

# La identificación organizacional de los voluntarios con la entidad social: el caso CompArte

The organizational identification of the volunteers with the social institution: the “CompArte” case

<http://dx.doi.org/10.18566/comunica.n39.a03>

## Resumen

Para indagar sobre la identificación con la organización de los voluntarios del proyecto social CompArte se adelantó un análisis desde la perspectiva funcionalista contemporánea con metodología mixta. Se identificaron los atributos de identidad a través de una revisión documental, se caracterizó el público interno con respecto a los valores hallados con la ayuda de encuestas virtuales, y se indagó sobre la presencia de estos en la comunicación interna por medio de grupos focales. El objetivo principal era formular una estrategia para el fortalecimiento de este aspecto. Los resultados mostraron que hay afinidad con la identidad corporativa de la organización con presencia indirecta, debido al no reconocimiento de los atributos.

## Abstract

To investigate on the organizational identification of the volunteers of the social project CompArte, an analysis was carried out from the functionalist contemporary perspective with mixed methodology. The attributes of identity were identified through a documentary review and the characterization of the internal public regarding the found values was developed with the help of virtual surveys. The presence of the found values was researched in the internal communications through focus groups. The main aim was to formulate a strategy for the strengthening of this aspect. The results

## Juan Esteban Valencia Rey

Magíster en Comunicación Organizacional, Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín, Colombia.  
juanesrey33@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-6953-6351>

## Camila Andrea Betancur Lotero

Comunicadora, Universidad de Antioquia. Medellín, Colombia. candrea.betancur.lotero@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-1844-6196>

## Giovanna Andrea Bolívar Severiche

Comunicadora, Universidad de Antioquia. Medellín, Colombia.  
gabolivars@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-1358-184X>

## Palabras clave

Comunicación interna, identificación organizacional, voluntariado, identidad organizacional, comunicación estratégica.

## Keywords

Internal communication, organizational identification, volunteerism, organizational identity, strategic communication.

showed that there is affinity with the corporate identity of the organization, with indirect presence due to the non-recognition of the attributes.

## Introducción

El voluntariado, definido como una acción de carácter autónomo, se puede entender como un acto nacido de la voluntad que no obedece a una necesidad ajena a la misma (DRAE, 2017). Surge de la introspección del ser humano en torno a sus obligaciones como parte de la sociedad, para alcanzar su felicidad y la solidaridad con el otro (Galeano, Mesa & Montoya, 2009).

Así, para las organizaciones que operan desde esta característica, es pertinente asumir el tema para fortalecerse desde el interior y para realizar una labor más íntegra y eficaz. Además, esta iniciativa es un aporte para acercar la comunicación organizacional a las entidades sociales, de modo que se vean a sí mismas como un grupo de personas que, organizadas, pueden generar mayor sinergia. A su vez, es importante contextualizar la situación particular de estas instituciones, muchas veces interpretadas, desde la teoría, como organizaciones empresariales o con ánimo de lucro.

Dentro de los aportes de la disciplina comunicativa surge la necesidad de una comunicación efectiva para el tercer sector<sup>1</sup> que permita “conectar” a la entidad con aquellas realidades propias con las cuales no estaba relacionada y potenciar la estabilidad y duración de la relación entre la organización social y sus voluntarios (La Porte, 2005; Valencia, 2016).

Otras investigaciones sobre el tema giran alrededor de aspectos como la solidaridad, la satisfacción, la permanencia, la motivación y la participación de los jóvenes en el tercer sector (Chacón & Vecina, 2009; Dávila & Díaz, 2005; Yubero & Larrañaga, 2002). En respuesta a ello, y con base en el proceso investigativo llevado a cabo por Galeano et al. (2009), no solo se debe hablar del concepto de voluntarios, sino también del individuo como ciudadano, incluyendo en él la solidaridad como puente de su accionar.

Los anteriores estudios permiten profundizar en los aspectos relacionados con el voluntariado en cuanto a la identificación organizacional, definida como la percepción del individuo con la organización y con su grupo, de modo que sea capaz de experimentar tanto el éxito como el fracaso, y que su filiación con la organización vaya más allá de memorizar sus valores para sentir identificación con ellos (Álvarez et al., 2014). Es decir, que se asume “la identidad corporativa como el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que se autoidentifica

---

1. Entidades sin ánimo de lucro que se ocupan del bienestar y el interés colectivo.

(a nivel introspectivo) y se autodiferencia (de las otras organizaciones de su entorno)” (Capriotti, 2009, p. 21).

De acuerdo con lo anterior se eligió el caso de CompArte, una organización de carácter social que busca educar por medio del arte a niños y jóvenes en condiciones vulnerables del barrio María Cano Carambolas de la comuna 3, en Medellín, Colombia.

El proyecto, integrado por jóvenes voluntarios, se desarrolla por medio de siete talleres relacionados con el arte: danza, pintura, actuación, música, manualidades y fútbol. Igualmente, otras áreas que desempeñan las funciones necesarias para la ejecución de las actividades, como coordinación general, académica, contabilidad, formación de voluntarios, catequesis y comunicaciones.

Al ser una entidad que funciona gracias al voluntariado, los procesos se tornan lentos y complicados; se supeditan al tiempo libre dedicado por sus miembros, en tanto sus obligaciones y ocupaciones se los permitan. Aunque existe disposición y compromiso del equipo en cada actividad con los beneficiarios, debido a que las clases se dan cada quince días, la continuidad es poca y la atención del grupo de voluntarios disminuye durante los catorce días en los que no hay encuentro con los niños y jóvenes (CompArte, 2017).

