UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

TESIS

HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO DESDE LA EXPERIENCIA DE PROMOTORES VOLUNTARIOS DEL PROGRAMA DE PASTORAL UNIVERSITARIA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA 2017-2024

PRESENTADO POR:

Bach. Julio Cesar Cahui Yucra

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

MOQUEGUA – PERÚ

2026

UNAM
UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

Folio N°: 085

ACTA DE SUSTENTACIÓN

I. Modalidad :
Tesis [✓]
Trabajo de Suficiencia Profesional : [ ]
Otro:.....: [ ]

II. Documento de aprobación para la sustentación:
Resolución de Consejo de Facultad Nº 166-2026-CF-FACCS-UNAM
Fecha: 02/07/2026

III. El Jurado ha dictaminado la (el) Tesis, TITULADO:

Habilidades sociales y Liderazgo desde la experiencia de Promotores voluntarios del Programa Pastoral Universitaria en la Universidad Nacional de Huancavelica 2017-2024

Bachiller: Sulio Cesar Cahui Yucra
Asesor Principal: Dr. Sesús Efrain Macedo Gonzales
Co- Asesor:.....

IV. Se dictamina:
Como: Aprobado por unanimidad la sustentación de manera:

Presencial [✓] Virtual [ ]

Con nota: quince (15) por lo que; Sí [✓] No [ ]

Opta el Título Profesional de LICENCIADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

Siendo las 12:10 horas, del 14 de Julio del año 2026 se procede con la firma en conformidad de lo dictaminado por el Jurado.

PRESIDENTE
Dra. Fiorencia Herrera Córdova

PRIMER MIEMBRO
Dr. Sorge Tinchuña Huallpa

SEGUNDO MIEMBRO
Dr. Daniel Garcia Rodriguez

TESISTA
Bach. Sulio Cesar Cahui Yucra.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más profundo agradecimiento a mi asesor de tesis por el tiempo dedicado, su paciencia y la guía académica que permitió dar rigor a este proceso de investigación, y agradezco de todo corazón a mi madre y a mi hermana por ser mi soporte emocional incondicional y mi mayor fortaleza durante estos cinco años de carrera y mi trayectoria en el voluntariado, creyendo siempre en mí y motivándome a superarme para ser una mejor persona cada día.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general describir el desarrollo de las habilidades sociales y el liderazgo a partir de las experiencias directas de los promotores voluntarios del programa de Pastoral Universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua (2017-2024). Bajo esta premisa, se plantearon objetivos orientados a caracterizar la evolución de las habilidades sociales y analizar el ejercicio del liderazgo en dicho periodo. Metodológicamente, el estudio se adscribió al enfoque cualitativo con un diseño de estudio de caso. La unidad de análisis estuvo conformada por una muestra estructural de ocho informantes clave: seis coordinadores principales (uno por cada año del periodo analizado), un representante administrativo de la Dirección de Proyección Social y el docente responsable del programa. Para la recolección de datos, se emplearon entrevistas a profundidad y el análisis de contenido de documentos institucionales, procesando la información mediante el software Atlas. Ti para la construcción de redes semánticas. Respecto a los hallazgos, se concluye que el programa operó como un "laboratorio de formación integral", logrando consolidar un perfil profesional ético y autónomo en los voluntarios. En cuanto a las habilidades sociales, se evidenció un fortalecimiento de la comunicación asertiva y la empatía profunda, factores que permitieron trascender el asistencialismo tradicional. Simultáneamente, en la dimensión de liderazgo, se validó la consolidación de un modelo horizontal de empoderamiento juvenil caracterizado por una alta capacidad de autogestión estratégica.

Palabras clave: Habilidades sociales, liderazgo, voluntariado universitario, empatía, Pastoral Universitaria.

ABSTRACT

The general objective of this research was to describe the development of social skills and leadership based on the direct experiences of volunteer promoters of the University Pastoral program at the National University of Moquegua (2017-2024). Under this premise, objectives were established to characterize the evolution of social skills and analyze the exercise of leadership during this period. Methodologically, the study adopted a qualitative approach with a case study design. The unit of analysis consisted of a structural sample of eight key informants: six main coordinators (one for each year of the analyzed period), an administrative representative from the Office of Social Outreach, and the professor in charge of the program. Data collection involved in-depth interviews and content analysis of institutional documents, processing the information using Atlas. Ti software to construct semantic networks. Regarding the findings, it is concluded that the program operated as a "laboratory for comprehensive training," successfully consolidating an ethical and autonomous professional profile in the volunteers. Regarding social skills, a strengthening of assertive communication and deep empathy was evident, factors that allowed for a shift beyond traditional assistance programs. Simultaneously, in the leadership dimension, the consolidation of a horizontal model of youth empowerment, characterized by a high capacity for strategic self-management, was validated.

Keywords: Social skills, leadership, university volunteering, empathy, University Ministry.

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO 1
RESUMEN 2
ABSTRACT 3
INTRODUCCION 8
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 9
1.1. Descripción de la Realidad Problemática 9
1.2. Formulación del problema de investigación 18
1.2.1. Interrogante general 19
1.2.2. Interrogantes específicas 19
1.3. Objetivos 19
1.3.1. Objetivo general 19
1.3.2. Objetivos específicos 20
1.4. Justificación e Importancia 20
1.4.1. Justificación teórica 20
1.4.2. Justificación social 21
1.4.3. Justificación práctica 22
1.4.4. Justificación metodológica 23
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO 24
2.1. Antecedentes 24
2.1.1. Internacionales 24
2.1.2. Nacionales 27
2.2. Bases teóricas 28
2.2.1. Habilidades sociales 28
2.2.2. Liderazgo 31
2.3. Definición de términos 37
CAPITULO III METODOLOGÍA 41
3.1. Tipo de estudio y nivel de investigación 41
3.1.1. Diseño de investigación cualitativa 42
3.2. Ámbito temporal y espacial 45
3.2.1. Ámbito temporal 45
3.2.2. Ámbito espacial 46
3.3. Población y muestra 46

3.4. Instrumentos 49
3.4.1. Técnica 49
3.4.1.1. Entrevista a profundidad 49
3.4.1.2. Análisis de contenido 50
3.4.2. Instrumentos 50
3.4.2.1. Guía de entrevista 50
3.4.2.2. Matriz de análisis de contenido 51
3.5. Procedimientos 51
3.6. Análisis de Datos 53
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN 55
4.1. Resultados 55
4.1.1. Desarrollo de habilidades sociales desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024 56
4.1.2. Análisis del liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024 103
CONCLUSIONES 160
RECOMENDACIONES 161
REFERENCIAS 163
ANEXOS 169

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Voluntarios y voluntarias según región (porcentaje) 11
Tabla 2 Categoría y Subcategorías.....45
Tabla 3 Muestra por conveniencia 48
Tabla 4 Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-I 80
Tabla 5 Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-II.....82
Tabla 6 Revisión de Documento: INFORME NRO. 09-021/JEMG/EPGPDS/VIPAC/UNAM.....85
Tabla 7 Revisión de Documento: Nota de prensa - campaña abuelitos 2021 86
Tabla 8 Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2022-I 88
Tabla 9 Revisión de Documento: INFORME N° 001-2022-JEMG/DPSEC/VIPAC /UNAM 91
Tabla 10 Revisión de Documento: INFORME NRO. 82- 2022-JEMG/EPGPDS/VIPAC/UNAM.....93
Tabla 11 Revisión de Documento: Acta de acuerdos de promotores N° 08 – 2023 96
Tabla 12 Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2023-II.....98
Tabla 13 Revisión de Documento: Acta de Reunión de pastoral universitaria del año 2023 101
Tabla 14 Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-I 139
Tabla 15 Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-II.....141
Tabla 16 Revisión de Documento: INFORME NRO. 09-2021/JEMG/EPGPDS/VIPAC/UNAM.....144
Tabla 17 Revisión de Documento: Nota de prensa - campaña abuelitos 2021 ...146
Tabla 18 Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2022-I 149
Tabla 19 Revisión de Documento: INFORME N° 001-2022-JEMG/DPSEC/VIPAC /UNAM 151
Tabla 20 Revisión de Documento: INFORME NRO. 82- 2022-JEMG/EPGPDS/VIPAC/UNAM (NFORME DE GESTIÓN 2022-I) 153
Tabla 21 Revisión de Documento: Acta de acuerdos de promotores N°08 – 2023 155
Tabla 22 Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2023-II.....156
Tabla 23 Revisión de Documento: Acta de Reunión de pastoral universitaria del año 2023 157
Tabla 24 Matriz de consistencia.....174

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Voluntarios y voluntarias por grupo etario.....10
Figura 2 Línea de Tiempo.....44
Figura 3 Red Semántica de la Categoría: Habilidades Sociales 57
Figura 4 Red Semántica de la Categoría: Liderazgo.....104

INTRODUCCION

El voluntariado universitario trasciende el ámbito académico para formar integralmente a los estudiantes. En la Universidad Nacional de Moquegua (UNAM), el programa de Pastoral Universitaria (2017-2024) ha operado como un verdadero laboratorio social. Esta investigación cualitativa describe dicha experiencia, centrando su análisis en dos variables clave: el desarrollo de las habilidades sociales y la consolidación del liderazgo desde la perspectiva de sus promotores. Para guiar la lectura y comprender cómo se abordan estas categorías.

Capítulo I: Planteamiento del Problema. Expone la necesidad de fortalecer competencias interpersonales ante la baja participación juvenil en la región, formulando los objetivos y la justificación del estudio.

Capítulo II: Marco Teórico. Fundamenta las variables de la investigación, abordando las dimensiones de las habilidades sociales (empatía, comunicación asertiva) y los enfoques del liderazgo (participativo, toma de decisiones).

Capítulo III: Metodología. Detalla la ruta cualitativa y el diseño de estudio de caso, explicando la selección de informantes y el uso de entrevistas a profundidad junto con el análisis documental.

Capítulo IV: Resultados y Discusión. Constituye el núcleo analítico donde, mediante la triangulación de datos en Atlas. Ti, se evidencia cómo las habilidades sociales y el liderazgo se materializan en las vivencias y resoluciones de los promotores.

Conclusiones y Recomendaciones sintetizan los hallazgos y proponen herramientas institucionales concretas como la "Guía del Promotor" y un "Manual de Liderazgo" para formalizar y sostener la transferencia de estas competencias en la universidad.

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.Descripción de la Realidad Problemática

El informe World Giving Index elaborado por la Charities Aid Foundation (CAF) en 2022 revela un crecimiento sostenido en la participación de los peruanos en actividades de voluntariado. Según los datos presentados, el 24% del tiempo de la población fue destinado a labores voluntarias, lo que representa un aumento significativo frente al 18% registrado en 2021 y al 19% en 2019. Esta evolución positiva evidencia no solo un mayor compromiso ciudadano con las causas sociales, sino también una consolidación de la cultura del voluntariado en el país, reflejando cómo cada vez más personas deciden involucrarse activamente en acciones solidarias y comunitarias.

