumas y las restas, con respecto a la experiencia personal del voluntario en los juegos. Indaga sobre las causas de dicha satisfacción (o insatisfacción) y el por qué. Esta variable es independiente de la “opinión” de los voluntarios, puesto que una opinión desfavorable acerca de ciertos elementos de la experiencia no presupone necesariamente insatisfacción por el trabajo realizado.

En la tabla 19 se muestra que los voluntarios en todo momento quisieron ser nuevamente voluntarios, para mejorar su desarrollo personal, nacional y colectivo. Es una experiencia que ayuda a su autoestima, seguridad personal con voluntad a dejar un legado social en el Perú y a pesar de pocas dificultades, todo se pudo resolver con apoyo de los responsables de los JP 2019. La mayoría de los voluntarios/as eran universitarios jóvenes y jóvenes estudiantes de diferentes experiencias de aprendizajes pedagógicos.

**Tabla 19**

#### **Grado de satisfacción general del trabajo realizado por los voluntarios**

<b>Voluntarios</b>	<b>Satisfacción del voluntario por el trabajo realizado</b>
<b>Lizeth</b>	<i>Creo que nuevamente, el darme cuenta de lo capaz que era y también de haber ido a diferentes lugares y haber aprendido diferentes cosas tanto de parte de mis compañeros, cómo de mi persona como de los deportistas, como de los demás de</i>

	<i>la organización en general. Como todo me ha servido más, como un aprendizaje y me he vuelto más segura de mí misma.</i>
<b>Marcos</b>	<i>Satisfacción que me dejó, es seguir ayudando a la gente sin recibir nada, de hacerlo muchos más, con ganas y sin mucho reproche, gracias.</i>
<b>Diego</b>	<i>Bueno de pertenecer a algo que ha dejado un legado tan bonito para el Perú, pues al inicio no todas las personas tenían la seguridad quizás no todas las personas tenían la confianza de que algo tan grande se iba a desarrollar aquí, y quizás no iba a salir bien pues no, pero luego al pasar el tiempo y una vez que se llevó a cabo todo el evento, todas las personas se dieron cuenta que hasta nuestras autoridades que estábamos desarrollando un buen trabajo y ser parte de algo que de verdad, ha servido de repente el reconocimiento para nuestro país, me resulta muy satisfactorio esto es lo que más me hace sentir satisfactorio y más satisfactorio acerca del voluntariado que hice.</i>
<b>Alessandra</b>	<i>Cómo satisfacciones personales, una de las primeras sería la oportunidad de conocer al presidente y al menos de verlo, de que personalmente saber que como dijo mi compañera darme cuenta de lo que soy capaz, no cierto, porque yo, para mí era prácticamente era como un primer trabajo, nunca había estado delante de tantas personas...</i>
<b>Pedro</b>	<i>Sí, claro a nivel personal fue una satisfacción enorme, que pude construir un poco más mi identidad personal y una identidad nacional, una identidad colectiva, y sobre todo que todos compartimos algo de eso especial y todo eso estábamos en una misma frecuencia, en el hecho de sentirnos parte de algo, eso fue una de las principales satisfacciones y a nivel profesional, es el</i>

	<p><i>hecho de poderme haber llevado todo esto a otros ámbitos que se pueden servir para mi desarrollo.</i></p> <p><i>Por todo el aprendizaje por todo lo que se forja por una amistad sin ningún interés, cada día parecía un máster en relaciones humanitarias, de este tipo yo lo llevo como un punto de aprendizaje que cala en mí y el crecimiento personal.</i></p>
<b>David</b>	<p><i>En lo demás todo estuvo muy bien el tema de gestión manejo de los datos quizás sí, parece que faltará por mejorar.</i></p>
<b>Alexandra</b>	<p><i>...una experiencia de realidad súper bonita todo desde que tuve la primera capacitación presencial hasta el día en que me llegó el correo con la selección así también la juramentación de los voluntarios fue una ceremonia increíble y no fueron todos Sólo fuimos 1000 de los 18,000 que éramos en total.</i></p>
<b>Carmen</b>	<p><i>Porque hice el trabajo que me asignaron, porque las autoridades a las que me tocó ayudar quedaron satisfechas con mi trabajo, porque cuando hubo algún problema lo supimos resolver.</i></p>

*Elaboración propia*

La mayoría de los entrevistados mencionan que fue una experiencia de gran satisfacción que quisieran ser repetido en otra oportunidad.

Además, por haber contribuido a su formación personal, nacional y colectiva. Lo que contribuye en mejorar su autoestima, su experiencia ha dejado un legado social en el Perú. Han sido reconocidos y premiados con mucha consideración, a pesar de las dificultades afrontadas, todo se logró superar con los responsables de los JP 2019.

### **5.1.4.3. Evaluación de los Resultados del Trabajo de los Voluntarios por Parte de la Organización**

Los voluntarios manifiestan que su trabajo de revisión, objetivo y tercerizado, basado en lo que realmente ocurrió con el Programa de Voluntarios por parte de la organización, fue evaluado.

Con el apoyo de Naciones Unidas, socios estratégicos del Programa de Voluntariado, ejecutaron una encuesta acerca de los resultados del programa de los voluntarios que participaron para conocer su opinión sobre la experiencia vivida. Se aplicó la encuesta en la última etapa de los Juegos Panamericanos Lima 2019.

Asimismo, durante los JP 2019 se realizaron encuestas en las constantes reuniones que se tenía con los encargados de las áreas usuarias. (Datos proporcionados por la jefa del Programa de Voluntarios)

Se muestra en la tabla 20, una gestión de procesos y evaluación en el proceso de capacitación, con muestra aleatoria, por el factor tiempo y por la gran cantidad de voluntarios, por ello se hizo la verificación de los avances por grupos de personas con la voluntad de hacer bien su tarea asignada y con valores éticos.

**Tabla 20**

#### **Tipo de evaluación de los resultados del trabajo del voluntariado**

<b>Voluntario</b>	<b>Evaluación de resultados</b>
<b>Marcos</b>	<i>Si. Fue virtual.</i>

<b>Alexandra</b>	<i>Creo que sí hubo, como una prueba de satisfacción o algo así.</i>
<b>Entrevista de jefa del Programa de voluntarios</b>	<i>Por supuesto, claro que sí, y eso fue algo de parte de los estudios del análisis previo a la definición de la estrategia del programa del voluntariado y se definió finalmente cuantas personas debían venir de por ejemplo de diferentes partes del país por lo esperado, cuantas personas con discapacidad porque en la Sede también tenía que ser accesible y podían haber participado, eso nosotros la responsabilidad de poder darle los accesos necesarios y la calidad de poder darle lo mejor acceso necesario y que todo esté bien, hubo todo un análisis y una evaluación previa y todo eso. Los resultados fueron incluidos finalmente en la estrategia y sobre eso se definió todo el plan de trabajo.</i>

*Elaboración propia*

Se realiza una evaluación muy discreta de manera constante en el avance de cada etapa de la implementación de los JP 2019 con una encuesta como lo menciona la Jefa del programa y de manera aleatoria debido al tiempo y la cantidad de voluntarios, pero se remarca mayores resultados en los aprendizajes obtenidos de manera presencial 98% y virtual 76%, para ser visibles en el reconocimiento colectivo a nivel internacional y nacional. Con gran satisfacción de su trabajo en equipo a pesar de las dificultades presentadas en el cotidiano como retraso en el horario de los alimentos; dificultades de conexión de internet por la saturación de muchos equipos en las locaciones entre las más frecuentes, que se evidenció en las entrevistas grupales como se tiene registrado.

#### **5.1.4.4. Repercusión de la Experiencia del Voluntariado en la Vida Personal y/o Profesional de los Individuos**

Se refiere a lo que el voluntario se lleva luego del voluntariado, a nivel personal y profesional. Se muestra en la tabla 21, en el recojo de opiniones y juicios de valor respecto a la tarea cumplida, y cómo la experiencia lo enriquece como individuo. Incluye recoger información acerca de las circunstancias en las cuales el voluntario buscó o intentó utilizar la experiencia de voluntario.

Una parte de la jefatura cree que los voluntarios han quedado con un espíritu solidario y con muchas ganas de participar y aportar en próximos eventos, tanto relacionados como no relacionados a los Juegos Panamericanos.