A partir de lo expuesto, se adelanta una investigación descriptiva con el objetivo de formular una estrategia de comunicación que le aporte al fortalecimiento de la identificación organizacional de los voluntarios de CompArte. Así, fue necesario identificar los atributos de identidad organizacional del proyecto, puesto que este no cuenta con valores claramente enmarcados en su planeación estratégica; también, caracterizar a los voluntarios en función de los atributos de identidad; e indagar por la presencia de dichos atributos en la comunicación interna para conocer la afinidad con los mismos.

Lo anterior surgió por causa de los resultados de una evaluación semestral realizada desde la coordinación del programa, a raíz de la cual se determinó la necesidad de que los voluntarios “se vean como parte de algo importante”, un aspecto evidenciado en síntomas como la baja asistencia a los eventos de formación e integración entre voluntarios, la necesidad de dirección para desempeñar cualquier labor, lo que alude a la falta de iniciativa y la dispersión del grupo en el momento de recibir a los beneficiarios (CompArte, 2017).

Así, con el fin de conectar los intereses organizacionales con los de los voluntarios para generar identidad con los valores institucionales, se asumió

la comunicación como el proceso que permite la vinculación directa con la organización al entenderse como la relación entre personas originada en varios sentidos y productora de intercambios interactivos que trascienden el fenómeno informativo, con el fin de poner en común (Bartoli, 1992). Para ello, los voluntarios, como público de la institución, requieren estrategias para el mejoramiento de su percepción y su afinidad con la identidad corporativa. Ello se logra a partir de la conexión entre las características fundamentales de la organización y las cualidades personales de los integrantes, en aras de responder a sus necesidades de identidad por medio de la empatía con ellas (Grunig & Hunt, 1984; Max-Neef, Elizalde & Openhayn, 1998; Capriotti, 2009; Álvarez, 2014).

Una organización se presenta ante su público interno por medio de la comunicación estratégica, y se promueven, de manera intencional, actividades que construyan redes dentro de la misma (Hallahan et. al., 2007). En concordancia, la afinidad con la organización debe integrarse a la emotividad que mueve a cada ser humano a ser parte de un movimiento de cualquier índole. Esto amerita propiciar una actitud de entrega consciente, alineada con la filosofía de CompArte, de modo que se refuerce y configure la cultura organizacional a través de la gestión comunicativa (Capriotti, 2009). Por lo tanto, las acciones que se emprenden en este ámbito se encaminan a la construcción de relaciones entre la organización y sus públicos, y responden a un cuestionamiento previo por las necesidades a satisfacer.

## Metodología

Esta investigación utiliza el método de estudio de caso para describir la identificación de los voluntarios con la organización CompArte, a partir de la comunicación. De este modo, los resultados se convierten en la base para una propuesta de estrategia comunicativa para la institución sustentada en las técnicas de investigación utilizadas.

Con el objetivo de identificar los atributos identificativos de CompArte, se revisaron 30 documentos corporativos, para comprender de qué manera estas particularidades influyen en la vida de los integrantes de la organización, quienes fueron caracterizados con respecto a los atributos hallados por medio de una encuesta virtual realizada a 20 de los 25 voluntarios, con el referente de la escala de identificación grupal de Tarrant. Con base en la corriente funcionalista contemporánea, descrita por Varona (1993) como una perspectiva desde la cual se concibe a la organización como un “sistema viviente”, se hizo necesario, no solo entender al grupo de voluntarios a partir de datos cuantitativos, sino ampliar la visión de voluntariado que ellos han acogido de acuerdo con sus motivaciones. Para apoyar este punto de vista, el

grupo focal brindó, a través de la conversación y actividades relacionadas con su quehacer (dibujos, canciones y nombres de obras teatrales), información sobre las experiencias que el proyecto les ha proporcionado. Esto, con el objetivo de apelar a sus percepciones en cuanto a la organización por medio de aspectos que se encuentran inmersos en su vida diaria y, por medio de los cuales la organización se materializa en ellos de una u otra forma. Esas concepciones de la realidad se transforman en representaciones sociales, es decir, en actuaciones cotidianas con carácter simbólico que convierten en familiar lo desconocido (Materán, 2008).

Lo anterior, para identificar los atributos de identidad con los cuales el público se crea una imagen de la organización, con base en el reconocimiento que tienen de la entidad en relación con quién es, qué hace y cómo lo hace, pues el fin de toda institución será existir para sus públicos (Capriotti, 2009). En la misma línea metodológica, y con apoyo de los diarios de campo, se interpretaron los atributos de identificación presentes en la comunicación entre los voluntarios y en sus relaciones interpersonales para la comprensión de la cultura organizacional.

## Resultados

### **1. Los atributos de identidad organizacional de CompArte**

En el rastreo se identificaron dos tipos de atributos: unos como líneas de trabajo y otros como virtudes. Los documentos corporativos representan la dimensión institucional que rige en el proyecto y es visible ante los diferentes públicos. En concordancia con Corbetta (2007), ellos no responden exactamente a la dimensión personal, en este caso, de los voluntarios, sino a la razón de ser de CompArte.