Por otro lado, el diagnóstico más reciente, titulado "Situación del voluntariado en el Perú 2024" y elaborado por los voluntarios de la ONU, resalta que una parte significativa de la población peruana participa activamente en actividades de voluntariado, las cuales se despliegan en múltiples espacios de la vida social. Este informe subraya que el país cuenta con un marco normativo sólido, encabezado por la Ley General del Voluntariado, la cual establece al Sistema Nacional de Voluntariado como órgano rector de esta labor. Dicho sistema está respaldado por un reglamento específico que regula su funcionamiento y alcances. Además, el voluntariado ha sido reconocido e integrado en distintos planes y políticas públicas sectoriales, lo que evidencia su importancia como herramienta de desarrollo y cohesión social en el Perú.

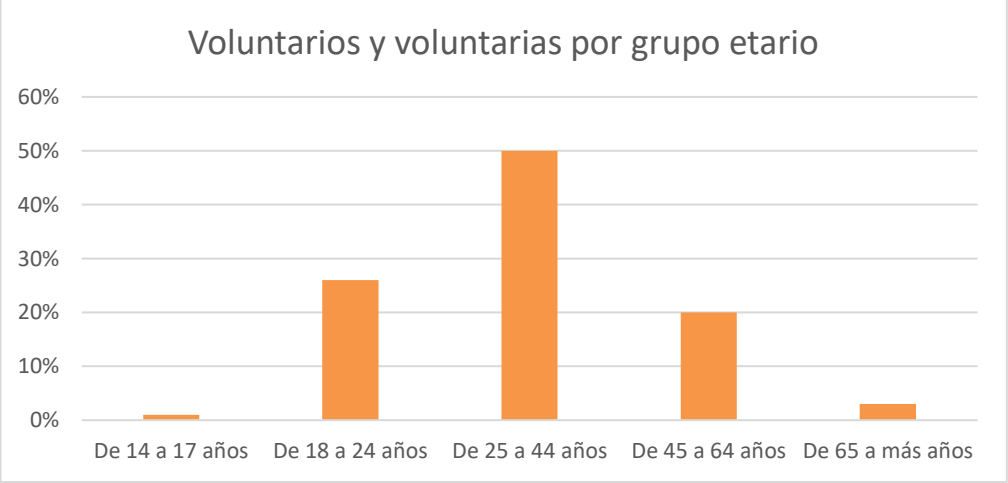
Según el informe del Voluntariado ONU (2024), en el Perú se ha registrado un crecimiento significativo en la participación voluntaria enfocada en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que responden a desafíos prioritarios para el país. En particular, se ha fortalecido el compromiso con los ODS 3, 4 y 10, relacionados con la salud y el bienestar, la educación de calidad y la reducción de desigualdades, respectivamente. Asimismo, ha cobrado mayor relevancia el ODS 16, que promueve instituciones sólidas, pacíficas y justas, evidenciado en la activa participación de voluntarios en procesos electorales con el fin de garantizar transparencia y legitimidad. Durante la emergencia sanitaria por la COVID-19, se

intensificó el apoyo ciudadano en torno a los ODS 1 y 2, enfocados en la erradicación de la pobreza y el hambre, lo que puso en evidencia un profundo compromiso por asistir a las poblaciones más vulnerables en los momentos más críticos (Voluntariado ONU, 2024, p. 3).

En el Perú, el voluntariado no solo se manifiesta en acciones recientes o puntuales, sino también en iniciativas con una sólida trayectoria institucional que reflejan el compromiso sostenido del país con el bienestar colectivo. Un ejemplo claro es el rol del sector público, que impulsa campañas de gran alcance como "Defensa civil, tarea de todos", orientadas a la prevención de desastres y alineadas con el ODS 11, que promueve comunidades seguras y resilientes. Asimismo, las "ollas comunes" han sido fundamentales para enfrentar situaciones de inseguridad alimentaria, brindando apoyo directo a poblaciones en situación de vulnerabilidad, en muchos casos con respaldo del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS). Estas experiencias muestran cómo el voluntariado en el país se articula con políticas de desarrollo sostenible y contribuye activamente a la inclusión social (ONU, 2024, p. 3).

En relación con la edad de las personas que participan en actividades de voluntariado en el Perú, los datos muestran que la mayoría se concentra en el grupo etario de 25 a 44 años, representando el 50.04 % del total según el informe de voluntariado de la ONU (2024), conforme se ve en el gráfico siguiente:

Figura 1 *Voluntarios y voluntarias por grupo etario*



Nota. *Encuesta Análisis de la situación del voluntariado en el Perú (Programa de Voluntariado de las Naciones Unidas, 2024)*

Según la ONU (2024) conforme se ve en el gráfico anterior, los adolescentes de 14 a 17 años están por debajo del 10%, luego están los jóvenes entre 18 y 24 años, quienes conforman el 25.86 %, y posteriormente las personas de 45 a 64 años, con un 20.49 %. Esta distribución refleja una tendencia equilibrada entre juventud y adultez, lo cual evidencia que el compromiso solidario atraviesa distintas etapas de la vida. Además, estos resultados son coherentes con los obtenidos anteriormente por la encuesta del INEI en 2017, lo que reafirma la consistencia de este perfil etario dentro del voluntariado nacional.

Según el informe de los Voluntarios de la ONU (2024), la participación en actividades de voluntariado presenta una marcada concentración en Lima, que reúne al 56 % del total de personas voluntarias a nivel nacional, conforme se ve en la tabla siguiente:

Tabla 1 *Voluntarios y voluntarias según región (porcentaje)*

Amazonas	**0.46%**
Ancash	2.23%
Apurímac	0.61%
Arequipa	2.84%
Ayacucho	2.15%
Cajamarca	1.46%
Callao	3.91%
Cuzco	2.92%
Huancavelica	0.84%
Huánuco	1.15%
Ica	1.00%
Junín	3.61%
La Libertad	3.76%
Lambayeque	2.53%
Lima	56.10%
Loreto	3.38%
Madre de Dios	0.23%
Moquegua	0.46%
Pasco	1.15%
Piura	3.61%
Puno	1.30%
San Martín	0.69%
Tacna	0.84%
Tumbes	2.07%
Ucayali	0.69%

Nota. *Encuesta "Análisis de situación del Voluntariado en el Perú" ONU (2024)*

Esta cifra guarda coherencia con el hecho de que la capital alberga aproximadamente al 30 % de la población del país, lo que explica en parte su liderazgo en términos de volumen de participación. Luego de Lima, aunque con una diferencia significativa, aparecen regiones como el Callao (3.91 %), La Libertad (3.76 %), Junín (3.61 %), Piura (3.61 %) y Loreto (3.38 %). Esta distribución evidencia una centralización geográfica del voluntariado, lo que también plantea desafíos en cuanto a la promoción y fortalecimiento de estas iniciativas en otras regiones del país (ONU, 2024, p. 17).

El Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2019), elaboró un diagnóstico sobre voluntariado en el que se resalta que muchas de las organizaciones de voluntariado en el Perú son recientes en su creación: el 41% cuentan con una trayectoria de entre uno y tres años, el 35% se encuentran en un rango de cuatro a diez años de existencia, y solo el 24% tienen más de una década de funcionamiento. Asimismo, se menciona que el 60% de estas organizaciones están formalmente inscritas, siendo la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) el canal más utilizado, seguido del Registro Único de Organizaciones Juveniles y el Registro Nacional de Voluntariado. En cuanto a su composición, predominan las ONG conformadas principalmente por personas voluntarias, aunque en algunos casos estas reciben apoyo logístico o financiero adicional.

Según el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2019), el mismo informe indica que las áreas de acción del voluntariado en el país son bastante diversas. Se enfocan especialmente en temas sociales, culturales, ambientales, educativos y deportivos, y aunque su atención prioritaria está dirigida a la infancia y adolescencia, también abarcan a otros sectores de la población. Quienes participan como voluntarios son mayoritariamente mujeres jóvenes con formación universitaria, y en más de la mitad de los casos, estos voluntarios mantienen su compromiso con la organización por un periodo mayor a un año. Además, un tercio de estas organizaciones acoge voluntarios provenientes del extranjero, principalmente de países sudamericanos, y en menor proporción, de América del Norte, Europa y otras regiones como Asia, África u Oceanía.

Por otro lado, una de las dificultades más frecuentes que enfrentan las organizaciones de voluntariado en el Perú, de acuerdo con el informe del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2019), está relacionada con la limitada disponibilidad de recursos económicos, la carencia de materiales adecuados y la inconstancia en la participación de los propios voluntarios. Estos obstáculos afectan directamente la sostenibilidad y continuidad de las actividades que realizan.

No obstante, el estudio también revela que un 63% de las organizaciones logra contar con algún tipo de presupuesto, el cual proviene principalmente del aporte solidario de los mismos voluntarios y de benefactores comprometidos con la causa, lo que evidencia un esfuerzo conjunto por sostener las acciones comunitarias a pesar de las limitaciones existentes.

Según el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2019), todas las organizaciones de voluntariado que participaron en el diagnóstico mantienen algún tipo de colaboración con otros actores sociales en al menos una de sus actividades. Esta articulación interinstitucional es clave para potenciar el impacto de sus acciones. Entre sus principales aliados se encuentran otras organizaciones de voluntarios, los gobiernos locales, entidades del Poder Ejecutivo, gobiernos regionales y algunas empresas del sector privado. Además, tres de cada cinco organizaciones han logrado establecer alianzas estratégicas formales con estos actores, lo que refuerza su capacidad de gestión y sostenibilidad. Asimismo, el 45% de estas organizaciones están integradas en redes o plataformas de voluntariado, siendo las más representativas la Red Soy Voluntario y el colectivo PROA, espacios que permiten compartir experiencias, recursos y fortalecer la labor conjunta a nivel nacional.

Por otro lado, Espinoza (2018) define el problema científico como: “un conocimiento previo de lo desconocido, una incógnita en la ciencia que requiere investigación” (p. 31). En ese sentido, si bien es cierto hay información sobre voluntariado en general como ha visto, es necesario profundizar como estos programas promueven cualidades de liderazgo y habilidades sociales que son las categorías principales que pretende analizar este proyecto de investigación.

En cuanto a la primera categoría de investigación: el liderazgo, es importante considerar a la Política Regional de Juventud (2025) de Moquegua aprobada mediante Ordenanza Regional N° 12-2024-CR/GRM refiere que el porcentaje de la población joven entre 15 a 29 años que participa en algún tipo de organización en el 2021 fue de 9.6%, en el 2022 de 8.5% y en el 2023 de 9.3% esto según la Encuesta nacional de Hogares del INEI y según la política antes mencionada "a pesar de las fluctuaciones existe un potencial activo entre los jóvenes de Moquegua por participar en actividades comunitarias; no obstante una de las causas que explican esta baja participación juvenil organizada es la "limitada capacidad para el liderazgo en la región, lo cual constituye un desafío significativo, el cual implica la escases en el desarrollo de habilidades blandas desde la infancia, la poca motivación de docentes, el miedo al fracaso que afectan negativamente el interés en asumir roles de liderazgo, así como la escasez de espacios de formación, la incapacidad de los jóvenes de reconocer habilidades personales y escaso fortalecimiento de valores propios de un líder (Política Regional de Juventud de Moquegua, 2025, p. 108).