Los voluntarios, sienten que ha sido gratificante la experiencia de los JP 2019 porque han aprendido de deporte, organización de personas, trabajo en equipo, cumplir con objetivos trazados, habilidades personales, visibilidad, además de contar con el apoyo de desembolso de sus pasajes, entrega de los uniformes, materiales adecuados para ser identificados.

Mencionan que quisieran ser voluntarios en temas que los apasionan como celebración del bicentenario, cuidado del medio ambiente, entre otros.

**Tabla 21**

#### **Nivel de repercusión de la experiencia de ser voluntariado**

<b>Actores</b>	<b>Recuperación de la experiencia de ser voluntario</b>
<b>Jefa del programa de voluntarios</b>	<i>(...) queda toda esta organización, con todo este grupo humano, con personas</i>

	<p>formadas con valores de voluntariado y con el espíritu solidario de querer participar porque muchas personas después de los juegos preguntaban después de los juegos que viene que sigue, en que más apoyo, que sigue y hasta que finalmente si fueron convocados por el Bicentenario pero solo para algunas actividades y ya muchos de ellos ya fueron consolidando ese apoyo con las últimas acciones recientes de voluntarios que están apoyando a la red de personas que están haciendo seguimiento, con todas las personas con COVID, bueno se ha logrado un espíritu, que está ahí, esperando en qué más podemos ayudar y eso es lo que queremos que se transmita.</p>
<b>Alexandra</b>	<p>Me ayudó personalmente a impulsar y a ser empático con otras personas para que lo hagan lo mejor posible". A nivel profesional: "Cada uno tiene un proyecto personal". "Es una buena preparación y me anima a poder participar del Bicentenario.</p>
<b>Lucia</b>	<p>A nivel profesional: Tengo más conocimiento acerca los deportes conocí muchos más deportes nuevos que nunca había escuchado y también conozco instalaciones deportivas que no sabían que existían en Lima y me parece útil conocer". A nivel profesional: "Ha mejorado mi trato con otras personas, ya que fui como una guía para otras personas, mejoré en ese aspecto.</p>
<b>Pedro</b>	<p>A nivel personal: Me pareció a nivel personal una etapa de endurecer y crecer de manera personal No endurecer de la forma negativa Sino desde el punto de enfrentarse a situaciones sumamente diferente y poderlas resolver.</p> <p>A nivel profesional: Es una oportunidad grandísima para poder tener contactos y también para poder aplicar las habilidades blandas y esta área de este tipo de que no son medibles en el sistema económico, sino desde el punto de vista del valor de las personas en su esencia profesional.</p>

	<p>(...) estar en el ojo de la tormenta y en el centro de todo y estar en el Westin y conocer a las clases de deporte, si bien es cierto no llegas a hablarles a esas autoridades, las conoces por lo menos a esas personas y sientes que estás haciendo algo súper importante, no como público sino como me hizo sentir que los Panamericanos y este tipo de eventos se hacen especialmente para esas personas.</p>
<b>Alessandra</b>	<p>...clausura, era como toda la celebración de los voluntarios, porque con eso me di cuenta de todo lo que todos habíamos llegado todos, como grupo, como organización como que al fin y al cabo todos éramos uno, ...</p>
<b>Marcos</b>	<p>...fue una bonita experiencia porque me sentí importante, porque me sentía que me veían todos, y sentía que siempre me sentía que estaba ahí por el país.</p> <p>Y las lecciones que aprendí sobre el compañerismo, sobre la empatía y sobre todo a ayudar a las personas que siempre van a necesitar nuestra ayuda...</p>
<b>Lizeth</b>	<p>(...) me pareció súper importante que son los lazos de amistad, y todos lo hemos mencionado los lazos que se han creado de esa experiencia, es muy bonito y es muy difícil de encontrar al grupo de personas que buscan algo en común, que tienen un mismo propósito que no están fácil de encontrar y creo que se dio en ese momento todos queriendo aportar algo sin buscar nada a cambio, me pareció fascinante y poder tener contacto con muchos o algunos de ellos hasta este momento...</p>

*Elaboración propia*

Todos los voluntarios han sido valorados por sus esfuerzos y actitudes en su rol con aportes en los deportes, organización, fomentando un impecable servicio a la sociedad peruana en los JP 2019. Los organizadores valoran su

trabajo desinteresado, con entusiasmo y compromiso desarrollado con gran profesionalismo en todo el proceso de los Juegos Panamericanos.

**5.1.4.5. Condiciones de Comunicación y Retroalimentación con los Actores Involucrados para Recabar la Información Necesaria**

Indaga sobre la existencia de canales de comunicación para la retroalimentación de parte de los voluntarios con los organizadores de los juegos. Indaga conocer si las experiencias y opiniones (positivas y negativas) de los voluntarios son debidamente registradas, procesadas y analizadas con el fin de afectar cambios al Programa de Voluntarios en las futuras ediciones.

Se muestra en la tabla 22, que el mayor tiempo en el cual hubo comunicación directa entre los voluntarios y los organizadores, fue en las capacitaciones; sin embargo, el acompañamiento fue constante, a lo largo de todos los eventos.

Los voluntarios, comprometidos a crecer y creer en la capacidad de salir adelante con empatía a pesar de las dificultades de nuestra realidad, con el compromiso de una identidad nacional.

**Tabla 22**

**Tipo de acercamiento para comunicación y retroalimentación para futuras experiencias**

Actores	Comunicación y retroalimentación
Jefa del programa de voluntariado	(...) para nosotros también acompañábamos en el proceso, pero recordemos que era una acción voluntaria, bueno no le podíamos exigir más al mismo voluntario. Es el que se

	<i>exigía, pero básicamente esa era la forma que nosotros los retroalimentábamos de la información que ellos habían captado.</i>
<b>Pedro</b>	<i>Creo que debería hacer un comentario con respecto a la idiosincrasia del peruano que quiere hacerla bien las cosas, en ese caso yo no soy muy patriótico, pero, en este caso yo sentí que mucho de los voluntarios, se habían puesto la camiseta y se sentía una identidad, muy bien marcada del voluntario.</i>
<b>Ricardo</b>	<i>(...) creo que después de muchos años el peruano confío en lo que podía hacer. Confío en su capacidad es un gran miedo, un gran mito, que tenemos siempre en extranjero lo hace mejor y nosotros no tenemos la capacidad no tenemos los medios y sin embargo lo pudimos lograr. Eso es un mito y tenemos que empezar a salir adelante.</i>
<b>Lucia</b>	<i>Cómo se mostró quizás la organización logística fallaba algunas veces, pero la calidad humana era muy agradable tal vez sí hicieron mucha empatía poniéndose en el lugar de los voluntarios tomando en cuenta que hay mucha gente con diferentes formas de pensar y para mí fue un éxito muy importante.</i>

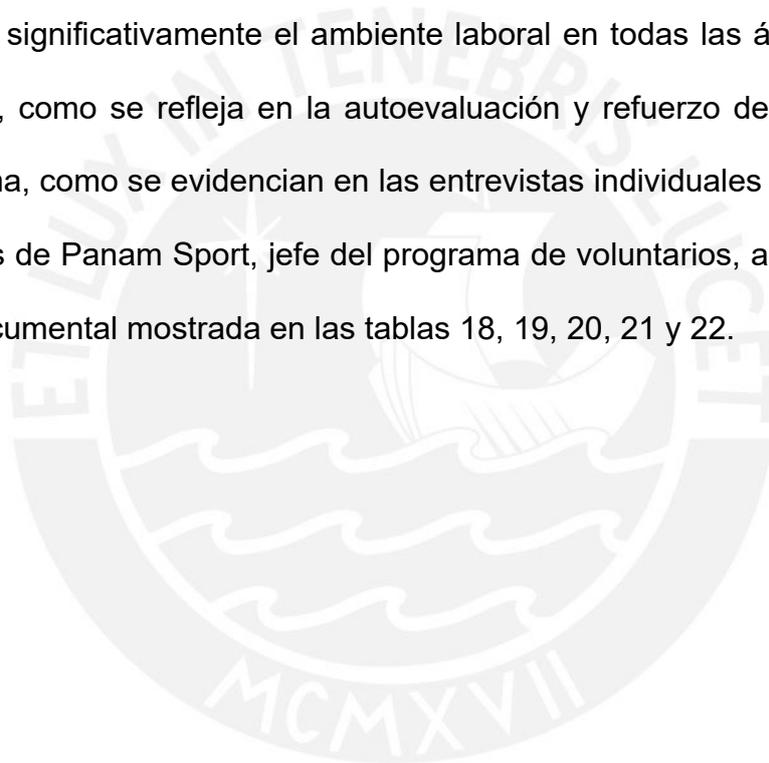
*Elaboración propia*

El acierto de confiar en la capacidad de lograr realizar un evento internacional, porque en el inicio se pensaba que no se iba a realizar en buenas condiciones, además de los temores como el mito, que el extranjero lo hace mejor y nosotros no tenemos la capacidad; no tenemos los medios y sin embargo nos unimos para poderlo lograr.

