

ASPECTOS CONDUCTUALES Y CONCEPTUAL-SIMBÓLICOS DE LA CULTURA INSTITUCIONAL DE TECHO PARAGUAY PRESENTES EN SUS VOLUNTARIOS.

BEHAVIORAL AND CONCEPTUAL-SYMBOLIC ASPECTS OF THE INSTITUTIONAL CULTURE OF TECHO PARAGUAY PRESENT IN VOLUNTEERS.

Lic. Peggy Cáceres Gini

Lic. en Ciencias de la Comunicación
Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción
Consultora en el área de comunicación para la
Organización de Estados Iberoamericanos (O.E.I.)
Asunción –Paraguay
Email: pcaceresgini@gmail.com
Recibido: 01/12/2014; Aceptado: 12/12/2014.

Lic. Noemi Sanches

Lic. en Ciencias de la Comunicación
Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción
Asunción –Paraguay
Email: noesanches10@gmail.com
Recibido: 01/12/2014; Aceptado: 12/12/2014.

Resumen: Esta investigación presenta un estudio sobre el análisis de los aspectos conductuales y conceptual-simbólicos de la cultura institucional de TECHO Paraguay presentes en sus voluntarios. Los objetivos de esta investigación son: Identificar los aspectos conceptual-simbólicos que los voluntarios de TECHO reconocen de la cultura de la organización y describir los aspectos conductuales que predominan entre los voluntarios. La investigación es de carácter no experimental, de enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) y de alcance descriptivo. A partir de los resultados se constató que los voluntarios reconocen e internalizan la misión, visión, objetivos y valores institucionales, consecuencia de la buena gestión comunicativa del staff de TECHO y se sienten a gusto en las diversas actividades, según sus manifestaciones corporales y orales.

Palabras Claves: comunicación institucional, cultura institucional, voluntariado.

Keywords: *Researcher, personal dimension, research*

1. INTRODUCCIÓN.

Para esta investigación serán tomadas en cuenta dos de las manifestaciones de la cultura organizacional consideradas por Fernández Collado (1999): “los aspectos conceptual-simbólicos”, que incluyen tanto a la filosofía organizacional (misión, estrategias, objetivos, prioridades, programas, etc.), como a su aparato simbólico y su mitología. El otro elemento a ser tenido en cuenta será “El aspecto conductual”,

que será desarrollado más adelante. Estos elementos se encuentran presente en toda organización y se manifiestan de manera particular en cada una.

Es de importancia señalar que cuando se habla de cultura institucional, al igual que la cultura de un país o de una sociedad, se hace referencia a un conjunto de características propias, que la diferencian y hacen única; en otras palabras, guarda relación con el modo particular de comportamiento de sus

miembros. Por ende, es una herramienta clave para la supervivencia, aceptación, adaptación, así como la instalación de la imagen e identidad de cualquier organización.

Para este estudio se ha considerado la ONG TECHO Paraguay, una organización de voluntariado que posee más de 300 voluntarios fijos en todo el país, y, desde su instalación en el 2008 hasta inicios del 2013, ha generado más de 14.000 movilizaciones voluntarias.

Entre las acciones más populares de TECHO se encuentran las construcciones de viviendas de emergencias en localidades de extrema pobreza durante varios días (entre 3 hasta 10 días), actualmente todas las actividades de la organización giran en torno a las mismas, como las colectas anuales por ejemplo; que buscan recaudar fondos para la adquisición de materiales para las construcciones.

Villafañe (1999), Luz (2007), Van Morlegan & Ayala (2011) y Krieger (2001), se basan en el concepto acuñado por Schein (1988), quien define la cultura como “el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa, las cuales operan inconscientemente, y definen la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno”.

La misión, uno de los elementos de la filosofía organizacional, según Alcorta y Mantinian (2004), es lo que marca el camino para cumplir con el ideal planteado y proyectado por la institución, mientras que la visión describe el futuro deseado, el sueño a realizar a través de la consecución de sus objetivos y estrategias.

Para que la misión sea alcanzada se necesitan estrategias que guíen al logro de la misma.

Estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez, establece una secuencia coherente de las acciones a realizar, de modo a lograr una situación viable y original, así como anticipar posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. Mientras que las metas u objetivos se refieren a qué es lo que se va lograr y cuándo serán alcanzados los resultados. (Mintzeberg & Quinn, 1993, p. 5).

Para lograr una estrategia, es necesario apuntar de manera eficaz, es decir, de manera capaz a lograr los objetivos. “En términos globales, es la capacidad de una organización para satisfacer las necesidades del entorno o del mercado. Se refiere a los fines perseguidos” (Chiavenatto, 2009, p. 494).

Por otra parte, cuando se habla de aparato simbólico y mitología, significa adentrarse en un campo muy amplio, que difícilmente puede ser enmarcada. Fernández Collado (1999) incluye en este apartado todas las características intuitivas, emotivas y expresivas, que reflejan el sustrato inconsciente de la institución y reflejan sus valores y principios más arraigados; es decir, todos esos elementos que explican figurativamente el por qué y el cómo la organización llegó a ser lo que es. Según Fernández Collado (2009), símbolo es todo aquello que tiene significado.

Para analizar este aspecto serán consideradas: la misión, la visión, los objetivos estratégicos, mitos y héroes, y los valores de TECHO Paraguay, como indicadores de la percepción de los

voluntarios acerca del aspecto conceptual simbólico.

“Las manifestaciones conductuales son las que más se relacionan con la manera como se comunican los miembros de la organización” (Fernández Collado, 1999, p.112).

Para Fernández Collado (1999), al hablar de lenguaje, se hace referencia a las palabras, expresiones, modismos, giros, claves, etc., que utilizan los miembros de una organización para comunicarse verbalmente, ya sea en forma oral o escrita. “Esta terminología actúa como denominador común que une a los miembros de una cultura dada” (Robbins & Judge, 2009, p.566).

Los rituales son entendidos como las “secuencias repetitivas de actividades que expresan y refuerzan los valores claves de la organización” (Robbins y Judge, 2009, p.565), sería “la dramatización de los valores culturales básicos de la compañía” (Fernández Collado, 1999, p.118), se podrían definir como ritos, los cánticos corporativos, gritos de guerra, rituales de iniciación para los nuevos integrantes y otras ceremonias que proporcionan un sentimiento de identidad y unión entre los miembros de la organización.

En cuanto al comportamiento no verbal, Fernández Collado (1999) afirma que “puede ser una de las fuentes más ricas de reconocimiento de la cultura organizacional”. El lenguaje o la comunicación no verbal es aquella que se refiere a los mensajes que no son hablados (Goldhaber, 2000). La comunicación a través de ella es constantemente voluntaria e involuntaria.

Según Goldhaber (2000) la conducta no verbal puede contradecir a la conducta verbal, inclusive, según Keltner (1970) citado por Goldhaber (2000), la

comunicación no verbal prevalece a la verbal en la interpretación de las personas. “Los contactos físicos, las posiciones (distancia, inclinación, contacto visual), las posturas, los gestos así como las expresiones faciales y vocales (tono de voz, volumen, ritmo) pueden pesar más que las palabras, determinando con ello los sentimientos que porta el mensaje.

Applebaum y otros (1973), citado por Goldhaber (2000), sostiene que “la comunicación no verbal transmite emociones, sentimientos, gustos, significados personales y preferencias”. Según Van Morlegan y Ayala (2011), existen tres ámbitos de la comunicación no verbal: Kinesia, se refiere a los movimientos del cuerpo como las expresiones de la cara, postura del cuerpo, los gestos, la mirada, la sonrisa, etc.; paralingüística, estudia el ritmo, el tono y el volumen de la voz; y la proxémica, se relaciona con el uso de los espacios. Fernández Collado (1999) además de estas tres características agrega también el vestido como un factor importante a tener en cuenta en el momento de hacer un análisis de la comunicación no verbal.

Los objetivos de este trabajo son: En primer lugar, identificar los aspectos conceptual-simbólicos que los voluntarios de TECHO Paraguay, reconocen en la cultura de la organización.