Reflejo de ello es que, en el registro de Organizaciones del Consejo provincial de la Juventud de la provincia de Mariscal Nieto, todas formadas por organizaciones de jóvenes voluntarios, tiene 600 inscritas sin embargo las que asisten normalmente a sus reuniones de dicho consejo son solo 10, según el data joven de SENAJU (2023) presentados en el diagnóstico de la Política Regional de Juventud (2025). Del mismo modo, el diagnóstico de la Política Regional de Juventud (2025) muestra el resultado de una encuesta que incluía a 183 jóvenes de las tres provincias, donde el 47% (equivalente a 86 respuestas) auto caracteriza que los jóvenes en cuanto a que "carece de formación en liderazgo y ciudadanía" (p.114)

Respecto a la segunda categoría de investigación: habilidades sociales, el diagnóstico de la Política Regional de Juventud (2025) antes mencionado muestra un 61.7% (equivalente a 113 respuesta) que auto caracteriza que los jóvenes en cuanto a que "tienen un interés por desarrollar sus habilidades, usan intensamente las redes sociales para comunicarse y obtener información con un 58.5% así como que "tienen una alta dependencia del uso de celular con 55.7% y que "disfrutan y están familiarizados con el uso de la tecnología" en un 48.6% (p.113), estos podrían ser datos que nos indicarían la posibilidad de que algunos de estos jóvenes dependan

de la tecnología y no desarrollen habilidades sociales sin un celular o un equipo electrónico.

Sin embargo, hay ausencia de información al respecto sobre las habilidades sociales existentes en los universitarios en general, solamente se ha encontrado la investigación de Córdova y Lindo (2024) quienes realizan un estudio de las "habilidades sociales y conducta disocial en adolescentes de instituciones educativas estatales en Moquegua, 2023" en el cual evalúan habilidades sociales en general y dimensiones vinculadas a la empatía, asertividad y resolución de problemas. Así, los mencionados autores, establecen que las habilidades sociales en instituciones educativas de Moquegua en el nivel bajo se encuentran con un 21,74% (105 estudiantes) Promedio con 56,11% (271 estudiantes) y bajo con 22,15% % (107 estudiantes). Del mismo modo, Córdova y Lindo (2024) evalúan otras habilidades como el asertividad donde el 19,25% corresponde a bajo; 49,90% a promedio y 30,85% como alto. En cuanto a la dimensión empatía 16.36% (bajo), 28.78%(promedio) y 54.87% (alto). Finalmente, respecto a la dimensión resolución de problemas aplicando estadística descriptiva, se obtuvo que los estudiantes cuentan con un nivel promedio de habilidades sociales (56,11%). Además, el 54,87% de ellos tiene un nivel alto de empatía, 49,90% tiene un nivel promedio de asertividad y el 43,48% de los estudiantes presenta un nivel alto de resolución de problemas (p.29). Finalmente, en cuanto a resolución de problemas, el 21.33% considera alto, 35.20% medio y 43.48% alto. Estos datos son muy importantes ya que muchos de los estudiantes universitarios ingresarán a la universidad con el tipo de habilidades mencionadas.

En el ámbito universitario, la Universidad Nacional de Moquegua ha venido impulsando diversos programas de voluntariado como parte de su compromiso con la formación integral de sus estudiantes. Según su portal institucional, entre las iniciativas destacan la Pastoral Universitaria, el Voluntariado Ambiental, la Ciudadanía Juvenil, Ciencia Divertida, el Club de Periodismo, Alquimia Alimentaria y diferentes colectivos juveniles. Entre todos ellos, sobresale el programa de Pastoral Universitaria, una experiencia que se inició hace siete años gracias al impulso de un docente y del sacerdote Edilberto Martínez. Este programa, coordinado por un profesor, es liderado por un equipo de jóvenes promotores voluntarios tanto en la sede de Ilo como en Moquegua. El equipo en Ilo nació

durante la pandemia y ha ido creciendo con el respaldo de la Dirección de Proyección Social de la universidad, que financia las jornadas de formación al inicio de cada semestre académico. Durante estas jornadas se capacita a los nuevos promotores y se realiza una transferencia de la metodología del programa, garantizando su continuidad y expansión.

A partir de este contexto, surge el problema central de la presente investigación, ya que la Universidad Nacional de Moquegua 2024 ha implementado desde hace 08 años el programa de voluntariado de la Pastoral Universitaria el cual es liderado por jóvenes voluntarios que asumieron la conducción de este programa, los cuales se denominan promotores de pastoral. Sin embargo, hay una ausencia de información sobre como este programa de voluntariado ha contribuido al desarrollo de habilidades sociales y liderazgo en los promotores voluntarios de la Universidad Nacional de Moquegua, durante el periodo 2017-2024. Esta pregunta busca indagar, desde una mirada cualitativa, en los aprendizajes, trayectorias y transformaciones personales de quienes lideran este voluntariado universitario.

En ese marco, los datos revisados sobre baja participación juvenil organizada, escasa formación en liderazgo y el limitado desarrollo de habilidades sociales en jóvenes moqueguanos, reflejan una problemática vigente que también se manifiesta en el contexto universitario. Precisamente, esta investigación se centra en comprender cómo estas limitaciones se contrarrestan a través de las experiencias vividas en el programa de Pastoral Universitaria, espacio en el que los jóvenes promotores desarrollan y fortalecen habilidades sociales como la empatía, la comunicación asertiva y el trabajo en equipo, así como cualidades de liderazgo vinculadas al compromiso, la toma de decisiones y la influencia positiva en su entorno.

A nivel nacional, el voluntariado se ha consolidado como una herramienta clave para el desarrollo social; sin embargo, existe un marcado centralismo que relega la participación ciudadana en regiones del sur del país (Plaza & Beltrán, 2019). En el caso específico de Moquegua, esta situación configura una realidad problemática que afecta el desarrollo integral de la juventud, manifestándose claramente en dos categorías críticas: la debilidad en el ejercicio del liderazgo y la carencia de habilidades sociales para la interacción presencial (SENAJU, 2021).

Respecto a la primera categoría, el liderazgo juvenil en la región se caracteriza por una participación organizada sumamente baja y frágil. Aunque los diagnósticos locales revelan un alto número de agrupaciones juveniles inscritas formalmente, la participación activa en los espacios comunitarios y de toma de decisiones es mínima. Al respecto, Krauskopf (2017) señala que, esta realidad evidencia un liderazgo nominal o inactivo, donde las iniciativas nacen por un genuino interés social, pero se desintegran rápidamente debido a que los jóvenes carecen de formación práctica en autogestión, resolución de problemas e influencia positiva, limitando severamente su capacidad para sostener proyectos en el tiempo (Balázs et al., 2020).

De manera paralela, y en relación con la segunda categoría de análisis, la juventud moqueguana enfrenta un déficit significativo en sus habilidades sociales. Inmersos en una dinámica de alta dependencia digital y aislamiento socioemocional presencial, los jóvenes ven reducidas sus oportunidades para ensayar interacciones interpersonales directas (García-Galera et al., 2017). Al ingresar al entorno de educación superior, esta carencia se traduce en dificultades tangibles para ejercer la empatía, la escucha activa y la comunicación asertiva, competencias que resultan indispensables tanto para el trabajo académico colaborativo como para establecer vínculos solidarios con las poblaciones vulnerables de su entorno (Gismero-González et al. 2019).

Frente a este doble vacío socioemocional y organizativo, la Universidad Nacional de Moquegua implementó el programa de Pastoral Universitaria, un espacio donde son los propios estudiantes quienes asumen la conducción directa de diversas acciones solidarias. A pesar de que este programa ha operado de manera continua desde el año 2017, existe una total ausencia de estudios académicos que recoja y sistematice las vivencias de quienes lo integran. Al no existir documentación sobre estas experiencias, la academia pierde la oportunidad de comprender cómo un voluntariado universitario logra contrarrestar la apatía regional. Por ello, la presente investigación cualitativa resulta fundamental para dar voz a los promotores y analizar, desde sus propias trayectorias, de qué manera el enfrentarse a los retos de este programa les permitió forjar un liderazgo participativo y fortalecer de manera auténtica sus habilidades sociales.

1.2.Formulación del problema de investigación

Conforme se observa en el contexto antes descrito. a nivel nacional, el voluntariado en el Perú ha crecido sostenidamente, alcanzando una participación del 24% en 2022 y articulándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Sin embargo, existe una profunda asimetría territorial: Lima concentra el 56.10% de los voluntarios del país, mientras que regiones como Moquegua registran un marginal 0.46%.

En ese sentido, la categoría 1 demuestra una crisis del Liderazgo Juvenil Regional; ya que, en Moquegua, la participación juvenil real en organizaciones es críticamente baja (inferior al 10%). Existe un liderazgo nominal pero inactivo: de 600 agrupaciones inscritas en Mariscal Nieto, solo 10 asisten a las asambleas. El 47% de los jóvenes reconoce carecer de formación en liderazgo y ciudadanía, limitados por el miedo al fracaso, la falta de espacios de capacitación y la debilidad en competencias de autogestión.

Por otro lado, en cuanto a la categoría sobre habilidades sociales presenciales: El desarrollo socioemocional de la juventud regional está condicionado por un alto repliegue digital: el 55.7% confiesa una alta dependencia del celular. Esta hiperconectividad virtual ha debilitado las capacidades de interacción presencial cara a cara, generando dificultades en el ejercicio de la empatía, la escucha activa y la comunicación asertiva cuando ingresan al entorno universitario.

En consecuencia, la brecha de conocimiento, frente al escenario mencionado está en que, el programa de Pastoral Universitaria de la UNAM ha operado desde 2017 bajo un modelo de autogestión liderado por jóvenes "promotores voluntarios". La brecha radica en que las estadísticas y diagnósticos oficiales abordan el voluntariado de forma meramente cuantitativa y descriptiva; respecto a la cual existe una total ausencia de estudios cualitativos que analicen cómo la experiencia directa en este programa de la Universidad Nacional de Moquegua contrarresta el déficit regional de liderazgo y habilidades sociales desde las vivencias de sus propios actores.

La Formulación del problema de investigación se define según García (2008), citado por Morales (2016), como una frase u oración que describe el asunto a tratar, el cual puede ser un vacío en la información respecto del objeto de estudio, el desconocimiento de un aspecto (p. 29). En ese sentido, si bien existen datos sobre la baja participación juvenil a nivel nacional, hay una ausencia de estudios científicos, a nivel de la región Moquegua, que sistematicen y validen cualitativamente cómo estos espacios configuran las competencias de los estudiantes. Ante esta carencia, resulta indispensable problematizar dicha realidad para comprender la dinámica interna de estas organizaciones. En este sentido, la presente investigación plantea las siguientes interrogantes:

1.2.1. Interrogante general

¿Como se ha desarrollado las habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024?

1.2.2. Interrogantes específicas

a. ¿Como se ha desarrollado las habilidades sociales desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024?

b. ¿Analizar cómo se ha desarrollado el liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017- 2024?

1.3.Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Describir el desarrollado las habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024

1.3.2. Objetivos específicos

a. Describir cómo se han desarrollado las habilidades sociales desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024

b. Analizar se han desarrollado el liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024

1.4.Justificación e Importancia

1.4.1. Justificación teórica

Rivas (2022) refiere que "La justificación teórica busca aportar nuevo conocimiento, validez, teorías o argumentos a una investigación ya publicada". En este caso lo que hay es información existente sobre la importancia del voluntariado y los tipos de actividades en los cuales se involucran los voluntarios: sin embargo, a nivel de Moquegua y del trabajo de la Universidad Nacional de Moquegua no existe información de como este programa de voluntarios promueve líderes o los promotores que participan en el programa de pastoral universitaria han desarrollado sus habilidades sociales.