Se desarrolló de manera óptima, la comunicación directa entre los voluntarios y los organizadores, en todo momento también con las

delegaciones invitadas, dejando una buena imagen del país. Los voluntarios, dieron todo su tiempo y compromiso para el logro de este magno evento multideportivo histórico en el país.

Los hallazgos de esta cuarta dimensión visión compartida entre los voluntarios, promoviendo desde su experiencia una cultura del voluntariado en la mejora del entorno social para el proceso de mejora continua en el desarrollo de capacidades el cual generó un compromiso colectivo y solidario que mejoró significativamente el ambiente laboral en todas las áreas de roles designados, como se refleja en la autoevaluación y refuerzo de capacidades del programa, como se evidencian en las entrevistas individuales a voluntarios, funcionarios de Panam Sport, jefe del programa de voluntarios, así como en la revisión documental mostrada en las tablas 18, 19, 20, 21 y 22.



## Capítulo VI

### Conclusiones

En la tesis se buscó determinar los factores de éxito del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019, en el período comprendido entre los años 2018-2019 en la ciudad de Lima; se reconoció, definió, y ubicó dentro del alcance de la Gerencia social, para el uso en ampliación en cualquier programa futuro.

**Primero:** El primer factor fundamental para el éxito del programa de voluntariado de los juegos panamericanos Lima 2019, fue la participación ciudadana con vocación de servicio, grupo de personas de todas las edades dispuesta a entregar su tiempo, dedicación y esfuerzo para lograr el desarrollo de un capital social comprometido con el deporte de alta competencia y representatividad del país como sede y anfitrión de evento deportivo internacional.

En las entrevistas, al programa de voluntariado de los juegos panamericanos Lima 2019, se recogieron acciones que promovieron la multipolaridad y multiculturalidad; multipolaridad porque agrupo a voluntarios que son diversos y piensan diferente y, multiculturalidad porque participaron voluntarios a nivel nacional como se registró en la entrevista al representante de Panam Sports que son originarios de diversas culturas de nuestro país.

La corresponsabilidad fue otro factor de éxito que se encontró en el programa de voluntariado de los juegos panamericanos Lima 2019, donde todos los voluntarios han tenido parte (de alguna manera) en solucionar cualquier dificultad que se presente (aunque no tengan toda la responsabilidad), logrando así obtener como respuesta mayor empoderamiento por su intervención como voluntarios y su legado para contribuir en acciones relevantes en el país.

**Segundo:** Se identificó el papel del voluntariado dentro del proceso de reclutamiento, selección, capacitación, etc., que generó una respuesta masiva, un compromiso (*esprit de corps*) y una cultura particular de la experiencia.

En el programa de voluntariado de los juegos panamericanos Lima 2019, permitió mayor visibilidad y notoriedad al rol del voluntariado en el Perú, se logró marcar una diferencia entre un antes y después de la participación, motivando impactos duraderos y sostenibles para futuros eventos nacionales e internacionales que se desarrollen en el país para el mundo.

**Tercero:** Se buscó conocer cómo la organización se ocupó de organizar y conducir al programa de voluntarios, antes y durante la realización de los Juegos, se buscó analizar qué sistemas empleó y cómo se capacitó a los capacitadores.

Durante la capacitación presencial y virtual de los voluntarios fue crucial para inculcar un sentido de pertenencia y de identidad entre los voluntarios en los Juegos Panamericanos Lima 2019, así como entre los propios voluntarios con una sola visión de equipo que ayuda y cumplir con su rol en los JP.

Las capacitaciones se realizaron de manera organizada y con una programación establecida con apoyo del grupo voluntario de especialistas de la ONU.

Se logró acercar a más personas a diversos deportes mediante su participación como voluntarios en los Juegos Panamericanos Lima 2019, donde estuvieron cerca de las diversas competencias deportivas y también interactuar con diferentes atletas, produjo un interés por parte de los voluntarios para con las diversas disciplinas deportivas.

Los voluntarios lograron un crecimiento personal en aptitudes como: liderazgo, aumento de la autoestima y de la confianza en sí mismos; y en algunos casos mayor experiencia y crecimiento profesional.

Así como en el evento de los JP 2019, se logró revalorizar la calidad de la organización peruana en sus esfuerzos, logros y resultados al alcanzar e incluso sobrepasar las metas propuestas con un legado en próximas actividades.

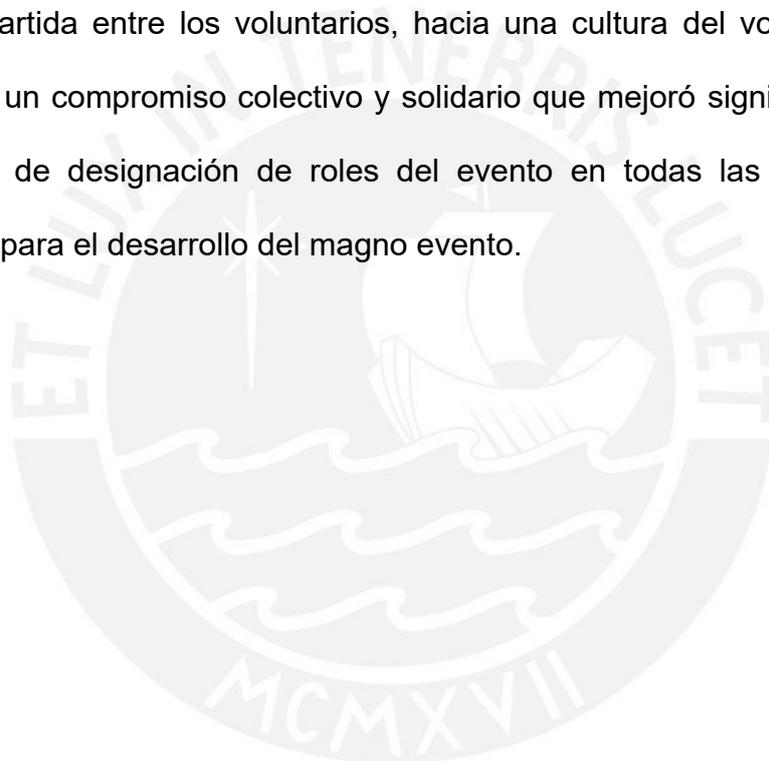
**Cuarto:** Se buscó identificar si hubo una participación democrática de los voluntarios, incluyendo a personas de escasos recursos y voluntarios con capacidades diferentes, así como analizar cuáles fueron los resultados de dichas medidas.

Se empoderó a las personas con discapacidad al darles la oportunidad de participar como voluntarios en los JP 2019, haciéndolos sentir útiles y necesarios como el resto de nuestra sociedad.

Todo el programa de voluntariado se sintió escuchado en sus aportes en los diferentes momentos que se debía solucionar alguna dificultad con la mayor

disposición y voluntad de dar de sí, como continuar más tiempo en los eventos a pesar de lo establecido en los horarios programados, o ir a otra sede porque hubo alguna modificación. Además, existió mayor grado de participación en la toma de decisiones frente a dificultades que se presentaron en el desarrollo de los Juegos Panamericanos Lima 2019.

**Quinto:** Se buscó analizar las lecciones aprendidas del programa de voluntarios de JP 2018 para implementarse en el futuro. Se desarrolló una visión compartida entre los voluntarios, hacia una cultura del voluntariado, la cual generó un compromiso colectivo y solidario que mejoró significativamente el ambiente de designación de roles del evento en todas las áreas de su desempeño para el desarrollo del magno evento.