Y en segundo lugar describir los aspectos conductuales (el lenguaje, los rituales, el comportamiento no verbal, las diferentes pautas de comportamientos y la interacción entre los miembros) que predominan entre los voluntarios.

2. METODOS

Se ha recurrido a una muestra intencional y selectiva con un criterio metodológico a 76 voluntarios en base a

un universo de 376 voluntarios fijos en todo el país. El tipo de estudio es no experimental, mixto y descriptivo, para cuya recolección de los datos se ha optado por técnicas como: encuestas asistidas y observación no participante, a través de los siguientes instrumentos: encuestas y fichas de observación respectivamente. La recolección de datos se realizó durante el segundo semestre del 2013 (entre los meses de septiembre y noviembre).

3. RESULTADOS

En cuanto al prestigio

La síntesis de los datos obtenidos se presenta en la tabla que estructura la información separando por instrumento de recolección de datos y por grado, atendiendo a la categoría e indicador de la misma. Posteriormente se pasa al análisis realizando una síntesis entre los datos obtenidos por categoría y relacionándolo el marco teórico.

Los aspectos conceptual-simbólicos, fueron analizados con sus variables: misión, visión, objetivos estratégicos, mitos, héroes y los valores de TECHO, desde la percepción de sus voluntarios.

Conocimiento de la misión institucional: Todos los encuestados manifestaron conocer la misión de TECHO. Si bien no todos pudieron formular el concepto exacto, reconocen la esencia de la misión. Entre las ideas centrales mencionadas están presentes las palabras clave de la misión de TECHO: erradicar la pobreza, trabajo conjunto, familias, construir y desarrollo comunitario.

Desde su misión, “trabajar sin descanso en los asentamientos precarios para superar la pobreza, a través de la formación y la acción conjunta de sus pobladores y jóvenes voluntarios, promoviendo el desarrollo comunitario, denunciando la situación en la que

viven las comunidades más excluidas e incidiendo junto a otros en política”, destacamos algunas expresiones de los voluntarios:

“Cambiar la realidad de las familias en situación de pobreza.”

“Captar a jóvenes para ayudar a gente que necesita.”

“Construir un Paraguay sin pobreza.”

“Que todos pongan su parte para erradicar la pobreza.”

“Trabajar conjuntamente con los pobladores de las comunidades.”

“Tratar de introducir a las familias a la sociedad con las diferentes etapas de TECHO.”

“Hacer una denuncia pacífica de la injusticia que se vive.”

“Intervenir en los asentamientos para el desarrollo comunitario.”

Conocimiento visión: A diferencia de la misión, algunos voluntarios expresaron no conocer la visión (16%). Por la experiencia durante la recolección de datos, se puede deducir que esto se debe a un desconocimiento y/o confusión de ambos términos, ya que los conceptos misión y visión institucional son más bien manejados de manera explícita, desde la estructura organizacional y no entre los voluntarios.

La visión de TECHO expresa: “Una sociedad justa y sin pobreza, donde todas las personas tengan las oportunidades para desarrollar sus capacidades y puedan ejercer y gozar plenamente sus derechos”. En base a esto se exponen algunas de las expresiones de la visión, manifestadas por los voluntarios, que reflejan en cierta medida la esencia de la misma:

“Terminar con la pobreza.”

“Sin pobreza, igualdad de oportunidades, derechos y obligaciones.”

“Lograr la habilitación social.”

“Que las familias tomen conciencia de que pueden mejorar su condición.”

Pese a que no pudieron diferenciar claramente la misión de la visión, se puede afirmar que todos los voluntarios conocen (implícita y explícitamente) los conceptos de misión y visión respectivamente.

Conocimiento de objetivos: En este apartado, si bien el 78,9% de los encuestados afirmaron conocer los objetivos de TECHO, la mayoría no los tenían claros, confundiéndolos con actividades de la institución, o repitiendo las ideas de misión y visión.