Asimismo, la teoría existente, desde la Organización de Voluntario de la ONU (2024), considera al voluntariado como una forma de participación ciudadana y señala la necesidad de investigar otras formas de involucramiento. Estas formas no necesariamente están institucionalizadas por el Estado, sino que reflejan un interés genuino de los jóvenes por contribuir al bienestar de su comunidad sin depender directamente de las estructuras estatales, por lo que se necesita profundizar y confrontar estas teorías vinculadas a liderazgo como participación ciudadana o el voluntariado como tal, desde dos categorías más específicas como son el liderazgo y las habilidades sociales.

Por lo tanto, entrevistar a los promotores voluntarios del programa a través de esta investigación es crucial para entender si perciben su labor

como una forma de participación ciudadana y cómo esta ha influido en la construcción de ciudadanía desde su experiencia y compromiso con el bien común y el liderazgo asumido por los promotores. Cabe destacar que, aunque han pasado siete años desde la implementación del programa de pastoral, no se ha realizado hasta ahora una investigación formal que analice su impacto.

1.4.2. Justificación social

Rivas (2022) indica que “la justificación social propone soluciones o prácticas para resolver el problema. En ese sentido, el problema determinado es la ausencia de información de como el programa ha mejorado las habilidades sociales y de liderazgo en los jóvenes promotores del programa de pastoral universitaria. Además, de acuerdo a la Política Regional de Juventud (2024), la ausencia de liderazgo y de habilidades sociales es una característica de los jóvenes de este tiempo, tal como se pudo analizar en la realidad problemática de esta investigación.

En ese sentido, esta investigación tiene una justificación social importante, ya que busca recopilar información valiosa sobre el trabajo realizado por los promotores de la pastoral universitaria ante la ausencia de información sobre un programa que desde hace 8 años ejecuta la universidad. Esto permitirá valorar su labor y analizar cómo se ha transferido el liderazgo entre los promotores y como se ha promovido nuevos líderes y recoger fortalezas y debilidades al respecto. Ya que es el único programa de la universidad dirigido exclusivamente por jóvenes de diferentes escuelas, lo que demostraría la consolidación de un liderazgo efectivo.

Por otro lado, el informe "Situación del Voluntariado en el Perú 2024" nos invita a reflexionar sobre el impacto transformador del voluntariado y su papel crucial en la construcción de un futuro más inclusivo, justo y sostenible. Esta investigación subraya la necesidad de seguir fortaleciendo esta actividad esencial, motivando a más personas, instituciones y comunidades a unirse al esfuerzo global para alcanzar los

Objetivos de Desarrollo Sostenible y avanzar hacia el cumplimiento de la Agenda 2030. Además, promueve nuevos liderazgos y desarrolla habilidades sociales en los jóvenes, quienes a menudo dependen mucho de la tecnología.

1.4.3. Justificación práctica

Rivas (2022) indica que: "la justificación práctica propone soluciones o prácticas para resolver el problema. Además, el problema científico es definido como: "categoría que da respuesta al ¿por qué? de la investigación. El problema científico es un conocimiento previo de lo desconocido, una incógnita en la ciencia que requiere investigación" (Espinoza, 2018, p. 31). Por lo tanto, la respuesta que va a producir esta investigación es información cualificada desde las experiencias de los promotores para conocer y analizar como ellos han desarrollado sus habilidades sociales y de liderazgo. Si el resultado es positivo, la sistematización de dicha investigación servirá para considerar dicho programa como una estrategia validada a ser replicada en otras propuestas de voluntariado en la Universidad nacional de Moquegua.

De acuerdo a investigaciones de la ONU (2024) el voluntariado actúa como una fuerza transformadora que involucra a millones de personas en el Perú, desempeñando un papel decisivo en el desarrollo sostenible y la cohesión social. Así, el informe Situación del Voluntariado en el Perú 2024 de Voluntarios de la ONU (2024) describe que, en 2023, cerca del 16 % de la Población en Edad de Trabajar (PET) participó en actividades de voluntariado, contribuyendo con más de 248 millones de horas. Este aporte equivale a un valor económico de 1 328 millones de soles, lo que representa el 0.13 % del Producto Bruto Interno (PBI). Estas cifras destacan el compromiso de las y los peruanos con sus comunidades, posicionando al voluntariado como una herramienta clave para la inclusión social y un factor económico que refuerza el tejido social del país. Estos datos son a nivel nacional; sin embargo, necesitamos información a ser analizada a nivel micro desde la experiencia de la Universidad Nacional de Moquegua.

1.4.4. Justificación metodológica

Según Méndez (2012) en el ámbito de la investigación científica, la justificación metodológica se presenta cuando el proyecto plantea la utilización de una estrategia innovadora con el propósito de producir conocimiento que sea válido y confiable. Si un estudio tiene como objetivo explorar nuevos métodos o técnicas, está enfocado en descubrir alternativas de llevar a cabo el proceso investigativo.

En ese sentido, la metodología propuesta en este proyecto se fundamenta en un enfoque cualitativo mediante un estudio de caso, el cual implica no sólo un análisis repetido y detallado de las personas, sino que además plantea un diseño nuevo que hasta ahora no se ha aplicado en las investigaciones en la universidad. Puesto que, el estudio de caso se configura como un sistema que actúa de manera integrada, ya que, aunque sus componentes no operen de forma eficiente o sus metas no sean del todo racionales, sigue siendo un sistema. Por esta razón, tanto las personas como los programas forman parte clara y evidente de dicho caso (Skate, 1999).

Es por eso que, se considerará el programa de voluntariado de pastoral universitaria, el cual será analizado en su contexto que abarca las etapas antes, durante y después de la pandemia, considerando los siete años de desarrollo del programa. Asimismo, proporcionará la oportunidad de sistematizar esta experiencia desde la perspectiva de los promotores del programa.

Los estudios de caso, además, ofrecen un análisis multiperspectiva, ya que no solo consideran la voz de los actores principales, sino también la de los grupos relevantes para ellos y las interacciones entre ambos.

Por este motivo, se les considera una estrategia adecuada para estudiar fenómenos individuales, organizacionales, políticos, entre otros (Balcazar, 2013, p. 162). En este contexto, la investigación también incluirá a algunos grupos con los que los voluntarios han estado vinculados durante su trabajo en la pastoral universitaria, permitiendo una comprensión más completa de su labor.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1.Antecedentes

2.1.1. Internacionales

Rivera et al. (2025) en “La participación comunitaria como catalizador del desarrollo de habilidades prosociales en estudiantes universitarios”, desarrollado en México y publicado por la revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, tuvo como propósito analizar cómo las experiencias de voluntariado y servicio social influyen en el desarrollo de la empatía, el liderazgo y el compromiso cívico de estudiantes universitarios. A través de una metodología cualitativa basada en entrevistas a 14 estudiantes de diversas carreras, se evidenció que el involucramiento activo en iniciativas comunitarias tiene un efecto transformador en los participantes. Los hallazgos revelan que dichas experiencias no solo fortalecen sus habilidades interpersonales, sino que también modifican sus perspectivas profesionales, despertando un genuino interés por contribuir al bienestar social. No obstante, uno de los principales desafíos identificados es la débil institucionalización de estas prácticas dentro de las universidades, lo que limita su sostenibilidad y alcance a largo plazo.

El estudio de caso “Red Joven de Profamilia: una apuesta por el desarrollo de capacidades de liderazgo en los jóvenes”, realizado en Colombia por la Universidad de los Andes (Méndez, Recio, & Moncaleano, 2025), el articulo ofrece un enfoque innovador sobre cómo consolidar redes juveniles con impacto público. Esta investigación tuvo como objetivo describir el proceso de conformación y sostenibilidad de la Red Joven de Profamilia, una organización que articula a más de 1,000 voluntarios en todo el país con el fin de promover el liderazgo juvenil, la educación sexual integral y la defensa de los derechos humanos. La metodología empleada fue cualitativa, utilizando entrevistas semiestructuradas a voluntarios y personal técnico de Profamilia, así como análisis temático y revisión documental. Los resultados mostraron que la

Red Joven se ha consolidado como un espacio seguro y formativo donde los jóvenes desarrollan competencias para la vida, tales como autoestima, liderazgo, habilidades socioemocionales y capacidad de incidencia política. Gracias a su estructura de formación por “ligas” y “nodos”, y al respaldo institucional de Profamilia, la Red ha logrado mantener altos niveles de participación sostenida y generar valor público en contextos urbanos y rurales. Esta experiencia demuestra cómo un modelo de voluntariado bien estructurado puede potenciar el empoderamiento juvenil e impulsar transformaciones sociales en contextos marcados por la desigualdad y la falta de oportunidades.

Quezada, (2022) en su estudio exploró cómo el voluntariado universitario puede convertirse en un verdadero espacio de aprendizaje y compromiso social, a través del caso de las universidades en la ciudad de Antofagasta, Chile. El objetivo fue entender de qué manera se articulan tres dimensiones clave: el voluntariado, el aprendizaje servicio y el emprendimiento social, todo ello desde una mirada interpretativa y hermenéutica que pone en el centro las experiencias de los propios actores involucrados. Para ello, se trabajó con un enfoque cualitativo, utilizando entrevistas semiestructuradas y aplicando los principios de la teoría fundamentada para analizar los datos. Lo que encontró Gaete fue: el voluntariado universitario en esa ciudad surge, en su mayoría, por iniciativa de los propios estudiantes, motivados por el deseo de aportar a su comunidad, especialmente a los sectores más vulnerables. Este tipo de voluntariado no solo cumple con una función solidaria, sino que también enriquece la formación universitaria al permitir que los estudiantes conecten lo que aprenden en las aulas con la realidad social que los rodea. Así, el voluntariado se convierte en un escenario privilegiado para cultivar una ciudadanía más sensible y activa, mientras se abren caminos hacia formas de emprendimiento social que buscan generar un impacto sostenido en el tiempo. La investigación demuestra que estas experiencias no solo benefician a la comunidad, sino que transforman también a quienes participan, dotándolos de una conciencia más crítica, empática y comprometida con su entorno.

El artículo titulado “Liderazgo juvenil desde la experiencia del voluntariado social: una aproximación desde la praxis” (Saz, 2021), elaborado por investigadores de la Universidad de Caldas, ofrece una visión profunda sobre cómo el ejercicio del voluntariado contribuye al fortalecimiento del liderazgo juvenil. El objetivo principal del estudio fue comprender las transformaciones personales y sociales que experimentan los jóvenes a partir de su participación en iniciativas voluntarias, así como identificar los elementos que configuran su liderazgo desde una perspectiva de compromiso social. Para ello, se utilizó una metodología cualitativa de corte narrativo, que permitió recoger y analizar experiencias de vida de jóvenes líderes voluntarios en contextos comunitarios, especialmente en sectores vulnerables. Los resultados muestran que el voluntariado no solo despierta la sensibilidad frente a problemáticas sociales, sino que también actúa como una plataforma formativa en la que los jóvenes desarrollan habilidades como la comunicación, el trabajo en equipo, la empatía, la responsabilidad y la capacidad de influir positivamente en su entorno. Además, el estudio subraya que el liderazgo emergente en estos contextos se construye desde la práctica, el ejemplo y la coherencia entre el discurso y la acción, alejándose de visiones jerárquicas o meramente formales del liderazgo tradicional.