Los atributos, en cuanto al proceso de identificación, se asumieron como aquellos valores organizacionales aceptados por los miembros de la entidad y que son concepciones compartidas sobre lo que representa valor e importancia para la organización, e influyen en las acciones y las decisiones a tomar (Andrade, 1995, citado por Vargas-Hernández, 2011).

#### **1.1 Las líneas de trabajo como valores corporativos**

En el Cuadro 1 se presenta la frecuencia de aparición en los archivos. Las mayores frecuencias aparecen en las categorías de espiritualidad (59 %) y formación integral (69 %). Características que constituyen la misión del proyecto y en ellos radica la mayor parte de los objetivos de la organización.

**Cuadro 1. Atributos de identidad**

Líneas de trabajo		Valores	
Atributo	Frecuencia	Atributo	Frecuencia
Espiritualidad	78	Amor	14
Formación integral	39	Amistad	4
Cultura solidaria	23	Alegría	5
Vida	15	Solidaridad	13
Compromiso	12	Respeto	13
Cambio social	17	Creatividad	7

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la orientación católica que los rige, el proyecto se considera a sí mismo como apostólico, lo que se evidencia en las actividades propuestas desde la planeación estratégica del proyecto. Igualmente, la formación se dirige a dos públicos: voluntarios y beneficiarios. Con respecto a los menores, se habla constantemente de una formación integral que incorpore a la educación elementos tanto artísticos como humanos. Así, los talleres son vistos como el medio para formar personas íntegras, y el modo de lograrlo es mediante la catequesis<sup>2</sup>. De este modo, la relación entre los dos primeros atributos es asidua.

Por otra parte, las motivaciones en el ámbito del voluntariado se aprecian desde el entorno social y la vocación de servicio. Una de ellas busca crear, paulatinamente, una cultura solidaria (Yubero & Larrañaga, 2002; Galeano et al., 2009). Lo anterior, se observa en la repetición y relevancia encontradas en los documentos. Si se une la línea de trabajo *cultura solidaria* con el valor de la solidaridad (ver Cuadro 1), el resultado obtenido será una frecuencia de 36, valor muy cercano a la *formación integral*. Es decir, tiene tanta relevancia como la formación, y esto evidencia el impacto social que quiere generar el proyecto.

### **1.2 Las virtudes como valores corporativos y la solidaridad como elemento principal**

Los valores que rigen el trabajo del proyecto son, en orden de relevancia, el amor, la solidaridad, el respeto, la creatividad, la alegría y la amistad. El tema de las virtudes es recurrente, dado que forma parte de sus líneas de acción.

Aquí, la solidaridad es una característica fundamental del voluntariado. De acuerdo con Sebastian (1996), ella implica el libre reconocimiento del deber

2. "La catequesis es una educación en la fe de los niños, de los jóvenes y adultos, que comprende especialmente una enseñanza de la doctrina cristiana, dada generalmente de modo orgánico y sistemático con miras a iniciarlos en la plenitud de la vida cristiana" (CT. 18).

que tienen las personas de contribuir al bien común, en especial, al de los más necesitados (citado por Galeano et al., 2009). Así, ser miembro del proyecto representa un alto valor de compromiso para lograr los objetivos propuestos. Se tienen, además, oportunidades de interacción social y formación. Según entienden Yubero y Larrañaga (2002), el voluntariado es “el ejercicio libre, organizado y no remunerado, de la solidaridad ciudadana, formándose y capacitándose adecuadamente” (p. 29).

## **2. Caracterización de los voluntarios**

A la hora de investigar, el interés por comprender el fenómeno de estudio debe abarcar todo aquello que hace parte del universo de este. Los resultados arrojados por la encuesta y el grupo focal permiten entender las dinámicas que se dan alrededor del mundo de un voluntario.

### **2.1 Perfil sociodemográfico**

Se obtuvo que del grupo hay solamente un 10 % más de mujeres (55 %) que de hombres (45 %); el 20 % tiene menos de un año en el proyecto, el 55 % entre uno y tres años, y el 25 % más de tres años; el 35 % son encargados de algún taller o área del proyecto; el rango de edad se encuentra entre los 18 y 23 años, lo que representa un 80 % de los encuestados; el 90 % asegura ser de la religión católica, y el resto no profesar ninguna.

En su mayoría, los voluntarios llegaron al proyecto por la invitación de otro miembro; por formar parte del movimiento católico llamado Movimiento de Vida Cristiana; o por iniciativa propia.

La recepción de la información del proyecto se da a través de las redes de *WhatsApp* y *Facebook*, para un 80 % y 85 %, respectivamente. No obstante, la comunicación directa responde a un 55 % de los colaboradores que reciben la información de esta manera. Por último, ninguno de los encuestados asegura no recibirla.