Es llamativo el hecho de que en los tres resultados, que hacen referencia a las palabras clave, la frase “erradicar la pobreza” ocupa el primer lugar. Demostrando así el interés y la convicción de lograr dicho objetivo; por el hecho de tratarse también de una meta propia de los voluntarios, fruto del inherente sentido de trascendencia que toda persona posee, resaltándose así la espiritualidad de la organización.

El objetivo principal de TECHO es superar la pobreza, para alcanzarlo se basan en objetivos estratégicos: fomentar el desarrollo comunitario en asentamientos precarios, promover la conciencia y acción social para que los problemas de las comunidades sean reconocidas por la sociedad y prioritarias en la agenda pública.

Los objetivos de TECHO se ven reflejados de manera implícita y/o

explícitamente en las distintas respuestas brindadas:

“Alcanzar la misión y visión.”

“Generar ciudadanía.”

“Fomento de desarrollo comunitario.”

“Formar mesas de trabajo en las comunidades.”

“Incidir en políticas públicas.”

“Hacer la diferencia ante la indiferencia.”

“Habilitación social.”

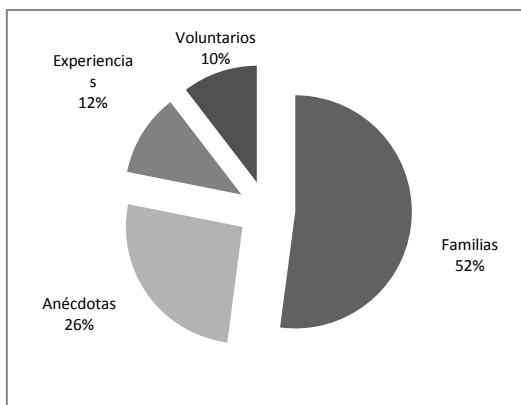
“Crear liderazgo en los asentamientos.”

“Contribuir entre todos para mejorar la situación de pobreza.”

Los voluntarios, pese a que no conocen literalmente la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución como tales, sí reconocen la esencia y las ideas claves del proyecto institucional, las cuales están presentes en su filosofía, y son frecuentemente mencionadas y reforzadas en afiches, remeras, discursos, etc. de la institución. Por esa razón se puede suponer que muchos invirtieron los conceptos de cada uno, mientras que otros usaron la misma definición, tanto para la misión, como la visión y los objetivos.

Mitos y héroes: Para analizar los mitos, en este trabajo, se han considerado dos indicadores claves: héroes (personajes) e historias más significativas de la institución.

Gráfico N° 1: Mitos – Percepciones



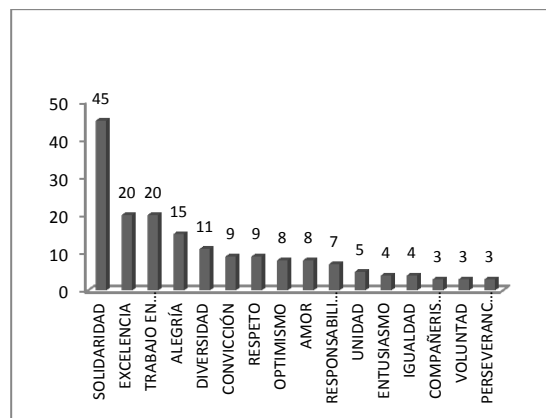
En este sentido, la mayoría de los encuestados expresaron que en sus conversaciones, en momentos de esparcimiento, entre las actividades (peñas por las noches en las escuelas, durante las construcciones, cenas en las escuelas, breaks durante reuniones en TECHO, juegos de integración, momentos de reflexión, compartir luego de las diversas actividades, etc.) surgen frecuentemente historias o reflexiones sobre las familias, como se observa en el Gráfico N° 1, el (52%) de los asentamientos con las que trabajan y/o trabajaron, como historias de vidas conmovedoras que los llevan a hacer una reflexión personal. Entonces es posible afirmar que *“la familia” es la figura (héroe) más mencionada entre los voluntarios.*

En acontecimientos, se destacan las experiencias vividas durante las construcciones y reflexiones sobre la realidad del país. En menor escala también, aparecen conversaciones acerca de la vida y proyecciones de los voluntarios.