En la investigación denominada “Voluntariado y participación. El involucramiento de los jóvenes como promotores del cambio social” (Castillo, Quiroz, & Cortes, 2024), publicado por la revista Comunicación y Sociedad en México, analiza el rol activo que asumen los jóvenes en procesos de transformación social a través del voluntariado. El objetivo del estudio fue explorar cómo la participación juvenil en proyectos sociales fortalece su sentido de ciudadanía, liderazgo y compromiso colectivo en comunidades vulnerables. Para ello, los autores emplearon una metodología cualitativa con enfoque etnográfico, que incluyó entrevistas en profundidad, observación participante y análisis documental en organizaciones juveniles de base comunitaria. Los hallazgos revelan que el voluntariado actúa como una vía de empoderamiento para los jóvenes, permitiéndoles no solo desarrollar habilidades interpersonales y

comunicativas, sino también apropiarse de espacios públicos, generar redes de colaboración y construir proyectos con impacto territorial. Asimismo, el estudio destaca que el sentido de pertenencia y la identificación con causas sociales se convierten en motores fundamentales del liderazgo juvenil, alejándose de lógicas verticales y jerárquicas para promover una participación horizontal, inclusiva y transformadora.

2.1.2. Nacionales

En Perú, la tesis titulada "Voluntariado y su gestión en universidades particulares de Chiclayo: un estudio fenomenológico" (Cortez, 2022), elaborada por José Gil Cortez Aurazo en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, busca comprender cómo experimentan los estudiantes universitarios la gestión del voluntariado dentro de sus instituciones. Esta investigación se enmarca en un enfoque cualitativo, con diseño fenomenológico, y utilizó entrevistas semiestructuradas aplicadas a seis voluntarios y dos autoridades universitarias para explorar sus experiencias, motivaciones y percepciones sobre la organización del voluntariado. Entre los principales hallazgos, se identificó que el voluntariado universitario está atravesando por nuevas formas de gestión que promueven el desarrollo personal, académico de los estudiantes y liderazgo, siendo el aprendizaje adquirido la principal fuente de motivación. No obstante, también se evidenciaron barreras importantes, como la escasa comunicación entre las autoridades universitarias y los espacios académicos, lo que debilita la articulación y sostenibilidad de los programas voluntarios. Estos resultados reflejan la necesidad de fortalecer los canales de gestión y diálogo institucional para que el voluntariado cumpla un rol formativo integral en la vida estudiantil universitaria.

En su investigación, Barandiarán y Corcuera (2022) presentan una sistematización cualitativa de experiencias de animación sociocultural y voluntariado realizadas por estudiantes del programa académico de Gestión Cultural de la Universidad de Piura. El estudio, de enfoque cualitativo y diseño descriptivo-interpretativo, analiza prácticas de voluntariado impulsadas desde el entorno universitario, centradas en la

intervención cultural comunitaria con jóvenes, adultos mayores y población en situación vulnerable. El objetivo fue visibilizar las experiencias de formación integral a través de proyectos socioculturales voluntarios que articulan el compromiso ciudadano con el desarrollo humano. Entre los hallazgos, se destaca que los estudiantes fortalecen sus competencias comunicativas, liderazgo social, empatía y responsabilidad comunitaria mediante la participación activa en contextos reales. Los resultados evidencian que el voluntariado universitario, cuando se integra a procesos de animación sociocultural, no solo transforma a las comunidades beneficiadas, sino que también contribuye al desarrollo de habilidades personales y sociales clave para la formación profesional.

Pando Ezcurra et al. (2022) desarrollaron una investigación cuantitativa de tipo explicativa y diseño no experimental de corte transversal, con el objetivo de determinar la influencia del empoderamiento en el liderazgo femenino de mujeres empresarias de Lima Norte, Perú. El estudio se aplicó a una muestra probabilística de 70 mujeres, utilizando la técnica de encuesta y un cuestionario validado por expertos. Los resultados evidenciaron que el empoderamiento tiene una influencia significativa en el liderazgo, explicando un 99.6% de su variabilidad. Además, se identificó que las mujeres empoderadas desarrollan mayores niveles de autonomía, capacidad de negociación, liderazgo participativo, poder democrático y preocupación por los demás. En menor medida, se halló influencia en la visión global. Se concluye que el liderazgo femenino posee un carácter transformador y que el empoderamiento constituye un factor clave para fortalecer la capacidad de toma de decisiones e influencia en contextos empresariales y sociales.

2.2.Bases teóricas

2.2.1. Habilidades sociales

Las habilidades sociales son un componente esencial en la vida interpersonal y profesional de las personas, ya que permiten establecer vínculos saludables, comunicarse de manera efectiva y desenvolverse

adecuadamente en diferentes contextos sociales. Desde una perspectiva psicológica y educativa, se entiende por habilidades sociales al conjunto de conductas aprendidas que facilitan la interacción con los demás de forma adecuada, asertiva y respetuosa (Caballo, 2001).

Según Monjas (2000), las habilidades sociales son un conjunto de comportamientos emitidos por un individuo en un contexto interpersonal que expresa sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de manera adecuada a la situación, respetando esas conductas en los demás y resolviendo los problemas inmediatos de la situación mientras se minimizan las probabilidades de futuros problemas. Esta definición pone énfasis en la capacidad de las personas para relacionarse de manera armónica y eficaz.

Para Le Boterf (2001), el desarrollo de habilidades implica la integración de tres componentes fundamentales: saber (conocimientos teóricos), saber hacer (capacidad práctica) y saber ser (actitudes y valores). Desde esta visión, las habilidades sociales no solo implican saber qué hacer en una situación concreta, sino también cómo hacerlo y con qué disposición personal. En contextos de liderazgo, como lo sugiere Bass (1990), estas habilidades son clave para lograr influencia positiva, inspirar confianza, fomentar la cohesión del grupo y facilitar el logro de metas compartidas.

En el ámbito educativo y del voluntariado, las habilidades sociales adquieren un valor especial, ya que permiten generar climas colaborativos, favorecer la comunicación empática y promover la resolución pacífica de conflictos. Tedesco (2003) resalta que una formación integral debe ir más allá de la adquisición de conocimientos técnicos e incluir la formación en habilidades interpersonales, especialmente en contextos de cambio, diversidad y participación ciudadana.

Además, Goleman (1995), en su teoría de la inteligencia emocional, incorpora las habilidades sociales como uno de los cinco pilares que conforman esta competencia, junto con la autoconciencia,

autorregulación, motivación y empatía. En este marco, las habilidades sociales son entendidas como la capacidad de manejar relaciones y construir redes sociales saludables, lo que resulta indispensable para el liderazgo efectivo y la cooperación en equipos.

En entornos de voluntariado juvenil como el analizado en esta investigación, las habilidades sociales no solo facilitan la ejecución de actividades comunitarias, sino que también permiten que los jóvenes fortalezcan su sentido de pertenencia, desarrollen identidad ciudadana y asuman un rol activo como agentes de cambio y considerando emergen Subcategorías como:

a. Comunicación asertiva: Es una competencia socioemocional esencial en el entorno formativo y profesional que permite a la persona expresar de manera clara, respetuosa y no agresiva sus emociones, pensamientos e ideas. Esta habilidad fortalece las relaciones interpersonales, optimiza el trabajo en equipo y fomenta la resolución pacífica de conflictos, constituyendo un pilar para el bienestar psicológico y la convivencia grupal (Alcívar et al., 2025).

b. Empatía: Constituye una habilidad fundamental de conexión humana que involucra dimensiones cognitivas y afectivas. Permite a los individuos ponerse en el lugar del otro, comprender sus estados emocionales y responder de forma solidaria, actuando como un factor protector indispensable frente a la agresividad y facilitando el éxito en las relaciones interpersonales y grupales (Flórez & Prado, 2021)

c. Trabajo en equipo: El trabajo en equipo juvenil constituye un proceso dinámico de interrelaciones donde las acciones responden a la colaboración e interacción, características imprescindibles para el éxito personal y profesional en un mundo interactivo (León et al., 2023).

d. Escucha activa: Es un proceso comunicativo y cognitivo complejo que exige una postura abierta y receptiva frente al interlocutor. Implica captar el mensaje verbal, también suspender juicios de valor de manera temporal, decodificar las intenciones comunicativas y gestionar las

propias emociones para generar empatía y comprensión profunda en las dinámicas de interacción social (Rodríguez, 2024).

2.2.2. Liderazgo

a. Liderazgo 4.0

El concepto de Liderazgo 4.0 surge en el contexto de la Cuarta Revolución Industrial, caracterizada por la digitalización, automatización, inteligencia artificial y el uso intensivo de tecnologías disruptivas en todos los sectores (Schwab, 2016). Este tipo de liderazgo va más allá del modelo tradicional de autoridad jerárquica; se orienta a la adaptabilidad, innovación, pensamiento crítico, colaboración digital y gestión del cambio.

Según Aguilar y Peña (2022), el liderazgo 4.0 se basa en competencias blandas como la inteligencia emocional, la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, la resiliencia, así como en habilidades tecnológicas que permiten a los líderes interactuar eficientemente en entornos digitales. Es fundamental en organizaciones que enfrentan escenarios de incertidumbre y transformación constante, como lo que ocurre actualmente en el ámbito educativo, social y religioso.

Por su parte, Silva (2021) destaca que un líder 4.0 no solo guía a su equipo, sino que inspira, empodera y facilita procesos de innovación, creando entornos colaborativos y fomentando la participación horizontal. Esto cobra especial relevancia en espacios como la Pastoral Universitaria, donde los jóvenes promotores deben liderar desde la cercanía, el ejemplo y el servicio, articulando sus valores personales con objetivos institucionales y sociales.

Este nuevo paradigma de liderazgo se alinea con las exigencias del mundo digital y con la necesidad de responder a desafíos complejos desde la creatividad y el compromiso ético, permitiendo a las organizaciones adaptarse, aprender colectivamente y construir comunidad.

Para el entendimiento del liderazgo Lupano y Castro (2006) dentro de las diversas teorías del liderazgo refieren las siguientes:

b. El enfoque de rasgos

Este enfoque se inscribe dentro de las teorías conocidas como del "gran hombre", las cuales sostienen que ciertas características personales estables, denominadas rasgos, diferencian a los líderes de quienes no lo son (Bass, 1990). Basado en teorías de la personalidad, este enfoque busca identificar las diferencias individuales entre las personas. Algunos de los atributos personales asociados a los líderes incluyen altos niveles de energía, inteligencia, intuición, capacidad para prever situaciones y persuasión.

Lupano y Castro (2006) refriéndose a Yukl (1992) argumenta que este enfoque permite identificar el tipo de persona adecuada para ocupar posiciones de liderazgo, aunque no asegura que dicha persona tendrá éxito como líder. Sin embargo, se destacan ciertos rasgos vinculados al liderazgo efectivo, tales como: altos niveles de energía, tolerancia al estrés, integridad, madurez emocional y autoconfianza (Bass, 1990; Kirkpatrick & Locke, 1991). Las dos primeras cualidades son esenciales para afrontar demandas urgentes, comunes en roles de liderazgo. La integridad y la madurez emocional facilitan relaciones cooperativas con subordinados, pares y superiores, mientras que la autoconfianza contribuye a alcanzar metas complejas e influir positivamente en los seguidores.

c. El enfoque conductual

Este enfoque según Lupano y Castro (2006) se dedica a analizar las conductas de los líderes y su relación con la eficacia en el liderazgo. La mayor parte de estos estudios se realizó en la Ohio State University, donde se identificaron dos categorías independientes en las percepciones de los seguidores respecto a las conductas de sus líderes:

Iniciación de estructura: Hace referencia a conductas dirigidas al logro de objetivos, como organizar las tareas, establecer la estructura del entorno laboral, definir roles y responsabilidades, entre otras acciones similares.