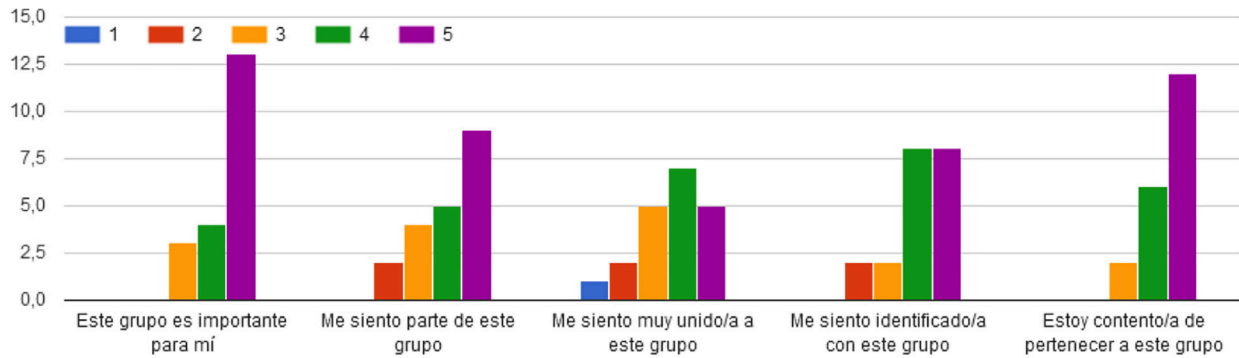
### **2.2 Identificación con el grupo de voluntarios**

Como puede observarse en la Gráfica 1, en su mayoría expresan acuerdo y total acuerdo con la identificación grupal, dado que las valoraciones priman entre 4 y 5. Para el 85 % es importante el grupo, y si bien el 90 % afirma estar contento de pertenecer a él, esto sugiere una relación de simpatía con la labor del grupo más que con el mismo equipo de trabajo.

El desacuerdo surge en las apreciaciones sobre la pertenencia al grupo, y las afirmaciones en cuanto identificación y unión. En esta última apreciación se

registra un completo desacuerdo del 15 %. El resultado sugiere que 1 de cada 10 voluntarios no se identifica con el resto del equipo de trabajo.

### Gráfica 1. Identificación grupal



Fuente: elaboración propia.

Se encontró que ninguno de los encargados dice sentirse aislado. Sin embargo, de los voluntarios sin cargo, el 46,2 % no se siente unido. En el cruce de datos entre la condición de voluntario, es decir, si es encargado o no, y las afirmaciones de identificación grupal solo aparecen las respuestas neutras y en desacuerdo de los voluntarios que no lo son. De estos, el 20 % lleva en el proyecto entre uno y tres años.

### 2.3 Identificación con los atributos de identidad

A continuación, se presenta el cuadro de identificación con los atributos de identidad. Se indagó sobre los aspectos por medio de afirmaciones, cada una correspondiente a los valores corporativos hallados (ver cuadro 2).

Del 90 % que se considera de la religión católica, solamente para el 5,5 % carece de relevancia que el proyecto se inscriba en esta religión. Sin embargo, le dan mayor importancia a educar a los niños en la fe. Por lo general, hay identificación con los valores organizacionales debido al porcentaje alto a favor encontrado en los enunciados. Por consiguiente, se indagó sobre las virtudes asociadas a la organización respecto a la percepción de sus voluntarios. Pese a que todos son objeto de identificación, la alegría (85 %), el amor (80 %) y la solidaridad (75 %) se toman la mayor parte.



**Cuadro 2. Identificación con los atributos de identidad**

Afirmación	Porcentajes				
	TD	D	N	A	TA
Para mí es importante que CompArte sea un proyecto católico	0	10	25	20	45
Pienso que educar a los niños en la fe es algo importante	0	5	15	20	60
Me intereso por mejorar la calidad de vida de las demás personas	0	0	5	30	65
Soy responsable con aquello que me comprometo	0	0	30	55	15
Creo que la sociedad necesita personas más íntegras	0	0	0	25	75
El arte es una forma de enriquecer la vida de los niños	0	0	0	15	85
Creo en el arte como una oportunidad para hacer un cambio	0	0	0	10	90
El servicio es una expresión de amor	0	0	0	15	85
Considero que mi labor en el proyecto puede contribuir a la transformación de la vida de las personas	0	0	10	45	45

Fuente: elaboración propia. TD: totalmente en desacuerdo.  
D: desacuerdo, N: neutro, A: acuerdo, TA: totalmente de acuerdo.

**2.4 Pertenencia y permanencia en el grupo**

En cuanto a la asistencia a los eventos por fuera de las actividades con los beneficiarios, el 50 % de quienes no asisten afirman no percibirlo como importante. Únicamente el 35 % dice acudir regularmente, ya sea por el compromiso adquirido o porque lo entienden relevante para el fortalecimiento interno.

Las razones de pertenencia al proyecto aluden principalmente al interés por los beneficiarios y los lazos creados a partir de la relación con ellos. A esta cualidad, para fines del estudio, se le ha denominado como *vocación de servicio*. Para el 60 %, los niños son el motivo de su permanencia en el voluntariado. El tema de aportar a la transformación cuenta, igualmente, con un 60 %. Así, la vocación de servicio cobra importancia con un 55 %.

**3. Atributos de identidad en la comunicación**

Lo que “los públicos piensan de una entidad es el resultado de la comunicación, como también de su experiencia y de la experiencia de los demás con la organización” (Capriotti, 2009, p. 28). Así, la dimensión personal

de los voluntarios complementa la dimensión institucional y constituye lo que, en esencia, es el proyecto. Sus representaciones sociales y vivencias, dentro y fuera de los espacios que brinda CompArte, generan acciones para comunicar su experiencia y el significado que a esta le atribuyen. De tal modo, los voluntarios y su compromiso hacen posible que la organización exista, funcione y se mantenga en el tiempo.