Valores: Para este trabajo fueron considerados valores explícitos a los valores institucionales, mientras que los valores implícitos son aquellos que los voluntarios perciben dentro de la institución y no necesariamente están establecidos en los documentos de TECHO como tales.

El objetivo de este ítem es, el de conocer los valores percibidos por los voluntarios de TECHO en las diversas actividades que realizan, más allá de si coinciden o no con los valores institucionales establecidos.

Gráfico N° 2: Valores percibidos



Es importante recordar que, estos valores fueron mencionados de manera espontánea y sin un límite de respuestas por los voluntarios durante las encuestas asistidas.

Para este ítem, se han considerado como posibles valores a ser mencionados, los valores institucionales (solidaridad, convicción, excelencia, optimismo, diversidad y alegría), así como aquellos surgidos a partir de encuestas pilotos realizadas previamente para la validación del instrumento.

Entre los valores contemplados en el instrumento, la solidaridad ocupa el primer lugar (59%), como podemos constatar en el Gráfico N° 2. Este dato remite a la solidaridad como motor de toda actividad voluntaria. “Es el concepto fundamental que avala y justifica la existencia de todas las asociaciones y movimientos sociales, sin fines de lucro, que trabajan por el bien público en el ámbito comunitario local, regional, nacional o internacional”. (Diccionario de Educación Para el Desarrollo. p. 264)

“El origen de la persona voluntaria se encuentra en el valor de la solidaridad, “el voluntariado es la solidaridad hecha acción”. (Comité Paraguay Kansas, 2006).

La mayoría de los voluntarios mencionaron valores no contemplados en el instrumento, entre los que se destacan la austeridad (valor institucional anterior al cambio de marca en mayo del 2013, con 18%), compromiso (18%), amistad (16%), espíritu voluntarioso (13%) y honestidad (11%).

Cabe destacar además que los valores institucionales de TECHO son: solidaridad, convicción, excelencia, optimismo, diversidad y alegría, de los cuales cinco se encuentran entre los diez más citados por los voluntarios así como se puede percibir en la siguiente Tabla:

Tabla N° 7: Valores más mencionados

	Valores
1	Solidaridad
2	Excelencia
3	Trabajo en equipo
4	Alegría
5	Austeridad
6	Compromiso
7	Amistad
8	Diversidad
9	Espíritu voluntarioso
10	Convicción

Se ha considerado además, que la percepción de estos valores en la institución se deben a dos factores claves: la frecuente exposición verbal y escrita de los mismos, ya sea en los discursos, carteles, imágenes, remeras, etc., de la institución, como también en la vivencia concreta de los mismos durante las actividades.

Por lo tanto, en líneas generales se puede afirmar que los valores institucionales de TECHO, sí se encuentran presentes en el imaginario y en la vivencia de los voluntarios, tanto explícita como implícitamente, ya que si bien no todos mencionaron a los valores institucionales, mencionaron otros similares y consecuentes de los mismos. En un segundo momento del análisis de la percepción de los valores, la consigna fue dar una calificación a los valores institucionales de TECHO, los cuáles fueron citados oralmente a los encuestados.

La escala de calificaciones era: excelente, muy bueno, bueno, malo y pésimo. Con esto se buscaba visualizar el grado de vivencia de los valores institucionales.

El 99% de los encuestados calificaron los valores institucionales entre excelente, muy bueno y bueno. En todos los casos - salvo excelencia, que tuvo más la calificación “muy bueno” - todos los valores obtuvieron mayoritariamente “excelente”. Todo esto lleva a inferir que hay una fuerte presencia de los valores institucionales en las actividades de TECHO, desde la percepción de los encuestados.