## Capítulo VII

### Recomendaciones

- Primero:** El éxito fue capitalizar la participación ciudadana comprometida en desarrollar acciones de voluntariado en el país, a través del mejoramiento de procesos de convocatoria, selección y capacitación con casuística para dar mayor alcance a los voluntarios nuevos y reforzar a los voluntarios experimentados con permanencia durante las tareas asignadas.
- Segundo:** Promover la presencia y participación de los voluntarios que poseen experiencias de otras experiencias previas y de diversos grupos socioeconómicos; para poder contar con compromiso permanente y conocedores de experiencias similares.
- Tercero:** La planificación, organización y ejecución del programa de voluntariado fue un ejemplo de cómo se puede implementar un programa de capacitación de gran envergadura internacional y conectar con la labor del voluntariado, se dio importancia a la sinergia que debe crearse y que fue retribuida de manera eficiente en los resultados de impacto de conocimientos deportivos y protocolos de eventos internacionales.

**Cuarto:** Sin duda existen aspectos por mejorar para futuras organizaciones que se desarrollen en y para el país, aspectos de comunicación entre los coordinadores de grupo y sus voluntarios para resolver situaciones de mejora de atención y disponibilidad de horarios de trabajo de los voluntarios, así como de logística, cadena de alimentación, de traslado y movilidades con la finalidad de brindar soporte necesario a la labor y desempeño del programa y del voluntario.

**Quinto:** Seguir impulsando y promoviendo desde todos los ámbitos de nuestra sociedad la participación de todas las personas con discapacidad sean tratadas con igualdad y respeto, así como rediseñar políticas de participación e inclusión en todas las esferas de carácter deportivo nacional, ya sea como apoyo en la organización o como integrante de equipos de toda disciplina deportiva.

Se sugiere que el Estado apoye con mayor presupuesto a la organización de eventos deportivos a nivel nacional (de toda disciplina deportiva), que permitan la competitividad, manejo del recurso humano, así como mantenimiento de los escenarios deportivos construidos para los Juegos Panamericanos Lima 2019.

Se recomienda desarrollar estrategias de logística con mejoras de conectividad de internet y soporte tecnológico necesario para el uso de equipos acordes a la magnitud de futuros eventos internacionales organizados por nuestro país.



## Bibliografía

- CAVERO, Eduardo.  
2014 El voluntariado universitario en el Perú. Caso: el caso de Techo – Perú.  
Tesis de Grado de Magister en Sociología. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.  
Consulta 11 de Noviembre 2019.  
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5886>
- FUSTER, Jaime  
1992 Libro del primer Congreso Puertorriqueño sobre Derechos Civiles, Colegio de Abogados de Puerto Rico.  
Consulta 10 de Noviembre 2019.  
[https://ponce.inter.edu/cai/bv/derechos/derechos\\_fundamentales.pdf](https://ponce.inter.edu/cai/bv/derechos/derechos_fundamentales.pdf)
- GUILLEN, A., K. Sáenz, M.H. Badii y J. Castillo  
2009 Origen, espacio y niveles de participación ciudadana.  
Daena: International Journal of Good Conscience. 4(1): 179-193.  
SSN 1870-557X.  
Consulta 10 de Noviembre 2019.  
<https://leerlaciudadblog.files.wordpress.com/2016/05/guillc3a9n-sc3a1enz-badii-y-castillo-origen-espacio-y-niveles-de-participac3b3n-ciudadana.pdf>
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMÁTICA (INEI)  
2018 Pobreza monetaria disminuyó en 1,2 puntos porcentuales durante el año 2018 Consulta: 11 de Noviembre 2019.  
<https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/pobreza-monetaria-disminuyo-en-12-puntos-porcentuales-durante-el-ano-2018-11492/>
- IRIARTE, Carlos  
2016 Servicio Público como vocación. Milenio, Red Social.  
Consulta: 10 Noviembre 2019  
<https://www.milenio.com/opinion/carlos-iriarte/red-social/el-servicio-publico-como-vocacion>
- JOHN HOPKINS UNIVERSITY  
2011 Volunteer Measurement Project. Principios del voluntariado y manual de trabajo.  
Consulta: 10 Noviembre 2019  
<http://ccss.jhu.edu/research-projects/vmp/>  
Manual de medición de trabajo voluntario

[http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2012/01/ILO Manual FINAL Spanish 1.4.2012.pdf](http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2012/01/ILO_Manual_FINAL_Spanish_1.4.2012.pdf)

JUEGOS PANAMERICANOS Y PARAPANAMERICANOS.

s/a Marco Legal. Consulta: 10 de Noviembre 2019

<https://www.lima2019.pe/marco-legal>

LIRA, María Carmen

2009 Servicio como Vocación. Grupo de investigaciones EUMED de Congresos Internacionales  
Consulta: 10 de Noviembre 2019  
<http://www.eumed.net/libros-ratis/2009c/600/EL%20SERVICIO%20COMO%20VOCACION.htm>

Ministerio de Desarrollo e Inclusión social. MIDIS. Servicio de inscripción del Voluntariado.

s/a Consulta: 05 de Noviembre 2019

[http://sdv.midis.gob.pe/Sis Comunidad/Comunidad/InformeVoluntario](http://sdv.midis.gob.pe/Sis_Comunidad/Comunidad/InformeVoluntario)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. MIMP. Inscripción en el Registro de Voluntariado del MIMP

s/a Consulta: 05 de Noviembre 2019

<https://www.gob.pe/796-inscripcion-en-el-registro-de-voluntariado>

MUÑOZ-POGOSSIAN Betilde y BARRANTES Alexandra

2016 "Equidad e Inclusión Social: Superando desigualdades hacia sociedades más inclusivas"  
Secretaria general de la OEA  
Consulta: 05 de Noviembre 2019.  
[http://www.oas.org/docs/inclusion\\_social/equidad-e-inclusion-social-entrega-web.pdf](http://www.oas.org/docs/inclusion_social/equidad-e-inclusion-social-entrega-web.pdf)

NACIONES UNIDAS

2017 Voluntarios de las Naciones Unidas, Consulta: 11 de Noviembre 2019.

<https://undocs.org/es/DP/2018/6>

NACIONES UNIDAS

s/a Objetivos de Desarrollo Sostenible

Consulta: 10 de Noviembre 2019

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

NACIONES UNIDAS

2018 Informe sobre el estado del voluntariado en el mundo,  
Consulta: 11 de Noviembre 2019

[https://unv-swvr2018.org/files/51692 UNV SWVR 2018 SP WEB.pdf](https://unv-swvr2018.org/files/51692_UNV_SWVR_2018_SP_WEB.pdf)

ORTIZ CRESPO, Santiago

1998 Capítulo 1. La participación ciudadana. Flacso

Consulta: 10 de Noviembre 2019

<https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=25742>

PROGRAMA DE VOLUNTARIOS DE LAS NACIONES UNIDAS

s/a Programa de voluntarios de las naciones unidas: Lazos que nos unen. Consulta: 11 de Noviembre 2019.

[https://unv-](https://unv-swvr2018.org/files/51692_UNV_SWVR_2018_SP_WEB.pdf)

[swvr2018.org/files/51692\\_UNV\\_SWVR\\_2018\\_SP\\_WEB.pdf](https://unv-swvr2018.org/files/51692_UNV_SWVR_2018_SP_WEB.pdf)

PROGRAMA INTEGRAL NACIONAL PARA EL BIENESTAR FAMILIAR (INABIF)

2004 LEY N° 28238 – LEY GENERAL DEL VOLUNTARIADO (Incluye modificaciones con la Ley N° 29094) Consulta: 01 de Diciembre 2019.

<https://www.inabif.gob.pe/portalweb/img2/LEY%20N%C2%BA%2028238.pdf>

PORTOCARRERO, Felipe y SANBORN, Cynthia

2003 De la caridad a la solidaridad: filantropía y voluntariado en el Perú. Lima.

Consulta: 11 de Noviembre 2019.

<http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/995/PortocarreroFelipe2003.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

RADIO PROGRAMAS DEL PERU (RPP)

s/a Estos son los 10 distritos con los alquileres más caros de Lima.

Consulta: 11 Noviembre 2019.