### **3.1 Dificultades comunicativas, obstáculo de la identificación grupal**

En varios de los talleres se pudo determinar que su funcionamiento no se da por acciones coordinadas previamente por los integrantes del taller, sino que es el encargado de este quien planea las actividades sin tener en cuenta a su equipo. En talleres como baile o fútbol la comunicación como equipos suele ser poco clara, incluso inexistente. Lo anterior ocasiona una planeación débil por causa de la poca asertividad en la dirección del taller.

Por el contrario, la integración del taller de pintura, y el hecho de que se conozcan entre ellos, más allá de su afinidad con el proyecto, posibilita que se organicen internamente y sean un grupo que puede trabajar sin dificultad.

Si bien los voluntarios reconocen la importancia de la comunicación en lo referente al aprendizaje de los niños y el desarrollo óptimo del proyecto, no la vinculan con sus relaciones interpersonales. En consecuencia, los procesos se ralentizan y las integraciones realizadas para generar unión como grupo carecen de buena participación.

### **3.2 Aceptación de los atributos de identidad en el discurso de los voluntarios**

En la revisión documental, la espiritualidad y la formación se encontraron como acentos con la frecuencia y la relevancia más altas. Sin embargo, aunque la espiritualidad (catequesis con beneficiarios, jornadas de reflexión, oraciones para iniciar y finalizar actividades, bendición de alimentos) está presente en la cultura organizacional, tiene una aparición poco representativa en el grupo focal; equivalente a una frecuencia de cuatro ante 77 apariciones de variables para definir CompArte. De 17 canciones tan solo en tres de ellas se refleja el tema espiritual y en la relación con nombres de obras de teatro no hay mención sobre este atributo.

En cuanto a la formación, los voluntarios han entendido la importancia de esta para trabajar con los niños en sus talleres y expresan la necesidad de recibir formaciones que les aporte en el fortalecimiento de su labor como voluntarios. Lo aquí mencionado se refiere a los tipos de formación que Ambrosini y Barilli (1993), citados por La Porte (2001), consideran necesarios

para el óptimo cumplimiento de la labor de un voluntario, tales como la formación motivacional, jurídica y de procedimientos, técnica, y sobre modos de coordinar y dirigir grupos.

### **Cuadro 3. Los valores en la representación de los voluntarios**

Valor	Canciones	Dibujos
Amor	8	3
Amistad	2	3
Alegría	8	20
Solidaridad	7	2
Respeto	6	0
Creatividad	0	0

Fuente: elaboración propia.

Con respecto al Cuadro 3, la solidaridad es parte directa del discurso de los voluntarios mediante sus encuentros e interacción con los beneficiarios. No obstante, practican la cultura solidaria dentro y fuera de CompArte, pues algunos de los voluntarios hacen parte de otros proyectos que trabajan este tema.

Además, la alegría como valor es una de las variables más recurrentes en su discurso. No obstante, dada la poca aparición en la revisión documental (cinco veces) y la baja relevancia, significa que CompArte la tiene identificada como un atributo con alta importancia.

### **3.3 Responsabilidad del voluntario, reflejo del compromiso**

El compromiso como valor adquirido resulta ser un asunto influido por el tiempo de permanencia en la organización. En los voluntarios que llevan más tiempo, el compromiso tiende hacia la comprensión del entorno de los beneficiarios, sus problemáticas y la forma como contribuyen a la sociedad.

Así, prevalece la relación con los niños y jóvenes, ante quienes sienten responsabilidad. En conclusión, su compromiso se genera por los niños, aunque su responsabilidad no está ligada directamente con la formulación del proyecto. Este aspecto se resalta como valioso, pero se evidenció en el diálogo con los voluntarios como un aspecto por trabajar; por lo tanto, se entiende como carencia. Esta denominación surgió de la clasificación de atributos, al

identificarse aspectos valiosos que no hacen parte de las acciones y actividades que la organización desarrolla, sino de los planes propuestos no llevados a cabo y que se consideran necesarios. Por ello, el nombre de carencia.

### **3.4 El significado de CompArte inscrito en el valor de la esperanza**

El grupo focal arrojó que 11 de las 16 canciones se refieren a la esperanza, y en cinco de ellas es el tema principal, con la mención explícita de la palabra. Respecto al nombre de la obra de teatro, la frecuencia más alta se encontró en esta categoría, conformada por siete apariciones. Es consecuente con los dibujos, donde en cinco de ellos el significado que buscan transmitir es la esperanza, que aparece textualmente en una ocasión.

Así, la esperanza como valor asignado por los voluntarios, en cuanto a significado otorgado a CompArte, resulta ser un nuevo atributo no tenido en cuenta en la formulación del proyecto. Dicha aparición representa una constante significativa, presente en las diferentes manifestaciones del discurso de los miembros del proyecto.

## **Discusión**

Para el proyecto, la espiritualidad, derivada de la fe católica, y la formación integral se convierten en la base de su accionar como organización. Representan así las características más significativas que identifican el proyecto, junto con la vida, el compromiso, la cultura solidaria y el cambio social. En suma, el amor, la alegría y la solidaridad surgen como los valores que generan identificación. A pesar de no encontrarse ilustrados en la formulación, se observa una presencia implícita. Por lo tanto, no han sido aceptados directamente por el grupo, pero hacen parte de su cultura como una percepción compartida de la organización (Andrade, 1995).