Un hecho llamativo fue, que el único valor que no obtuvo mayoritariamente la calificación “excelente”, haya sido el único en tener la calificación de “pésimo” (1,3% que equivale a un encuestado). Lo que hace suponer que la excelencia no es un valor bien percibido, razón por la cual debe de ser re evaluado, de modo a tomar las medidas necesarias para su mejor percepción

Aspectos conductuales

Tabla N° 8: Observación aspectos conductuales

Lenguaje		Expresiones, modismos, claves.	Sus conversaciones giraban en torno a actividades de TECHO y otras de carácter particular (trabajos, fiestas, proyectos personales, reuniones, etc.). Palabras claves: JC, J.E, Duendes, Ninjas, Charmander, Charmilion, Ash Ketchup, HS, camioneta, monitor, co-co.
Comportamiento no Verbal	Kinesia	expresiones de la cara	Cuando conversan entre sí de temas particulares y anécdotas, tienen expresiones distendidas, muecas alegres, e irónicas. Cuando realizan actividades de TECHO o conversan con personas ajenas a la institución, interesadas en informaciones de la misma, poseen una expresión seria y de escucha, mirada fija. Sonrisa: En sus conversaciones informales siempre bromean y hacen chistes, por ende ríen y sonríen a menudo.
		postura del cuerpo	Se mueven siempre con agilidad, no son rígidos. Actúan de forma dinámica y distendida de manera informal y coloquial. Cabeza siempre erguida, movimientos flexibles, etc.
		los gestos	Gestos amigables, empáticos (masajes al compañero cansado), patada en los glúteos (se denotaba afinidad y confianza).
		la mirada	Pícara entre los voluntarios y seria con las familias encuestadas.
	Paralingüística	el ritmo	Normal, pausado,
		el tono	Pícaro, irónico, chistoso, serio, dependiendo del contexto.
		El volumen de la voz.	Normal, ni alto ni bajo, en ocasiones se gritan si están alejados para comunicarse. Siempre en el mismo nivel del interlocutor.
	Proxémica	Describir la utilización de los espacios	Los voluntarios cuando se reúnen en grupo suelen hacer rondas en las que conversan alegremente sobre diversos temas. Las distancias que utilizan en ese caso es la distancia íntima (15 – 45 cm) y la distancia personal (45 – 120 cm) de Edward T. Hall. Al separarse para las encuestas se van de dos en dos, trabajan siempre en parejas (un hombre y una mujer generalmente). Casi siempre son voluntarios que se conocen bastante y tienen mucha afinidad entre ellos.
	Vestimenta	Describir el tipo de vestimentas	Calzados deportivos, alpargatas (pisando la talonera), botas CAT, zapatillas havaianas, crocs. Bermudas, jeans, babucha, remeras de TECHO. Sombrero piri, kepi, anteojos de sol.

En base a todo lo expuesto se puede sintetizar que la relación entre los voluntarios es de carácter coloquial e informal, situación que incide también en su forma de hablar, de vestir y comportarse entre ellos.

Para analizar el lenguaje se han considerado expresiones, modismos y claves de los voluntarios.

En expresiones no se han encontrado frases o palabras que sean relevantes para este trabajo. En cambio en modismos, que son aquellas palabras a menudo repetidas por los miembros de un grupo cultural, se hallan: “Duendes” (grupo de whatsapp -red social de teléfonos inteligentes - de una escuela de construcción de semana santa del 2013), “Ninjas” (grupo de whatsapp de Jefes de trabajo), “Charmander” (cuando hay una situación crítica), “Charmilion” (cuando hay una situación más crítica aún), “Ash Ketchup” (cuando la situación es fácil de resolver).

Respecto a claves, entendidas como palabras o frases expresadas en código, se destacan las siguientes: “HS” (habilitación social), “camioneta” (voluntario encargado de brindar todos los materiales necesarios para las construcciones), “monitor” (contralor de las construcciones), “co-co” (coordinador de comunidad), “JE” (jefe de escuela), “JC” (jefe de construcción), “TDI” (trabajo de invierno).

Cuando los voluntarios se relacionan, según las observaciones, lo hacen a una distancia entre 15 y 120 cm, que según Edward T. Hall son las distancias para abrazos, murmullos y buena relación con el otro. Esto indica que existe una relación de amistad y afinidad muy fuerte entre los voluntarios.