<https://rpp.pe/economia/economia/estos-son-los-10-distritos-con-los-alquileres-mas-caros-de-lima-noticia-1107756>

WORDPRESS.

s/a Voluntariado en el Perú. Consulta: 01 Diciembre 2019

<https://voluntariosidealistas.wordpress.com/2008/11/12/voluntariado-en-peru/>

## Anexos

### Anexo I: Matriz de consistencia

Fuente: Elaboración propia

Hipótesis o preguntas de investigación	Variables	Indicadores	Fuentes	Técnicas de Investigación
¿Cómo se reflejó en el desarrollo exitoso de los procesos de reclutamiento, selección y capacitación, el papel de los propios voluntarios?	Identificación del rol de los voluntarios durante el proceso.	Características del voluntario en los Panamericanos 2019	Voluntarios/as	Entrevista Semiestructurada
		Tipo de trabajo realizado como voluntario	Voluntarios/as	Entrevista Semiestructurada Grupos focales
		Grado de identificación con el trabajo asignado como voluntario	Voluntarios/as	Entrevista Semiestructurada Grupos focales
	Empoderamiento de los voluntarios durante su participación	Grado de la percepción de empoderamiento (visibilización) de los voluntarios durante los Juegos Panamericanos	Voluntarios/as.	Entrevista Semiestructurada y Grupos focales
				Testimonio
	Expectativa de Satisfacción de los voluntarios durante todo el proceso de los juegos.	Grado de satisfacción personal durante la capacitación	Voluntarios/as	Entrevista Semiestructurada Grupos focales
				Grado de satisfacción personal durante la realización de los juegos
		Grado de satisfacción después de los juegos (legado)	Voluntarios/as	

¿Qué instancia, dentro de la organización, tenía la tarea organizar la logística y cómo lo hacía?	Actores involucrados en la organización logística.	Tipo de actores responsables dentro de la organización	Funcionario de Panam Sports Jefe del Programa de Voluntarios Atletas, familia de atleta y público.	Entrevista Semiestructurada
	Capacitación de los actores involucrados.	Tipo de capacitación recibida respecto a la función de cada actor	Funcionario de Panam Sports	Línea de tiempo
			Jefe de Programa de Voluntarios	
	Experiencia de los actores involucrados	Tipo de experiencia de los actores involucrados en la organización	Funcionario de Panam Sports	Entrevista Semiestructurada
			Jefe del Programa de Voluntarios	
Supervisión y control de los procesos.	Nivel de supervisión dentro de la organización.	Funcionario de Panam Sports	Entrevista Semiestructurada	
		Jefe del Programa de Voluntarios		
¿Existió un plan inclusivo que no solo implementara las funciones y el bienestar de los voluntarios con respecto a la diversidad y a aquellos	Diversidad en el universo de voluntarios	Nivel de inclusión de voluntarios con capacidades diferentes	Jefe de Programa de Voluntarios. Funcionario de Panam Sports	Entrevista Semiestructurada
		Nivel de inclusión de voluntarios según su edad	Jefe de Programa de Voluntarios	Entrevista Semiestructurada
		Nivel de inclusión de voluntarios de acuerdo a su nivel socioeconómico	Jefe de Programa de Voluntarios	Entrevista Semiestructurada
	Aplicación de las medidas previstas en el plan de ejecución del Programa de Voluntarios	Grado de aplicación de las medidas previstas en plan de ejecución del Programa de Voluntarios con	Jefe de Programa de Voluntarios Funcionario de Panam Sports	Entrevista Semiestructurada

con capacidades diferentes ?		respecto a la inclusión y la diversidad		
	Percepción de la diversidad por parte de los voluntarios y beneficiarios del programa.	Grado de percepción de la diversidad por parte de los voluntarios	Voluntarios/as	Grupos focales
		Grado de percepción de la diversidad por parte de los atletas	Atletas	Entrevista Semiestructurada
		Grados de percepción de la diversidad por parte de los familiares de los atletas	Familiar de atleta o público	Entrevista Semiestructurada
		Grado de percepción de la diversidad por parte del público asistente observador	Familiar de atleta o público	Entrevista Semiestructurada
Satisfacción de los diferentes grupos de voluntarios con respecto al enfoque inclusivo.	Grado de satisfacción de los voluntarios con respecto al enfoque inclusivo durante el trabajo voluntario.	Voluntarios/as	Entrevista Semiestructurada	
			Grupos focales	
			Guía de Observación	
¿Existe un sistema que sirva para guardar y analizar las lecciones aprendidas de los errores, omisiones y excesos del Programa de Voluntarios, para así	Opinión de los voluntarios sobre la tarea desarrollada.	Tipo de opinión respecto a la tarea desarrollada como voluntario	Voluntarios/as	Entrevista Semiestructurada
				Grupos focales
				<b>Guía de Observación</b>
	Satisfacción del voluntario por el trabajo realizado.	Grado de satisfacción general del voluntario por el trabajo realizado	Voluntarios/as	Entrevista Semiestructurada
				Grupos focales
	Evaluación de los resultados del trabajo de los voluntarios por parte de la organización.	Tipo de evaluaciones a los resultados del trabajo de los voluntarios	Jefe del Programa de Voluntarios	Revisión Documental
Voluntarios				Entrevista Semiestructurada

evitarlas o mejorar el desarrollo de futuras actividades aplicarlas en el futuro?	Repercusión de la experiencia del voluntariado en la vida personal y/o profesional de los individuos.	Nivel de repercusión de la experiencia luego de ser miembro del voluntariado de los juegos Panamericanos	Jefe del Programa de Voluntarios	Revisión Documental
	Condiciones de comunicación y retroalimentación con los actores involucrados para recabar la información necesaria.	Tipo de acercamiento hacia los voluntarios para recabar información con fines de retroalimentación.	Jefe del Programa de Voluntarios	Entrevista Semiestructurada
				Revisión Documental
	Entrevista Semiestructurada			



## Anexo II: Relación dimensiones y variables

Dimensión	VARIABLES	Interpretación
Participación y Empoderamiento de los Voluntarios	<b>Identificación del rol de los voluntarios durante el proceso</b>	Se refiere a la existencia de diversas labores como voluntario. Estas labores variaban muchísimo en términos de capacidades y habilidades requeridas del voluntario, tareas (intelectuales, esfuerzo físico, atención al público, etc.), locación, tiempo demandado, y un largo etcétera. Indaga sobre una clasificación de roles dentro del voluntariado.
	<b>Empoderamiento de los voluntarios durante su participación</b>	Indaga sobre la autovaloración del rol del voluntario durante los juegos. Alude a la autopercepción de la relevancia de su trabajo dentro de los juegos y el nivel de autonomía y libertad a la hora de desarrollar su tarea.
	<b>Satisfacción de los voluntarios durante todo el proceso de los juegos</b>	Indaga sobre el proceso interno del voluntario, desde su primer “encuentro” con el programa, pasando por todos los pasos necesarios para su eventual “contratación” y cómo se sintió finalmente durante el desempeño de sus actividades. Es decir, indaga si el voluntario encontró valor a su inversión personal.
Organización y ejecución del Programa de Voluntarios	<b>Actores involucrados en la organización logística</b>	Se refiere a los diferentes tipos de actores que hicieron posible la puesta en marcha de los juegos desde el punto de vista logístico. Indaga sobre la presencia y cantidad de voluntarios, y qué rol desempeñaron en la tarea logística.
	<b>Capacitación de los actores involucrados</b>	Indaga sobre los medios y mecanismos cómo se capacitaron a los organizadores y colaboradores. Indaga sobre la línea de tiempo, la comunicación, los materiales, la distribución de recursos para este fin y la cantidad de personas que se capacitó.
	<b>Experiencia de los actores involucrados</b>	Indaga sobre cómo las experiencias de eventos anteriores impactaron la implementación de estos juegos. Indaga sobre el número de personas que tenían una capacitación previa.
	<b>Supervisión y control de los procesos</b>	Indaga acerca de los métodos y medios que utilizó la organización para asegurar el cumplimiento de las metas y los plazos de los objetivos, incluyendo los canales de comunicación para transmitir y recibir información sobre cambios, imponderables, y retos que se presentan en el camino.
Diversidad e Inclusión de los voluntarios	<b>Diversidad en el universo de voluntarios</b>	Se refiere a la procedencia de los voluntarios en términos geográficos, socioeconómicos, grupos etarios, etc. Indaga sobre la presencia de voluntarios con capacidades diferentes, la clasificación de éstos en subgrupos y qué porcentaje representaron con respecto al total.