Atributos como el respeto, la creatividad y la amistad tienen menor filiación por parte de los voluntarios. Surge la necesidad de contribuir internamente a la organización con aspectos complementarios para su ser y su hacer a través de procesos de comunicación interna. Estos deben apuntar a mejorar la percepción de la organización en su público interno, el conocimiento del proyecto para un verdadero sentido de pertenencia, la cohesión, la promoción de la cultura organizacional, las situaciones de crisis, las nuevas ideas, la eficiencia en los procesos y el éxito de la transformación hacia el interior (Álvarez, 2007).

La práctica consciente de los valores organizacionales por parte del público interno debe responder a un proceso comunicacional previamente planeado para el posicionamiento de la identidad corporativa. En el caso de los voluntarios

de CompArte, se habla de jóvenes con vocación de servicio, interesados en aportar a las problemáticas que los rodean, alegres y solidarios por convicción propia, que se identifican con ciertos atributos porque se asemejan a su propia identidad, en lugar de hacerlo por ser los valores del proyecto.

En el grupo, la comunicación resulta ser mitad carencia y mitad valor. Se requiere de una comunicación asertiva que permita la unión de los miembros de la organización y, a su vez, genere integración para finalmente reconocerse unos con otros y trascender a un reconocimiento grupal. Así, ser capaces de transmitir un conjunto de características y atributos que respondan a los objetivos de identidad (Sanz, 1994).

Con base en esto, el voluntario pasa de ser solo un miembro del proyecto para ser tenido en cuenta como una persona capaz de aportar a su organización más que acciones operativas. Al tener interacción directa con la entidad; influir y ser influidos por la misma; y comportarse como un solo organismo, ellos demandan su calificación como un grupo de interés (Grunig & Hunt, 1984; Valencia, 2006). Algunos criterios para potenciar la comunicación interna se refieren a la recolección de información relevante acerca de la organización o del sector donde trabaja, para dar a conocer esta a los voluntarios, y educar a los mismos en la detección de información valiosa que provenga de canales más informales, como el trato personal u opiniones de agentes externos (La Porte, 2005).

La incursión en estos temas exige que los voluntarios sean incluidos en la planeación estratégica. La formulación de un proyecto enmarca las directrices de su trabajo, por lo tanto, la ausencia del público interno en el planteamiento es la razón por la cual no se fomenta su identificación ni se hacen esfuerzos por mantener su permanencia.

Lo anterior sería una causa de la falencia en la integración y la consecuencia que el punto más débil de la identificación grupal sea el sentimiento de unión al grupo. Además, aquellos voluntarios que no tienen un taller o área a cargo son quienes se sienten menos identificados con el grupo. Puede decirse que el tener responsabilidades aumenta el grado de identificación, o de pertenencia, debido a la vinculación a las acciones clave del proyecto. Como lo demostraron Chacón y Vecina (2009), la relación de la permanencia con la satisfacción es significativa, entonces debe mantenerse en un nivel elevado. "Esto implica (...) la definición clara de los objetivos de las tareas, el ajuste entre motivaciones y tareas, la formación, el reconocimiento de la labor realizada, los mecanismos de solución de problemas, etc." (p. 5).

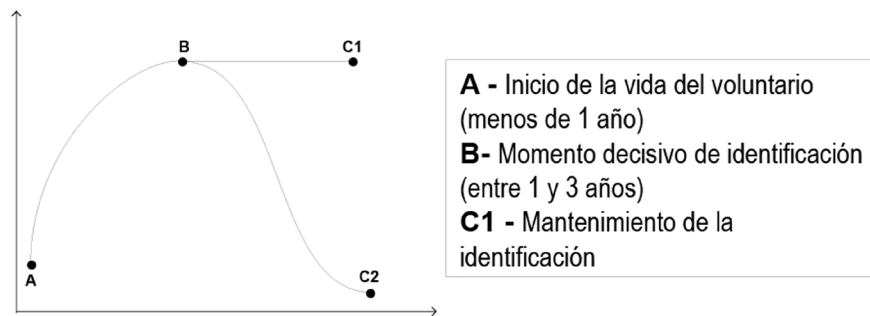
Algunos voluntarios que tienen entre uno y tres años en CompArte no se sienten identificados con el grupo. La cifra comprende el 36,4 % del rango,

y sugiere la necesidad de fortalecimiento en esta etapa. Se requiere de un buen tratamiento del tema para no entrar en la etapa de declive, o más bien, disminuir el impacto.

De acuerdo con el llamado “ciclo de vida de un voluntario” de Omoto y Snyder (1993), este pasa por tres momentos: la decisión de ser voluntario, el desarrollo de una tarea dentro de la organización y la insatisfacción y abandono de la organización.

Si se relaciona el ciclo expuesto arriba con las etapas del voluntario en CompArte con respecto al tiempo, puede afirmarse que, durante un período entre uno y tres años, la asignación de una tarea específica lograría mantener su interés para superar el periodo de insatisfacción o, en este caso, de no identificación (Gráfica 2).

### Gráfica 2. Ciclo de vida del voluntario de CompArte



Fuente: elaboración propia.

La responsabilidad asignada a los voluntarios es equivalente a la necesidad de asumir un nivel de compromiso mayor que los demás. El resto de voluntarios, no responsables directos de un taller o área, conforme a los resultados de la encuesta, son quienes se consideran menos unidos e identificados con el grupo. Se infiere que, debido a que no se sienten integrados a procesos clave del proyecto, no generan una identificación fuerte. También, puede suceder que no se vean como parte importante dentro del proyecto; en los dibujos que realizaron para representar el proyecto, la figura del voluntario aparece una vez. Esto sugiere que no se reconocen como parte del cambio que el proyecto busca. No obstante, se observa un cumplimiento medio de las tareas asignadas a los encargados. Además, a la falta de trabajo en equipo de los talleres se suma una baja responsabilidad en las tareas constantes.