Consideración: Comprende conductas orientadas al fortalecimiento o mejora de las relaciones entre el líder y los seguidores. Incluye el respeto, la confianza mutua y la creación de un ambiente de camaradería.

Según el enfoque conductual, en su mayoría, se enfocó en analizar conductas individuales de los líderes, dejando de lado el estudio de los patrones de conducta específicos que podrían ser más efectivos en contextos determinados (p.110)

d. Teorías situacionales

Este enfoque está compuesto por diversas teorías que proponen que ciertos patrones de comportamiento pueden ser eficaces según el contexto, aunque una única conducta no siempre sea adecuada para todas las situaciones. Algunas de las teorías situacionales más destacadas según Lupano y Castro (2006) incluyen:

- Teoría de la contingencia: Formulada por Fiedler (1967, 1978), esta teoría argumenta que el liderazgo efectivo depende de tres variables situacionales clave: la relación entre el líder y sus seguidores

- Teoría de las metas: Según Evans y House (1971), los líderes tienen la capacidad de motivar a sus seguidores al persuadirlos de que un esfuerzo significativo puede llevar a resultados valiosos. Por lo tanto, los líderes orientan a sus subordinados hacia el logro de estos objetivos.

- Teoría de los sustitutos del liderazgo: Kerr y Jermier (1978) proponen factores contextuales que pueden hacer que el liderazgo sea innecesario en determinadas circunstancias. Entre estos factores se encuentran la experiencia y habilidad de los subordinados, la claridad en las tareas o la organización estructurada, que actúan como neutralizadores del liderazgo y lo vuelven prescindible.

- Teoría de la decisión normativa: Vroom y Yetton (1973) presentan diferentes enfoques para la toma de decisiones, los cuales pueden generar resultados efectivos según el contexto. Estos enfoques incluyen decisiones autocráticas del líder, decisiones autocráticas

basadas en información adicional, consultas individuales, consultas grupales y decisiones tomadas colectivamente.

- Teoría de los recursos cognitivos: Desarrollada por Fiedler y García (1987), esta teoría examina cómo ciertas variables situacionales, como el estrés interpersonal, el respaldo grupal y la complejidad de las tareas, afectan la influencia de recursos cognitivos como la inteligencia, experiencia y habilidades técnicas en el desempeño del grupo.

- Teoría de la interacción líder-ambiente-seguidor: Wofford (1982) señala que el impacto de las acciones del líder sobre el desempeño de los subordinados depende de cuatro factores principales: la capacidad para realizar las tareas, la motivación hacia estas, y otros elementos del contexto (p.111).

e. El enfoque transformacional

Las teorías sobre liderazgo transformacional y carismático han ganado relevancia porque ofrecen una visión más completa del fenómeno del liderazgo. A diferencia de otros enfoques que se limitan a observar únicamente las cualidades personales del líder o sus acciones, estas teorías integran también los factores del entorno, permitiendo una comprensión más profunda del vínculo entre el líder, sus seguidores y donde interactúan (Yukl & Van Fleet, 1992).

Dentro de este campo, House (1977) propuso una teoría que pone el foco en el liderazgo carismático. Su objetivo fue identificar qué rasgos y comportamientos hacen que ciertos líderes destaquen y generen un fuerte impacto en las personas que los siguen. Lupano y Castro (2006) explican que, desde esta perspectiva, los seguidores no solo respetan y confían en sus líderes, sino que llegan a idealizarlos, viéndolos como figuras inspiradoras y excepcionales, una idea que también comparte Bass (1985). Entre los rasgos que se asocian comúnmente con este tipo de liderazgo destacan la seguridad en sí mismos, la firmeza de sus convicciones y un claro deseo de influir. En cuanto a su forma de actuar, los líderes carismáticos suelen ser muy efectivos en cómo se presentan ante los

demás, generando confianza, proponiendo metas con fuerte carga ideológica y transmitiendo una profunda creencia en las capacidades de sus seguidores, lo que a su vez fortalece la autoconfianza de estos últimos.

f. Liderazgo transformacional

Según Lupano y Castro (2006) indican que Burns (1978) planteó que el liderazgo transformacional es un proceso de influencia mutua entre líderes y seguidores. Este tipo de liderazgo se basa en que los líderes también pueden ajustar su comportamiento en función del apoyo o la resistencia que perciban de sus seguidores. A diferencia del enfoque carismático, el liderazgo transformacional enfatiza el proceso compartido entre múltiples líderes en diferentes niveles de una organización. Además, Burns diferenció el liderazgo transformacional del transaccional. Mientras el primero busca motivar a los seguidores para superar sus propios intereses en beneficio de la organización, el liderazgo transaccional se basa en intercambios donde los seguidores son incentivados mediante recompensas o sanciones según su desempeño.

Lupano y Castro (2006) señalan como dimensiones del liderazgo transaccional las siguientes:

- Recompensa contingente: El líder satisface las necesidades del grupo mediante intercambios recíprocos, recompensando o sancionando en función del logro de objetivos.

- Manejo por excepción: El líder interviene únicamente cuando es necesario realizar correcciones, generalmente de manera crítica, para mantener los objetivos en curso.

Según Lupano y Castro (2006) refiriéndose a Bass (1985) consideró que el liderazgo transformacional es más amplio que el carismático, ya que este último constituye solo uno de sus componentes. Los elementos clave del liderazgo transformacional incluyen:

- Carisma: Los líderes son percibidos como modelos a seguir, ganándose admiración, respeto y confianza gracias a su conducta ética y moral.

- Inspiración: Motivan e inspiran a sus seguidores, fomentando el trabajo en equipo y generando altas expectativas.

- Estimulación Intelectual: Incentivan ideas innovadoras y enfoques creativos, promoviendo cuestionamientos y replanteos sin criticar errores o diferencias.

- Consideración Individualizada: Prestan atención personalizada a las necesidades de desarrollo de cada seguidor, actuando como orientadores sin imponer un control excesivo.

Bass (1998) destacó que los líderes transformacionales son esenciales en contextos de cambio, ya que ofrecen seguridad y tolerancia ante la incertidumbre, mientras que el liderazgo transaccional, con su enfoque correctivo y orientado a los resultados, es más útil en entornos estables.

Por consiguiente, de las teorías revisadas de igual manera con la categoría de Liderazgo emergen posibles Sub categorías como:

- Liderazgo participativo: Es un estilo directivo y de gestión, caracterizado por su enfoque democrático, donde el líder delega responsabilidades de forma estratégica y fomenta activamente la toma de decisiones conjunta. Promueve un clima de confianza y colaboración que incrementa el compromiso, la autonomía y la satisfacción de todos los miembros del equipo, adaptándose eficazmente a entornos presenciales o remotos (Iglesias, 2024).

- Toma de decisiones: Es un proceso analítico y estratégico fundamental dentro de la gestión de liderazgo, que consiste en identificar problemas, evaluar alternativas y seleccionar las acciones más pertinentes bajo criterios de eficacia y bienestar común. En el liderazgo contemporáneo, una toma de decisiones responsable implica confiar en la capacidad de los colaboradores para garantizar la perdurabilidad y consolidación de la organización o grupo (López et al., 2023).

- Influencia positiva: Es el mecanismo central del liderazgo transformacional e inclusivo, definido como la capacidad del líder para inspirar, motivar y modificar constructivamente las actitudes y comportamientos de sus seguidores sin recurrir a la coerción. Esta influencia se ejerce a través del modelado de conductas éticas, el fomento del bienestar psicológico y la creación de un entorno de seguridad y pertenencia (Rueda, 2022).

- Motivación grupal: Se refiere a la estimulación sostenida del esfuerzo colectivo mediante la gestión adecuada del clima socioemocional del equipo. El líder la fomenta al crear espacios donde se valoran las contribuciones individuales, se proporciona retroalimentación constructiva y se construyen redes de apoyo mutuo, alineando las metas personales con el propósito general del proyecto (Mesa et al., 2024).

2.3.Definición de términos

a. Liderazgo

Newstrom (2011), El liderazgo es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo en el logro de ciertos objetivos. Es el factor crucial que ayuda a un individuo o a un grupo a identificar sus metas, y luego los motiva y auxilia para alcanzarlas. Los tres elementos importantes de la definición son la influencia/apoyo, el esfuerzo voluntario y el logro de las metas. (p.169). De acuerdo con este autor, “la función principal de un líder es influir en los demás para que busquen de manera voluntaria objetivos definidos” y apunta que la influencia de un líder tiene carácter informal

b. Habilidades sociales

Caballo (2007) las habilidades sociales son un conjunto de conductas aprendidas que permiten a una persona interactuar de manera eficaz y satisfactoria con los demás, en contextos sociales diversos, favoreciendo relaciones positivas y el logro de objetivos personales y colectivos.

c. Habilidades

Chiavenato (2006) describe las habilidades como la capacidad de transformar el conocimiento en acción, resultando en un desempeño deseado. Esta definición destaca la aplicación práctica del conocimiento para lograr objetivos específicos.

d. Estudio de caso

Yin (2003) describe el estudio de caso como una investigación empírica que examina un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no están claramente definidos. Este enfoque permite una comprensión profunda de situaciones complejas.

e. Organización

Chiavenato (2006) define la organización como un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. Este concepto resalta la importancia de la cooperación entre individuos para alcanzar objetivos comunes.

f. Programa

Según la Real Academia Española (RAE), un programa es una planificación ordenada de actividades que se proponen para alcanzar determinados objetivos. Esta definición subraya la estructura y propósito que caracterizan a un programa.

g. Proyecto

El Project Management Institute (2008) define un proyecto como un esfuerzo temporal emprendido para crear un producto, servicio o resultado único. Esta definición enfatiza la temporalidad y singularidad de los proyectos.

h. Plan

Cortés (1998) conceptualiza el plan como el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar objetivos y metas. Este enfoque destaca la importancia de la planificación estratégica en la consecución de metas.

i. Promotor

Ferrer et al. (2010) conceptualizan al promotor como el agente social que interviene y estimula la organización, coordinación y administración de los recursos humanos y materiales. Este enfoque destaca la importancia del estímulo a la autoayuda y el reforzamiento de las redes sociales en el trabajo comunitario.

j. Responsabilidad social

La Organización Internacional de Normalización (ISO) (2010) define la responsabilidad social como el compromiso de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético.

k. Trabajo social

La Federación Internacional de Trabajadores Sociales (FITS) (2014) define el trabajo social como una profesión basada en la práctica y una disciplina académica que promueve el cambio y el desarrollo social, la cohesión social, y el fortalecimiento y la liberación de las personas.

l. Voluntariado

Ramírez (2021), El voluntariado es una actividad altruista que permite a las personas contribuir al bienestar de la comunidad sin esperar una compensación económica. Según la Ley General del Voluntariado del Perú, se define como una "labor o actividad realizada sin fines de lucro, en forma gratuita y sin vínculos ni responsabilidad contractual" (Ley N.º 28238, Art. 2).