	<b>Aplicación de las medidas previstas en el plan de ejecución del Programa de Voluntarios, con respecto a la diversidad</b>	Alude a la existencia de lineamientos pre-establecidos por parte de la organización de los juegos para asegurar la inclusión y la diversidad en el universo de voluntarios, e indaga si estas normativas se pudieron aplicar sistemáticamente y si sobre su utilidad.
	<b>Percepción de diversidad por parte de los voluntarios y beneficiarios del programa.</b>	Alude a la observación de los actores más allá de los datos empíricos con respecto a la diversidad. Indaga si los actores involucrados piensan (y por qué sí o no) que el Programa de Voluntarios reclutó a los voluntarios de manera inclusiva, democrática y si esto fue visible durante el desarrollo de los juegos.
	<b>Satisfacción de los diferentes grupos de voluntarios con respecto al enfoque inclusivo.</b>	Alude a una clasificación de los voluntarios con respecto a su procedencia (geográfica, etaria, socioeconómica, etc.) Recoge el sentir y la opinión de los actores involucrados, y es una variable dependiente de la percepción que tuvieron los individuos con respecto a la diversidad en el Programa de Voluntarios.
<b>Evaluación y Retroalimentación del Programa de Voluntarios</b>	<b>Opinión de los voluntarios sobre la tarea desarrollada.</b>	Indaga conocer la valoración de los voluntarios acerca de la tarea encomendada, y recoger los elementos positivos y negativos del tiempo y esfuerzo invertidos. Alude al juicio que se formaron los voluntarios ponderando su experiencia.
	<b>Satisfacción del voluntario por el trabajo realizado</b>	Se refiere al nivel de bienestar registrado luego de hacer las sumas y las restas, con respecto a la experiencia personal del voluntario en los juegos. Indaga sobre las causas de dicha satisfacción (o insatisfacción) y el por qué. Esta variable es independiente de la "opinión" de los voluntarios, puesto que una opinión desfavorable acerca de ciertos elementos de la experiencia no presupone necesariamente insatisfacción por el trabajo realizado.
	<b>Evaluación de los resultados del trabajo de los voluntarios por parte de la organización</b>	Alude a un trabajo de revisión, objetivo y tercerizado, basado en lo que realmente ocurrió con el Programa de Voluntarios por parte de la organización. Indaga sobre las características de esta evaluación y qué insumos utilizó para su elaboración, viendo si los resultados coinciden con los objetivos del Programa de Voluntarios.
	<b>Repercusión de la experiencia del voluntariado en la vida personal y/o profesional de los individuos</b>	Se refiere a lo que el voluntario se lleva luego del voluntariado, a nivel personal y profesional. Recoge las opiniones y juicios de valor respecto a la tarea cumplida, y cómo la experiencia lo enriquece como individuo. Incluye recoger información acerca de las circunstancias en las cuales el voluntario buscó o intentó utilizar la experiencia de voluntario.

	<p><b>Condiciones de comunicación y retroalimentación con los actores involucrados para recabar la información necesaria</b></p>	<p>Indaga sobre la existencia de canales de comunicación para la retroalimentación de parte de los voluntarios con los organizadores de los juegos. Indaga conocer si las experiencias y opiniones (positivas y negativas) de los voluntarios son debidamente registradas, procesadas y analizadas con el fin de afectar cambios al Programa de Voluntarios en las futuras ediciones.</p>
--	--	---



### Anexo III: Entrevistas semiestructuradas para atletas y familiares

Fuente: Elaboración propia

Entrevistador:

Entrevistado:

Día y Hora:

Duración:

Lugar: Lima

#### DATOS PERSONALES

Estimado/a señor /a:

La entrevista que a continuación se presenta forma parte del estudio de la tesis "Análisis de los Factores de éxito del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019", que se realiza en la Maestría de Gerencia Social de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Las informaciones servirán para describir el estudio de investigación social, para identificar las respuestas con las principales características de las personas que participaron como voluntarios /as. Se presenta con pautas de reserva de opiniones conservando el anonimato así que no será posible reconocerlo.

¡Muchas Gracias por su colaboración!

Consentimiento general

Ficha de datos personal: Nombres con iniciales o código para garantizar su anonimato.

1. Nombres o Seudónimo:

2. E-mail:

3. Sexo: Femenino  Masculino

4. Edad:

5. Nivel educativo:

6. Explique ¿Cuál fue el rol que desempeñó el voluntario en los Juegos Panamericanos 2019 (JP), desde su punto de vista?

7. ¿Cuándo estuvo en los JP, como fue la atención del voluntario con respecto al público asistente?

8. ¿Cuándo usted consultó alguna duda con el voluntario, fue resuelta?

Sí (  ) No (  )

Desarrolle:

9. Describe brevemente según su experiencia:

Desarrollo personal del voluntario

---

Organización del grupo voluntario

---

¿Cómo fueron incluidos los voluntarios con discapacidades en los JP?

---

¿Cómo fueron incluidos los voluntarios con diversidad edades diferentes en los JP?

---

¿Cómo fueron incluidos los voluntarios de diversos niveles socio económico en los JP?

---

10. Preguntas específicas para identificar algunas fallas (favor de contestar total o parcialmente según las informaciones que tengan).

Información recibida por el voluntario

Participación del voluntario en los JP

Diferencias entre los voluntarios en los JP

---

11. ¿Cuál fue el grado de percepción con respecto a la incorporación de la diversidad del voluntariado?

Se incorporó totalmente ( )

Se incorporó en muchos casos ( )

Se incorporó medianamente ( )

Se incorporó en pocos casos ( )

No se incorporó ( )

¿Por qué?

---

12. ¿Cuál fue su impresión tuvo luego de presenciar JP 2019?

---

Usted tiene alguna pregunta o quiere agregar algún comentario.

---

**¡Muchas gracias por su participación!**

## Anexo IV: Entrevista a voluntarios

Fuente: Elaboración propia

Estimado/a señor /a:

La entrevista que a continuación se presenta forma parte del estudio de la tesis "Análisis de los Factores de éxito del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019", que se realiza en la Maestría de Gerencia Social de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Las informaciones servirán para describir el estudio de investigación social, para identificar las respuestas con las principales características de las personas que participaron como voluntarios /as. Se presenta con pautas de reserva de opiniones conservando el anonimato, así que no será posible reconocerlo. Muchas gracias por su colaboración.

Consentimiento general

### DATOS PERSONALES

1. Sexo: Femenino \_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_
2. Edad: \_\_\_\_
3. Nivel educativo: \_\_\_\_\_
4. Describa el arquetipo, ¿Cómo era el voluntario /a de los JP 2019?  
\_\_\_\_\_
- 4.1 ¿Qué lo motivó a usted a participar en las actividades de voluntariado?  
\_\_\_\_\_
- 4.2. Con respecto al voluntariado ¿Por qué lo hizo?  
Marque con una X aspa su respuesta.  
A Por ser un requisito de la universidad.  
B Por curiosidad. Otros también lo hacen y lo animaron.  
C Por que le gusta.  
D Porque cree que es su deber para con la sociedad.  
E Otro: Especifique \_\_\_\_\_
5. Recuerde usted. ¿Cómo fue su proceso de inscripción?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
6. ¿En qué área participó en los JP 2019?  
\_\_\_\_\_
7. ¿Qué trabajo realizó en el voluntariado?  
\_\_\_\_\_
- 7.1 ¿Cómo se sintió con este trabajo designado? ¿Siente que fue el adecuado para usted? Sí ( ) no ( ), ¿por qué?  
\_\_\_\_\_
- 7.2. En su experiencia ¿Cómo se organizó la entrega de materiales de los /as voluntarios /as? Uniformes, entre otros, etc.  
\_\_\_\_\_

8. Recuerde usted: ¿Cuáles eran las principales coordinaciones realizadas para cumplir con sus tareas más comunes?

---

9. ¿Cuál fue su horario? ¿Cuántos días trabajo en total? Las horas de trabajo que realizó, ¿fueron adecuadas para usted?