En ninguno de los casos se observaron expresiones, gestos o características que denoten enojo, tristeza o desinterés de los voluntarios. Esto comprueba la afirmación de Gordillo (2008), cuando afirma que emociones como tristeza/depresión, miedo/ansiedad e ira/hostilidad, son imposibles de desarrollar cuando uno ama desinteresadamente a los demás. Esto es altruismo, es solidaridad, y por sobre todo espiritualidad.

En general se pudo percibir, que se sienten muy cómodos con sus vestimentas adaptándolas con la mayor libertad y según los gustos de cada uno al contexto (remangando o cortando las mangas de las remeras, por ejemplo), ya que no poseen un uniforme institucional, salvo las remeras de TECHO que son adquiridas en la oficina y durante las construcciones, pero su uso no son exigidas desde la institución. Entre las vestimentas comunes se destacan jeans, bermudas, zapatillas, botas deportivas, etc., por lo que se puede afirmar decir que se sienten “a gusto” en sus trabajos.

No se observaron cantos ni gritos de guerra durante las observaciones.

4. CONCLUSION

Voluntarios reconocen la Misión, Visión, Objetivos y Valores de TECHO: En un primer momento, para analizar los aspectos conceptual-simbólicos se ha preguntado a los voluntarios si conocían la misión, la visión y los objetivos de TECHO. El 100% afirmó que sí para la misión, respecto a la visión y objetivos no todos afirmaron conocer, por otro lado los que contestaron sí a las tres opciones, alegaban casi las mismas respuestas. Esta confusión y falta de diferenciación de estos conceptos no se percibe como algo negativo y que afecte la presencia e

interiorización de los aspectos conceptual-simbólicos, sino todo lo contrario. Es indudable que todos los voluntarios de una u otra forma saben, qué es TECHO, qué busca y qué hacen ellos para alcanzar dichas proyecciones institucionales. Se puede concluir que si bien todos conocen la esencia filosófica del proyecto de TECHO, implícita y/o explícitamente, no ven diferencia entre los conceptos misión, visión y objetivos, por tratarse de palabras técnicas propias de la estructura de una organización.

Con este trabajo no se busca medir el grado de conocimiento de la misión, visión y objetivos, sino comprobar la presencia de la filosofía de TECHO en sus voluntarios, y se puede concluir, por los resultados recabados que: *“Todos los voluntarios reconocen y tienen una noción esencial de la misión, visión y objetivos estratégicos de TECHO, es decir, conocen las ideas del proyecto institucional, lo que demuestra su interés y compromiso con la institución”*.

Otro de los argumentos principales para este fenómeno, que se han podido constatar durante las observaciones y convivencias con los voluntarios, es que TECHO expresa y refuerza su identidad a través de innumerables canales de comunicación de manera a permanecer en la mente de su público interno, a través de: remeras, afiches, propagandas, imágenes, mensajes motivadores que se encuentran presentes en cada rincón de la oficina y es reforzada a menudo verbalmente en sus discursos.

La figura héroe por excelencia son las familias, ya que prácticamente todo gira en torno a las mismas; y como historias están las anécdotas y las experiencias ocurridas durante las construcciones. Al final todo se remite nuevamente a las

familias, uno de los nexos más fuertes que une a los voluntarios con la causa de TECHO.

Los valores institucionales están presentes en las distintas actividades de TECHO. La solidaridad, estado propio de todo servicio voluntario y valor institucional de TECHO ocupa el primer lugar de las encuestas. Entre los valores no institucionales más mencionados se encuentran la austeridad, sin embargo, se puede suponer que eso se debe no sólo al hecho de que es un valor vivido por los voluntarios, sino que además, era un valor institucional hasta mayo de este año, cuando se llevó a cabo el cambio de marca de TECHO, donde dejó de ser “Un Techo para mi País”.

Por último, a través de las calificaciones realizadas a los valores institucionales, se concluye que: hay una percepción más que positiva de las mismas, ya que mayoritariamente fueron calificadas de excelente, a excepción del valor excelencia. Se recomienda que este valor pueda ser revisado y analizado por las autoridades de TECHO, de modo a que pueda ser fortalecido y mejor percibido por los voluntarios.