Desde una perspectiva más emocional y formativa, Ramírez et al. (2019) destacan que el voluntariado es un espacio que permite desarrollar habilidades emocionales y favorece el desarrollo armónico de las facultades humanas, ya que permite ser felices y hacer felices a los demás.

m. Pastoral

La pastoral es una acción eclesial que busca guiar, cuidar y acompañar a la comunidad en su crecimiento espiritual y humano. Navarro (2022) explica que la pastoral se centra en el amor hacia el prójimo, reflejando el amor de Jesucristo, y se diferencia de la ley o las normas, ya que no involucra sacrificios ni cambios de comportamiento impuestos, sino que se enfoca en el amor hacia el otro.

Desde una perspectiva teológica, el Diccionario de Teología Fundamental de Paulinas (1992) define la pastoral como un servicio para la salvación de los hombres y, en general, de la Iglesia, siendo el Espíritu Santo el motor indispensable para la ejecución de este proyecto salvador, generando los medios de servicio.

CAPITULO III METODOLOGÍA

3.1.Tipo de estudio y nivel de investigación

Haro et al (2024) propone diversos criterios para tipificar una investigación, así desde el propósito de la investigación seria, ya que es una investigación inicial que se realiza cuando el tema es poco entendido o no ha sido claramente definido y busca identificar patrones o ideas sobre el tema. En este caso, si bien es cierto hay información sobre la cantidad de jóvenes que se involucran en el voluntariado y se tiene un marco teórico que define lo que es liderazgo y habilidades sociales, se profundizó este tema desde el programa de voluntariado a partir de las experiencias de los promotores y sus significados que fueron obtenidos a través de entrevistas a profundidad.

Del mismo modo Haro et al (2024) refiere que una investigación según su enfoque se clasifica en cualitativa, cuantitativa y mixta. En este caso es cualitativa por cuanto se enfoca en comprender fenómenos según la perspectiva de los participantes, esto es los promotores del programa de Pastoral Universitaria, para lo cual se ha utilizado métodos no estructurados como entrevistas los cuales corresponden a este tipo de investigaciones.

Finalmente, las investigaciones según sus métodos de acuerdo a Haro et al (2024) puede ser observacional, experimental, de encuestas, documental y revisión. En este caso se trata de una investigación documental, la cual se basa en el análisis de documentos y materiales existentes (como libros, artículos, informes, archivos) para obtener información y conocimientos sobre un tema de interés. Es por eso que se ha considerado los informes de los trabajos realizados por los promotores, así como los planes de trabajo ejecutados, documentos de evaluación interno que realizaron los voluntarios a los promotores.

Por lo tanto, esta investigación es de enfoque cualitativo con diseño de Estudio de caso y de tipo descriptivo

3.1.1. Diseño de investigación cualitativa

Un estudio de caso, el cual implica un análisis repetido y detallado de las personas, generalmente realizado a lo largo de un periodo extendido. En este caso se ha analizado el trabajo de los promotores responsables del Programa de Pastoral Universitaria desde el año 2017 al 2024. Este enfoque suele incluir observaciones reiteradas y entrevistas no estructuradas, buscando desarrollar una descripción integral del sujeto estudiado (Balcazar, 2013, p. 161). De esta manera, la investigación ha permitido comprender el trabajo de voluntariado en la pastoral universitaria en un contexto que abarca las etapas antes, durante y después de la pandemia, considerando los siete años de desarrollo del programa. Asimismo, esta investigación proporcionará la oportunidad de iniciar con la sistematización de esta experiencia desde la perspectiva de los promotores del programa mediante un libro que posteriormente se elaborará.

El diseño de la investigación que se llevó a cabo en esta investigación es el estudio o análisis de casos dado que como nos plantea Yin (2007) el cual trata de investigar un fenómeno actual dentro de lo que se esté viviendo actualmente, particularmente cuando no se puede separar fácilmente el fenómeno de su contexto. Al contrario de otros métodos que presentan datos de manera estricta y objetiva, un estudio o análisis de casos se enfoca en comprender a fondo el caso específico en su entorno natural y actual. Este diseño es el idóneo porque permite un análisis intensivo y holístico del Programa de Voluntariado de Pastoral Universitaria de la Universidad Nacional de Moquegua.

Para garantizar el rigor científico del estudio de casos y evitar sesgos, la investigación asegura el cumplimiento de tres criterios fundamentales de la investigación cualitativa:

- **Credibilidad:** Para Castillo y Vásquez (2003) la credibilidad se reconoce cuando los hallazgos son “reales” o “verdaderos”, tanto por las personas que participaron en el estudio “criterio etic” como por las que han experimentado el fenómeno estudiado “criterio emic”.

En consecuencia. esto se encuentra asegurado mediante la triangulación de datos, contrastando las entrevistas a profundidad de los promotores con el análisis de documentos institucionales).

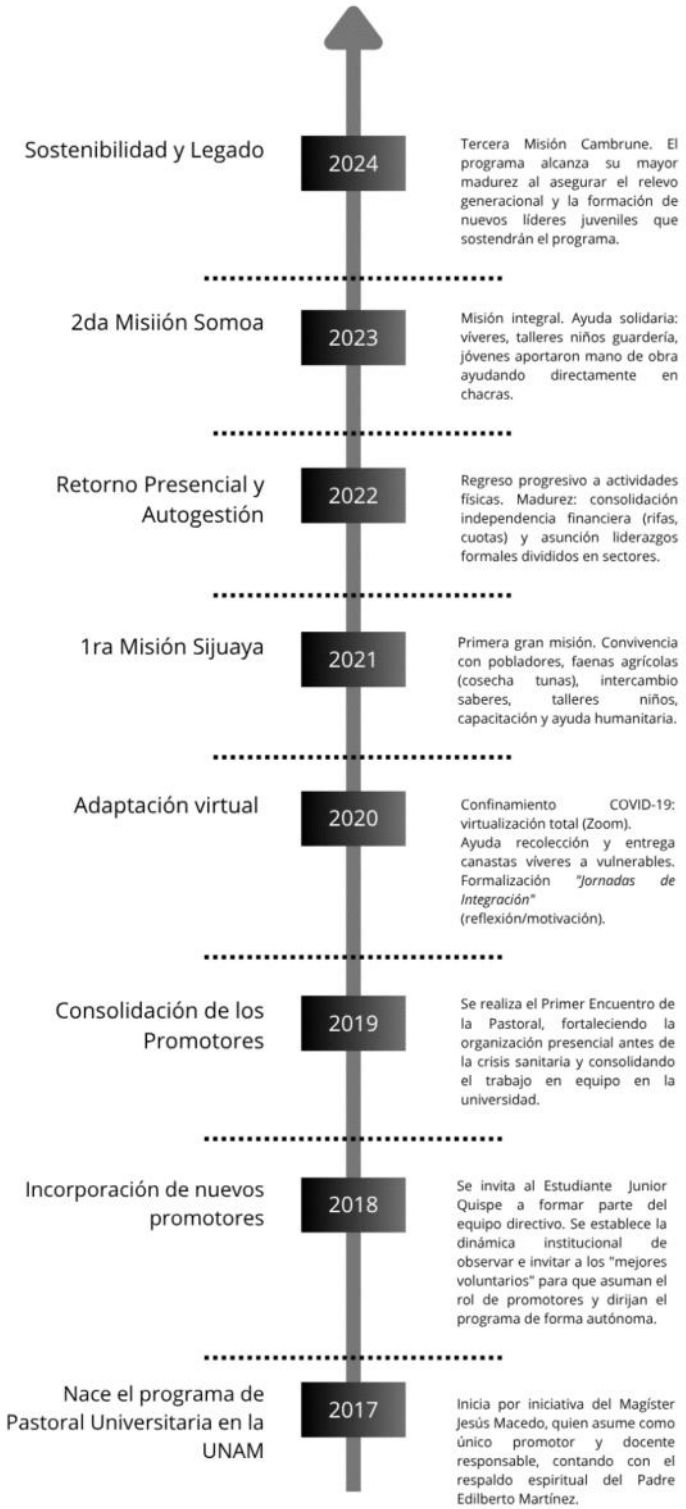
- **Transferencia:** Este criterio de validez es referido por Lincoln y Guba (1981) como un criterio en función de los contextos, ya que, según ellos, es posible generalizar teniendo en cuenta la similitud o diferencia en los contextos donde se realizó y donde no se realizó la investigación; dicen también, que la transferibilidad está en función de la semejanza entre dos contextos y así, plantear la hipótesis de aplicabilidad de los resultados en otro contexto. En ese sentido, a través de una descripción del contexto del programa (2017-2024), podría permitir que otros investigadores o instituciones universitarias evalúen la aplicabilidad de estos resultados a sus propios programas de voluntariado.

- **Consistencia y Confirmabilidad:** Este está vinculado a la credibilidad y representa el grado en que los hallazgos reflejan los datos recopilados durante el estudio y que se minimizaron los sesgos y tendencias del investigador (McGinley et al.,2021; Mertenes, 2020; Guba y Lincoln,1989); este rastreo de fuentes y la lógica usada para interpretarlos están en función a los objetivos y al uso de redes semánticas procesadas en el software Atlas. Ti, asegurando que los hallazgos deriven directamente de las narrativas de los participantes y de la evidencia documental, minimizando la subjetividad del investigador, del mismo modo la triangulación de datos conforme las entrevistas.

El estudio de caso, además, ofreció un análisis multiperspectiva, ya que no solo consideran la voz de los actores principales, sino también la de los grupos relevantes para ellos y las interacciones entre ambos. Por este motivo, se les considera una estrategia adecuada para estudiar fenómenos individuales, organizacionales, políticos, entre otros (Balcazar, 2013, p. 162). En esta investigación se ha considerado el siguiente diagrama para

ubicar el tiempo transcurrido y una tabla de las categorías y subcategorías apriorísticas siguientes:

Figura 2 *Línea de Tiempo*



Nota. *Elaboración Propia*

Tabla 2 *Categoría y Subcategorías*

Categoría principal	Subcategorías apriorísticas	Descripción
Habilidades sociales	• Comunicación asertiva • Escucha activa • Empatía • Trabajo colaborativo	Reflejan cómo los promotores se relacionan con los demás dentro del programa.
Liderazgo	• Liderazgo participativo • Toma de decisiones • Influencia positiva • Motivación grupal	Hace referencia al rol de coordinación y la capacidad de guiar e inspirar al grupo.

Nota. *Elaboración propia*

Dada la naturaleza cualitativa de la investigación, se emplearon entrevistas semiestructuradas como técnica principal de recolección de datos. Para garantizar el cumplimiento de los principios éticos, se aplicó un protocolo de consentimiento informado; de este modo, cada participante suscribió de manera voluntaria una carta de aceptación previa a la ejecución de las sesiones. Este procedimiento aseguró el anonimato de los informantes y el manejo estrictamente académico de la información proporcionada durante el estudio.

3.2. Ámbito temporal y espacial

3.2.1. Ámbito temporal

La presente investigación se enmarcó en el periodo comprendido entre los años 2017 y 2024, lapso durante el cual se analizó el desarrollo, la evolución y la consolidación del programa de voluntariado de la Pastoral Universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua (UNAM). Este horizonte temporal abarcó tres momentos clave de la organización: el periodo de consolidación previo a la pandemia, la adaptación a la virtualidad durante la crisis sanitaria de la COVID-19 y el posterior retorno progresivo a la presencialidad hacia la autogestión.