---

10. ¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto al proceso de desarrollo personal y colectivo (entiéndase empoderamiento) como voluntario durante su participación? Marque con una X aspa su respuesta.

Extremadamente satisfecho ( )

Muy satisfecho ( )

Medianamente satisfecho ( )

Poco satisfecho ( )

Nada Satisfecho ( )

¿Por qué?

---

11. Luego de su participación como voluntario/a, ¿siente usted que han cambiado sus relaciones personales/profesionales? ¿Cómo?

---

12. ¿Cuál es el grado de satisfacción personal **durante** la capacitación recibida?

Marque con una X aspa su respuesta.

Extremadamente satisfecho ( )

Muy satisfecho ( )

Medianamente satisfecho ( )

Poco satisfecho ( )

Nada Satisfecho ( )

¿Por qué?

---

13. ¿Cuál es el grado de satisfacción personal, **con respecto al trabajo asignado** como voluntario?

Marque con una X aspa su respuesta.

Extremadamente satisfecho ( )

Muy satisfecho ( )

Medianamente satisfecho ( )

Poco satisfecho ( )

Nada Satisfecho ( )

¿Por qué?

---

14. ¿Cuál es grado de satisfacción personal, **después** de la realización de los JP 2019?

Marque con una X aspa su respuesta.

Extremadamente satisfecho ( )

Muy satisfecho ( )

Medianamente satisfecho ( )

Poco satisfecho ( )

Nada Satisfecho ( )

¿Por qué?

---

15. Recuerde usted. ¿Cómo califica la capacitación general presencial recibida?

Marque con una X aspa su respuesta.

Excelente ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

Muy mala ( )

Nada ( )

¿Por qué?

---

16. Recuerde usted. ¿Cómo califica la capacitación General virtual recibida?

Marque con una X aspa su respuesta.

Excelente ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

Muy mala ( )

Nada ( )

¿Por qué?

---

17. Recuerde usted. ¿Cómo califica la capacitación específica a su trabajo virtual recibido?

Marque con una X aspa su respuesta.

Excelente ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

Muy mala ( )

Nada ( )

¿Por qué?

---

18. Recuerde usted. ¿Cómo califica la capacitación específica a su trabajo presencial recibido?

Marque con una X aspa su respuesta.

Excelente ( )  
Buena ( )  
Regular ( )  
Mala ( )  
Muy mala ( )  
Nada ( )  
¿Por qué?

---

19. ¿Logró observar usted a algún voluntario con alguna discapacidad trabajando durante los juegos Panamericanos Lima 2019 (**NO los Parapamericanos**)?

Sí ( ) No ( )

19.1. Si respondió "Sí", comentar:

---

20. En términos generales. ¿Qué tan satisfecho se sintió usted con respecto al enfoque inclusivo dentro del programa de voluntarios?  
Marque con una X aspa su respuesta.

Extremadamente satisfecho ( )  
Muy satisfecho ( )  
Medianamente satisfecho ( )  
Poco satisfecho ( )  
Nada Satisfecho ( )  
¿Por qué?

---

21. Explique usted. ¿Cuál es su opinión respecto a la tarea desarrollada como voluntario?

---

21.1 ¿Cuál es el grado de satisfacción general con respecto al trabajo voluntario realizado?

Marque con una X aspa su respuesta.

Extremadamente satisfecho ( )  
Muy satisfecho ( )  
Medianamente satisfecho ( )  
Poco satisfecho ( )  
Nada Satisfecho ( )  
¿Por qué?

---

22. ¿Participó usted en algún tipo de evaluación dentro del Programa de Voluntarios al finalizar su labor de voluntario?

Sí ( ) No ( )

¿Cuál?

---

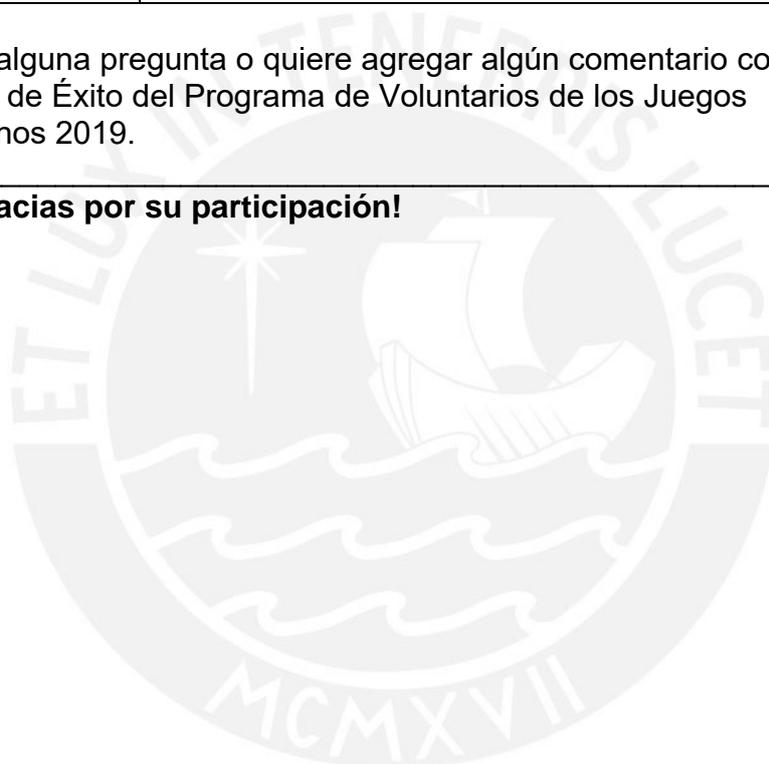
23. ¿Cuál es la repercusión en su vida de la experiencia de ser voluntario de los JP 2019? ¿En qué nivel? (Puede mencionar estos niveles, otros niveles, o ninguno)

N°	Nivel	Respuesta
1	A nivel personal	
2	A nivel Profesional	
3	A nivel Colectivo: Programa de Voluntarios	

Usted tiene alguna pregunta o quiere agregar algún comentario con respecto a los Factores de Éxito del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos 2019.

---

**¡Muchas gracias por su participación!**



## Anexo V: Guía de entrevista grupal

Fuente: Elaboración propia

**Entrevistador:**

**Entrevistados:**

**Día y Hora:**

**Duración:** minutos

**Lugar:**

Estimado/a señor /a:

La entrevista que a continuación se presenta forma parte del estudio de la tesis "Análisis de los Factores de éxito del Programa de Voluntarios de los Juegos Panamericanos Lima 2019", que se realiza en la Maestría de Gerencia Social de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Las informaciones servirán para describir el estudio de investigación social, para identificar las respuestas con las principales características de las personas que participaron como voluntarios /as. Se presenta con pautas de reserva de opiniones conservando el anonimato así que no será posible reconocerlo. Muchas gracias por su colaboración.

Consentimiento general

**FACILITADOR:** Los objetivos del presente grupo focal de voluntarios/as de JP 2019, principalmente es:

- ✓ Conocer el desarrollo exitoso de la identificación del trabajo de los/as voluntarios/as.
- ✓ Indagar el grado de satisfacción personal durante y después de los JP 2019.
- ✓ Indagar el grado de percepción de empoderamiento (visibilidad).
- ✓ Indagar la satisfacción personal durante y después de la capacitación recibida.
- ✓ Conocer la percepción, satisfacción del plan inclusivo, según su tipo de trabajo.
- ✓ Profundizar sus opiniones de satisfacciones de los/as voluntarios/as sobre su trabajo realizado.

### DATOS PERSONALES

Nombres con iniciales o código para garantizar su anonimato.

N°	Seudónimo	Sexo	Edad	Actividad	E-mail

**Nota al Facilitador:** El propósito de esta sección es conocer el desarrollo exitoso de los/as voluntarios/as según su satisfacción personal en los aspectos priorizados.

1. ¿Qué es lo primero que viene a la mente cuando menciono tareas de voluntarios/as?
2. ¿Cuáles fueron las principales satisfacciones al cumplir con sus tareas **durante** los juegos?
3. Detalle por favor: ¿Cuáles fueron sus satisfacciones **después** de ser voluntarios?
4. ¿Cómo calificarían del 1 al 10 el proceso de desarrollo personal y colectivo (empoderamiento) de los voluntarios durante su participación?
5. ¿Qué les pareció tener un rol protagónico y visible a nivel internacional como voluntarios?