En la misma línea, se encontró una relación directa entre las variables de asistencia a las actividades distintas a las clases con los beneficiarios, y el hecho de sentirse parte del grupo. Quienes se sienten parte del grupo son quienes más asisten a estos eventos. En consecuencia, hay deficiencia en el relacionamiento debido a la falta de identificación.

Una variable que tiene gran incidencia en el desarrollo de la vida del voluntario suele ser el tiempo de permanencia en el grupo al cual pertenece, y representa, en gran medida, su grado de identificación con la organización. Esto es, se acerca más a la concordancia entre la identidad personal del voluntario con las particularidades del proyecto. De ahí que los voluntarios con mayor tiempo sean más participativos en las actividades externas que aquellos que llevan poco tiempo.

Hablar de voluntariado significa asumir que a toda acción la impulsa una motivación particular de cada individuo. Yubero y Larrañaga (2002) señalan, tras estudiar este tema en estudiantes de trabajo social, que las motivaciones parten de las necesidades sociales. Aclaran que, para este público, no son acciones altruistas. No obstante, para ser voluntario debe existir una motivación primaria hacia la solidaridad, y una conciencia del deber ciudadano de servir al colectivo (Galeano et al., 2009). Fortalecer la idea de solidaridad es parte del discurso de los voluntarios en su interacción con los niños y jóvenes, en conjunto con las enseñanzas en cada taller. Es así como el 75 % de los voluntarios reconocen este atributo en todos los aspectos de CompArte, de tal manera que en todos los métodos surgió una categoría para este valor.

Para regresar al tema de las necesidades, de acuerdo con Max-Neef et al. (1998), los modos a través de los cuales se responde a ellas son los satisfactores. Entonces, si en la identidad se encuentra la pertenencia, para generar identificación debe existir primero sentimiento de pertenencia. Ante esto, el compromiso de los voluntarios con los valores en las organizaciones sociales confluye en el sentimiento de “copropiedad” de la misma (La Porte, 2001). Así, se logra un proceso de empatía con la institución, que puede denominarse como satisfactor de la necesidad de identidad.

Relacionar un individuo con una organización parte de aquello que le genera un impulso por pertenecer a algo, es decir, una motivación. En el caso de CompArte, los voluntarios se identifican con el proyecto principalmente a partir de la experiencia y la retribución emocional que sienten por parte de los niños y jóvenes. Lo anterior implica, en primer lugar, que el interés personal y la opinión acerca de CompArte hayan trascendido hasta el punto de complementar sus motivaciones propias con la razón social. “La persona valora

de acuerdo a (sic) sus propios referentes, su satisfacción con la vida como un todo” (Dávila & Díaz, 2005, p. 82). Por lo tanto, el proceso de identificación surge de la relación con los beneficiarios, siendo estos últimos a quienes hacen referencia los voluntarios tanto en las encuestas como en los grupos focales. De modo que su satisfacción por pertenecer al proyecto radica en ese 60 % de voluntarios que afirman que los niños son su motivo de permanencia.

**Cuadro 4. Cuadro analítico sobre atributos**

Atributos de identidad en documentos	Descripción con respecto al grupo de voluntarios	Presencia en el proyecto	Presencia en voluntarios	Atributos no esperados
<i>Espiritualidad</i>	90 % de religión católica. Les parece importante educar a los niños en la fe, pero hay poca responsabilidad en las tareas que responden a ello	X		--
<i>Formación integral</i>	Piensen que el arte enriquece la vida de los niños y que es una oportunidad de cambio	X		
<i>Cultura solidaria</i>	Ven el servicio como una expresión de amor	X	X	
<i>Vida</i>	Se interesan por mejorar la calidad de vida de las personas	X	X	
<i>Compromiso</i>	Se ven como personas responsables, pero reflejan inseguridad en la respuesta	X		
<i>Cambio social</i>	Creen que la sociedad necesita personas íntegras y, en su mayoría, creen que su labor contribuye al cambio	X	X	
<i>Amor</i>	Se observa en su relación con los beneficiarios	X	X	
<i>Amistad</i>	No se sienten unidos, por lo tanto, la amistad se observa solo en los grupos de amigos ya existentes	X		
<i>Alegría</i>	Demuestran alegría en el día a día organizacional y están contentos de pertenecer al grupo	X	X	
<i>Solidaridad</i>	Tienen vocación de servicio	X	X	
--	Se quedaron en el proyecto por los niños y por su vocación de servicio. Sus mejores recuerdos de CompArte han sido con los niños		X	<i>Beneficiarios</i>
	Identificación del proyecto con la esperanza tanto en las actividades de la organización como en la vida cotidiana		X	<i>Esperanza</i>
	Ausencia del diálogo como método para el fomento de la cercanía entre los voluntarios	X		<i>Comunicación</i>

Fuente: elaboración propia.



## Conclusiones y recomendaciones

Hay atributos de identidad en CompArte presentes en los documentos corporativos. Sin embargo, al no tenerlos documentados internamente, se convierte en una presencia inconsciente. Por lo tanto, no han sido asimilados directamente por el grupo, pero hacen parte de su cultura como aquello que les genera afinidad.