A modo de síntesis, se puede afirmar que, no caben dudas acerca de, que los aspectos conceptual-simbólicos están fuertemente presentes e impregnados en los voluntarios, de manera implícita y explícita, consciente o inconsciente, lo que incide favorablemente en la decisión de cada uno, de formar parte de TECHO.

Los voluntarios se sienten a gusto en las actividades, según sus manifestaciones corporales:

Los aspectos conductuales hacen referencia a la manera en que los voluntarios se comunican entre sí. Es decir, se trata más bien del tipo de comunicación que

se da, lo que, en base a las observaciones realizadas, se manifiesta de manera informal y coloquial, lo que genera un ambiente amigable, en donde la afinidad y familiaridad contribuyen a un clima agradable, sin burocracias ni protocolos.

Un solo encuestado manifestó como negativa la informalidad en un ambiente de oficina, alegando que la misma puede restar seriedad en ciertas tareas que sí requieren de una mayor formalidad. Sin embargo por las observaciones y encuestas que fueron realizadas, se puede suponer que esta característica, lejos de disgustar a los encuestados los ayuda a integrarse aun más y a no tener reticencias en el momento de vestirse o hablar entre ellos, ya que siempre se van a la oficina y a las actividades con ropas cómodas y no se cohíben cuando dicen “groserías” mientras hablan de los más variados temas.

Además, se pudo observar que, pese a que los voluntarios siempre están riendo y haciendo bromas; en los momentos en que realizaban una actividad formal, como recibir instrucciones, conversar con las familias, realizar encuestas, etc., adoptaban una postura más seria y de total escucha, respeto y atención.

También cabe destacar la utilización de palabras claves de la institución, terminologías propias que sólo los miembros de TECHO manejan y están presentes en todas sus conversaciones, como: JC (jefe de construcción), JE (jefe de escuela), JT (jefe de trabajo), HS (habilitación social), TDI (trabajo de invierno), etc.

Entre los aspectos conductuales más resaltantes, se puede destacar el ambiente de informalidad y la afinidad reinante entre los voluntarios como claves en la generación de una fuerte inclinación en la realización de las distintas actividades de TECHO.

En general cabe destacar, que se sienten muy cómodos con sus vestimentas, adaptándolas al contexto, si es necesario, ya que no poseen un uniforme institucional; esto permite a cada voluntario expresar su individualidad a través de su estilo de vestir, propiciando así un ambiente de confianza, en donde los voluntarios se sienten “a gusto”. Entre las vestimentas más comunes se destacan los jeans, bermudas, babuchas, zapatillas, calzados deportivos tipo Topper, alpargatas, botas deportivas, sombreros piri, etc.

5. REFERENCIA

Alcorta, F. & Mantinian, M. (2004). *Comunicación Institucional una herramienta estratégica*, CECOM. Asunción.

Chiavenato, I. (2009) *El Capital Humano Organizaciones* novena edición – Ed. McGraw-Hill

Fernández Collado, C. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. México D.F.: Editorial Trillas.

Goldhaber, G. M. (2000). *Comunicación Organizacional*. México D. F.: Editorial Diana.

Gordillo Álvarez-Valdés, M. V. (2008). *Nuevas perspectivas en Orientación. Del Counseling al coaching*. Madrid: Editorial Síntesis.

Krieger, M. (2001). *Sociología de las Organizaciones*. 1ra Ed., Buenos Aires: Pearson Education.

Luz, R. (2007). *Gestão do Clima Organizacional*. Qualitymark.

Mintzeberg & Quinn (1993). *El proceso estratégico*. Naucalpan de Juárez.

PRENTICE HALL
HISPANOAMÉRICA, S.A.
Robbins, Stephen. & Judge, T. (2009).
Comportamiento Organizacional.
México D.F: Pearson Educación.

Van Morlegan, L. & Ayala, J. C.
(2011). “*El Comportamiento de las
Personas en las Organizaciones*”.
Ed. Pearson.

Villafañe, J. (1999). *La gestión
profesional de la imagen corporativa*.
Madrid: Ediciones Pirámide.

Folletos, manual de funciones y
brochure institucional de TECHO
Paraguay, año 2013.