**Nota al Facilitador:** El propósito de esta sección es conocer como los voluntarios reciben la capacitación.

6. Desde sus experiencias ¿Cómo se desarrolló el proceso de capacitación? Expliquen por favor.
7. ¿Cómo definirían las acciones de capacitación recibida? Expliquen
8. ¿Qué actividades fallaron a su parecer, en el proceso de capacitación? Expliquen
9. ¿Cómo se sintieron con la información recibida?
10. ¿Qué actividades realizaron para dominar la información recibida y cumplir con los protocolos?

**Nota al Facilitador:** El propósito de esta sección es conocer como los voluntarios trabajan con el enfoque de inclusión de manera permanente en sus actividades.

11. ¿Sabían ustedes cómo se realizó las inscripciones de los voluntarios con discapacidad?
12. ¿Cómo se organizaron para trabajar con voluntarios con discapacidad?
13. ¿Qué retos o desafíos pudiste percibir para garantizar el bienestar de voluntarios con discapacidad?

**Nota al Facilitador:** El propósito de esta sección es conocer satisfacción del trabajo realizado para su legado.

14. ¿Se pudo evidenciar errores en el Programa de Voluntarios? Mencionen.
15. Saben ustedes: ¿Hubo evaluación del trabajo del programa de voluntarios? ¿Cuáles son las lecciones que lograron aprender?
16. ¿Cuáles fueron sus experiencias más relevantes del programa de voluntariado? - Cada uno de los participantes.
17. Luego de esta experiencia, usted. ¿Quisiera ser nuevamente voluntario/a?

Usted tiene alguna pregunta o quiere agregar algún comentario.

**¡Muchas gracias por su participación!**



## Anexo VI: Guía de revisión documentaria

Fuente: Elaboración propia

Para el desarrollo de la presente investigación de Gerencia Social exploratoria con método cualitativo se incluye las siguientes técnicas de tipo de documentos y bibliografías:

### FUENTES PRIMARIAS:

- Website : <https://www.lima2019.pe/>
- Encuesta Voluntarios Lima 2019.
- La Ruta del Voluntariado de Lima 2019
- Línea de tiempo.
- Documentos institucionales de JP 2019.
- Reporte de Indicadores del Programa de Voluntarios

### FUENTES SECUNDARIAS:

Son compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en un área de conocimiento en el tema. Con los respectivos datos:

- Dr. Rafael Calduch Cervera. Métodos y Técnicas de Investigación Internacional
- Colanzi, Irma. Testimonios: Nuevos Desafíos de la Metodología Cualitativa en Investigación.
- Mattioli, Marina. ¿Cómo trabajar los testimonios en las investigaciones? Reflexiones teóricas y metodológicas en torno al caso del aborto.
- Macian, Laura. Análisis y propuestas de mejora en la Cruz Roja de Valencia, oficina autonómica.

### FICHA BIBLIOGRAFICA

1. Nombre del autor y apellidos, (cuando existan más de dos autores se puede utilizar la locución latina et al o bien la palabra y otros.
2. El título del libro se subraya.
3. Si tiene compilador se indican los siguientes datos: el autor de la obra y título del artículo o del capítulo (se entrecomilla), nombre del compilador y el título de la obra (se subraya, se recomienda).
4. Nombre del traductor (si existe).
5. Número de la edición (en la primera se omite el dato).
6. Número de tomo (se indica el volumen de referencia).
7. Nombre de la serie o colección (entre paréntesis).
8. Lugar de impresión, se anota el país y ciudad (si no tiene el dato se indica).
9. Nombre de la editorial o imprenta.
10. Año de la publicación (si no tiene se pone).
11. Institución:

12. Resumen:
13. Análisis del tema investigado:
14. Palabras claves

### Recolección de información

Esquema de investigación	Fuentes de información	Tipo de fuentes (generales, especializadas)	Clasificación (primarias, secundarias)
1. CARACTERÍSTICAS SOCIALES	Encuesta de los/as voluntarios /as del Programa.	Especializada	Primaria
2. ORGANIZACIÓN	Cronograma de actividades. Ruta del voluntario, materiales	General Especializada	Secundaria Primaria

Esquema de investigación	Observaciones (sistemas de información, instituciones)	Fecha y horario
1. CARACTERÍSTICAS SOCIALES.	Visitar la Biblioteca central (búsqueda en Internet, revisar artículos)	18/06/20 9:00 hrs. 11:00 hrs.

### Direcciones localizadas en Internet

ESQUEMA DE TRABAJO	DIRECCIONES O GRUPOS
1. Teoría de Inclusión	<a href="http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v53n4/v53n4a07.pdf">http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v53n4/v53n4a07.pdf</a> <a href="https://www.researchgate.net/publication/324866628_Inclusion_educativa_y_cultura_inclusiva_Inclusive_education_and_inclusive_culture">https://www.researchgate.net/publication/324866628_Inclusion_educativa_y_cultura_inclusiva_Inclusive_education_and_inclusive_culture</a>

1.1 Programa de voluntarios	<a href="https://www.lima2019.pe/">https://www.lima2019.pe/</a>
-----------------------------	---

*Cronograma de lecturas y elaboración de fichas de trabajo*

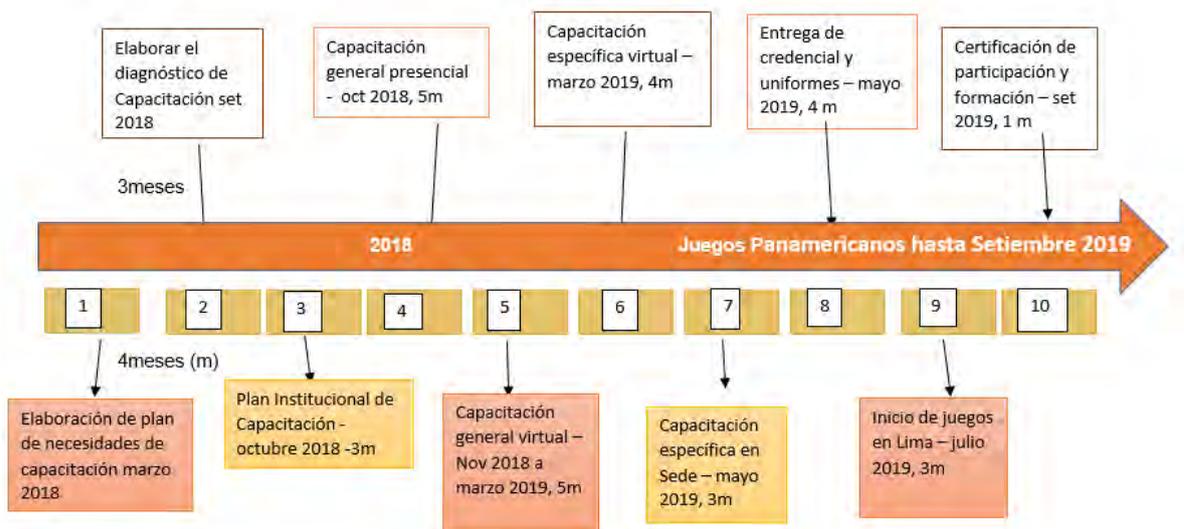
Esquema de trabajo	Documentos	Fechas de lecturas	Elaboración de fichas de trabajo	Nombre de los responsables
1. FACTORES SOCIALES.	Análisis y propuesta de mejora en la Cruz Roja – España. Laura Macián Pérez, 2014	30/ abril /20	1/mayo/20	Manuel Ponce
	Tesis: El voluntariado universitario en el Perú: El caso de TECHO-Perú. Cavero Sibille, Eduardo Héctor, 2014.	15/abril/20	16/abril/20	Manuel Ponce

*Ficha con elementos*

- a) Asignación temática o categoría general
- b) La fuente o referencia abreviada
- c) Registro
- d) Contenido o texto

## Anexo VII: Línea de tiempo del Proceso de Capacitación del Voluntariado de los Juegos Panamericanos 2019

Fuente: Elaboración propia



## Anexo VIII: Ruta del voluntario de Lima 2019