Se identifican en CompArte voluntarios interesados en educar en la fe y mejorar la calidad de vida de las personas, quienes piensan que la sociedad necesita de integridad, arte y transformación. En estos aspectos se observa identificación con los valores corporativos hallados, debido al porcentaje de aceptación en la mayoría de las líneas de trabajo. Por su parte, la espiritualidad, pese a ser uno de los pilares, se da a partir de la formación en catequesis y las diversas manifestaciones de fe dirigidas por algunos, pero no se manifiesta de modo espontáneo en el día a día organizacional (ver Cuadro 4).

Se recomienda, como estrategia, la promoción de los valores corporativos por medio de metodologías de diálogo y participación aplicadas en las actividades del proyecto CompArte. Una propuesta táctica interesante para generar la identificación requerida en los voluntarios es la convención. Es una forma para reunir al público interno y convertir el evento en una “expresión simbólica”, donde se transmiten mensajes racionales y emotivos ligados a la cultura y valores organizacionales (La Porte, 2001). Tomada como primera acción de la estrategia, propiciaría, de manera constante, los espacios de comunicación, y respondería a la necesidad de integración de los voluntarios a la planeación, reconocimiento de su labor y presencia explícita de los atributos de identidad.

## Referencias

- Álvarez, J. (2007). Comunicación interna, la estrategia del éxito. *Revista Razón y Palabra* N.º 56. Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n56/jalvarez.html>
- Álvarez A., Ionela A., Marín I., Marrero, T., Mas, L., & Muñoz, M. (2014). Identificación organizacional y satisfacción laboral: diferencia entre empresas públicas y privadas. *Reidocrea*, 3(5), 34-40. Recuperado de <http://digibug.ugr.es/bitstream/10481/31293/1/ReiDoCrea-Vol.3-Art.5-Alvarez-Ionela-Marin-Marrero-Mas-Gonzalez.pdf>
- Bartoli, A. (1992). *Comunicación y organización: la organización comunicante y la comunicación organizada*. Barcelona: Paidós.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo*. Recuperado de <http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>
- Chacón, F., Vecina, M. (2009). Satisfacción en el voluntariado: estructura interna y relación con la permanencia en las organizaciones. *Psichotema*, 21(1), 112-117.

- CompArte. (2017). Acta n° 3. Medellín: CompArte.
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Dávila de León, M., Díaz, J. (2005). Voluntariado y satisfacción vital. *Psychosocial Intervention*, 14 (1), 81-94.
- Galeano V, L., Mesa J., N., & Montoya V., A. (2009). *Una aproximación a la noción de voluntariado: caso ciudad de Medellín, Antioquia* (trabajo de grado de especialización). Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.
- Grunig, J., Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Nueva York: Holt, Rinehart & Winston.
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D. & Sriramesh, K. (2007). Defining Strategic Communication, *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3-35. doi: 10.1080/15531180701285244
- La Porte, J. M. (2001). *Entusiasmar a la propia institución. Gestión y comunicación interna en las organizaciones sin ánimo de lucro*. Madrid: Eiunsa.
- La Porte, J. M. (2005). Potencialidad creativa de la comunicación interna en el tercer sector. *Palabra Clave* (12). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64901206>
- Materán, A. (2008). Las representaciones sociales: un referente teórico para la investigación educativa. *Geoenseñanza*, 13(2), 243-248. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/360/36021230010.pdf>
- Max-Neef, M. (1998). *Desarrollo a escala humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Recuperado de [https://www.max-neef.cl/descargas/Max\\_Neef-Desarrollo\\_a\\_escal\\_a\\_humana.pdf](https://www.max-neef.cl/descargas/Max_Neef-Desarrollo_a_escal_a_humana.pdf)
- Omoto, A., Snyder, M. (1993). AIDS Volunteers and their Motivations: Theoretical Issues and Practical Concerns. *Nonprofit Management and Leadership*, 4 (2), 166-168.
- Sanz, L. (1994). *Integración de la identidad y la imagen de la empresa: desarrollo conceptual y aplicación práctica*. Barcelona: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.
- Valencia Rey, J. E. (2016). *Modelo de comunicación organizacional para voluntariado. Caso Solidaridad en Marcha*. Tesis inédita: Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín.
- Vargas, J.G. (2011) La culturocracia organizacional en México. Saarbrücken: Editorial Académica Española. Recuperado de [http://www.academia.edu/33415360/LA\\_CULTUROCRACIA\\_ORGANIZACIONAL\\_EN\\_M%C3%89XICO](http://www.academia.edu/33415360/LA_CULTUROCRACIA_ORGANIZACIONAL_EN_M%C3%89XICO)
- Varona, F. (1993). Las auditorías de la comunicación organizacional desde una perspectiva académica estadounidense. *Diálogos de Comunicación*, N.º. 39, pp. 55-64. Recuperado de [https://alumnosmediosuan.files.wordpress.com/2009/11/varonafederico\\_auditorias\\_de\\_comunicacion.pdf](https://alumnosmediosuan.files.wordpress.com/2009/11/varonafederico_auditorias_de_comunicacion.pdf)
- Yubero, S., Larrañaga, E. (2002). Concepción del voluntariado desde la perspectiva motivacional: conducta de ayuda vs. Altruismo. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, (9), 27-39. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=135018332002>