La información recolectada provino de fuentes primarias y secundarias; por un lado, se realizaron entrevistas en profundidad a los informantes clave que asumieron la coordinación principal del programa en

cada uno de los años de estudio, y por otro, se ejecutó el análisis de contenido de los informes institucionales semestrales. Esta trayectoria temporal permitió capturar una perspectiva fidedigna y evolutiva sobre cómo se forjaron las habilidades sociales y el liderazgo en los promotores.

3.2.2. Ámbito espacial

La presente investigación se circunscribe al ámbito institucional de la Universidad Nacional de Moquegua (UNAM), específicamente dentro del radio de acción de la Dirección de Proyección Social y Extensión Cultural (DPSEC). Se consideraron los diversos escenarios reales donde los promotores planificaron y ejecutaron sus intervenciones, abarcando la labor interna en las sedes de Moquegua e Ilo, así como los puntos de trabajo de campo comunitario. Detalladamente, el ámbito espacial de desarrollo del estudio comprende:

- Sedes de coordinación académica: Los campus universitarios de la UNAM ubicados en las ciudades de Moquegua e Ilo.
- Zonas de proyección social urbana (Moquegua): Los distritos y centros poblados de Samegua, Chen Chen, San Antonio y San Francisco.
- Instituciones de ayuda e incidencia local: El Centro del Adulto Mayor (CIAM) de San Antonio, el Centro de Atención Residencial (CAR) para niños, el Hogar Belén y el Establecimiento Penitenciario (INPE) de Moquegua.
- Comunidades de misión (parte alta): Las localidades rurales de Sijuaya, Somoa y Cambrune.

3.3.Población y muestra

Según Arias (2006, p. 81), la población se define como un “conjunto finito o infinito de elementos con características en común para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación", quedando está delimitada estrictamente por el problema y los objetivos del estudio. Bajo esta premisa, la presente investigación toma como punto de partida a los estudiantes de la Universidad Nacional de Moquegua que, entre los años 2017 y 2024, formaron parte activa del Programa de

Pastoral Universitaria en calidad de promotores o voluntarios. Se ha optado por este grupo debido a su vinculación directa con la ejecución del programa, lo que permite acceder a relatos y reflexiones desde la vivencia concreta, brindando así una visión profunda de la experiencia formativa. Aunque no se dispone de un registro oficial exacto, se estima que durante este periodo participaron aproximadamente 58 promotores voluntarios, estimación que permite dimensionar la población de estudio para el análisis propuesto.

Para la selección de los participantes se recurrió a estrategias propias del enfoque cualitativo, específicamente el muestreo por conveniencia y el muestreo de bola de nieve. En primer lugar, mediante el muestreo por conveniencia, se planteó inicialmente entrevistar a ocho promotores uno por cada año del periodo de estudio, priorizando a quienes asumieron el rol de coordinadores principales. No obstante, debido a la disponibilidad y situaciones particulares de los sujetos de estudio, se logró concretar la participación de seis promotores voluntarios. Esta elección es estratégica, ya que se trata de personas que lideraron equipos, planificaron actividades y articularon acciones tanto al interior de la universidad como con instituciones externas; por lo tanto, poseen una perspectiva más amplia y representativa de la gestión y evolución del programa en sus distintas etapas.

Este criterio de selección no solo busca garantizar diversidad temporal, sino también riqueza funcional, puesto que los coordinadores experimentan de manera directa desde la formación inicial y planificación hasta la ejecución de proyectos y vinculación institucional. Complementariamente, para fortalecer la consistencia de los datos mediante el muestreo de bola de nieve, se incluyó la perspectiva del docente encargado del programa durante los ocho años de estudio, así como de un personal administrativo de la Dirección de Proyección Social y Extensión Cultural de la UNAM, área donde se encuentra adscrita la Pastoral Universitaria. Este despliegue metodológico permite una triangulación efectiva de la información, la cual se detalla de forma sintetizada en la siguiente tabla:

Tabla 3 *Muestra por conveniencia*

	Sujeto de estudio	Coordinador principal
María Cejas	Asistente administrativo	1
Bertha Ventura	Coordinadora	1
José Quispe	Coordinador	1
María Quispe	Coordinadora	1
Carmen Villanueva	Coordinadora	1
Elescano Quispe	Coordinador	1
Jesús Macedo	Docente encargado	1
Adonis Quispe	Coordinador Promotor	1
		8
	TOTAL	**100%**

Nota. *Elaboración propia. La tabla refleja el total de sujetos que conformaron la unidad de análisis para la saturación de las categorías de liderazgo y habilidades sociales.*

La selección de los participantes se rige bajo criterios de inclusión específicos, priorizando a quienes ejercieron el rol de coordinadores dentro del programa. Esta decisión metodológica se fundamenta en que el coordinador, al asumir un liderazgo activo, posee un conocimiento integral del funcionamiento del voluntariado y una experiencia vivencial más alineada con las categorías de análisis de esta investigación: liderazgo y habilidades sociales.

Por tanto, bajo un criterio de exclusión deliberado, se optó por no incluir a promotores voluntarios que no hubiesen desempeñado funciones de coordinación, garantizando así que los testimonios provengan de sujetos con una capacidad de respuesta más técnica y representativa sobre la gestión del grupo.

A pesar de que el diseño inicial contemplaba la participación de ocho coordinadores, uno por cada año del periodo de estudio, la vigencia de los estudios de los egresados y la disponibilidad de los mismos limitaron la muestra final a seis promotores coordinadores. Para mitigar esta reducción y fortalecer la riqueza de los datos recopilados, se decidió integrar a dos informantes clave adicionales que aportan una visión institucional y de supervisión: el docente encargado del Programa de Pastoral Universitaria durante los ocho años analizados y un personal administrativo de la DPSEC de la UNAM, unidad de la cual depende jerárquicamente el programa adicionalmente se consideró que los 6 promotores voluntarios también refirieron. Esta integración de diferentes niveles jerárquicos y

funcionales no solo compensa la muestra inicial, sino que permite una triangulación de fuentes que robustece la validez de los hallazgos. Al combinar la perspectiva operativa de los coordinadores con la visión estratégica y administrativa de los responsables del programa, se asegura una comprensión profunda de la naturaleza de la investigación y del impacto de la formación pastoral en el desarrollo de competencias de liderazgo en la universidad.

3.4.Instrumentos

3.4.1. Técnica

Se utilizó las siguientes técnicas: entrevistas a profundidad y análisis de contenido.

3.4.1.1.Entrevista a profundidad

Según Troncoso y Amaya A. (2021) la técnica referida a la entrevista es una de las herramientas más utilizadas para recolectar datos en la investigación cualitativa. Se lleva a cabo con el sujeto de estudio a través de la comunicación oral, lo que permite obtener información según la percepción de la persona sobre una realidad específica que está experimentando o presenciando.

De acuerdo con García, et al., (2019) menciona que existen diversos tipos de entrevista, tales como: las estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas.

En este caso, se utilizó la entrevista semiestructurada conforme se puede ver de los anexos adjuntos, la cual permitirá incorporar otras preguntas conforme fluya del dialogo. Por eso, entrevistó a los actores vinculados al Programa de Voluntariado de la Dirección de Proyección Social y Extensión cultural “Pastoral Universitaria” y todos los vinculados de este programa con el consentimiento de cada uno de los entrevistados informado que se adjuntan en anexos.

3.4.1.2.Análisis de contenido

Asimismo, Andreu (2017) resalta que el análisis de documentos o contenido se basa en emplear la lectura como una herramienta para poder recolectar información, ya que combina la observación y producción de datos con la interpretación o análisis de estos datos.

Cáceres (2003) haciendo referencia a Glaser y Strauss (1999) lo conceptualiza como una "técnica" aplicable a la reelaboración y reducción de datos, que se beneficia del enfoque emergente propio de la investigación cualitativa (p. 57), lo cual implica la codificación, el establecimiento de categorías emergentes y la reducción de datos en función de los objetivos de la investigación.

En ese sentido se ha realizado un análisis de contenido a los informes de evaluación del programa realizado después de concluir cada semestre conforme los años planificados en esta investigación.

3.4.2. Instrumentos

3.4.2.1.Guía de entrevista

A diferencia de las conversaciones cotidianas, la entrevista se guía por un sistema de categorías o temas, pero no sigue un plan rígido de preguntas. Su objetivo es profundizar en la información y abordar los temas relevantes. Puede construirse a partir del problema de investigación o de un conjunto de categorías predefinidas Diaz et Al (2003).

En ese sentido, el instrumento de investigación usado fue la guía de entrevista semiestructurada, que se elaboró según los objetivos previstos en esta investigación, conforme se puede ver en los anexos, los cuales fueron validados por especialistas a solicitud del jurado. No obstante, en la investigación cualitativa no es necesario validar este instrumento porque las preguntas han variado conforme la información que nos dio el entrevistado, según se puede ver del anexo adjunto que contiene la entrevista transcrita.

3.4.2.2.Matriz de análisis de contenido

El instrumento que se utilizó en el análisis de contenido de los documentos antes mencionados, fueron las tablas de análisis conforme cada documento encontrado y según los objetivos de la investigación.

A través de las matrices de análisis de contenido se ejecutó el siguiente procedimiento i) separación de unidades de contenido conforme criterios de separación espacial, temporal, temática, gramatical, conversacional y social, según corresponda a los datos existentes y los objetivos de investigación; ii) identificación y clasificación de elementos, que conlleva una categorización y una codificación conforme la información obtenida y iii) síntesis y agrupamiento en meta categorías, o ideas centrales nuevas producto de la investigación (Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos. Proceso general y criterios de calidad, Rodríguez et al,2005, p.9).

3.5.Procedimientos

Los procedimientos específicos seguidos para la recopilación, análisis de los datos y elaboración de resultados, se dieron de la siguiente manera:

a. Primero, se identificó a los informantes clave del Programa de Pastoral Universitaria (periodo 2017-2024), conformados por seis promotores coordinadores, el docente responsable y personal administrativo de Proyección Social. Se realizó el contacto con ellos, explicándoles el propósito del estudio y formalizando su participación voluntaria mediante la firma de un protocolo de consentimiento informado.

b. Segundo, se aplicó una guía de entrevista semiestructurada para explorar a profundidad las vivencias sobre el desarrollo de habilidades sociales y el ejercicio del liderazgo. Asimismo, se recopilaron documentos institucionales internos tales como informes de gestión semestrales, actas y evaluaciones de los voluntarios para procesarlos mediante una matriz de análisis de contenido.

c. Tercero, se transcribieron las grabaciones de las entrevistas garantizando la confidencialidad y el rigor de los datos obtenidos. Posterior a ello, se utilizó el software de análisis cualitativo ATLAS. Ti para codificar las transcripciones y los documentos, organizando la información en redes semánticas basadas en las categorías y subcategorías de la investigación.

d. Cuarto, finalmente, se procedió a redactar los resultados y la discusión aplicando la triangulación de datos (contrastando los relatos con las evidencias documentales). Bajo una interpretación hermenéutica, se buscaron las interconexiones teóricas entre el empoderamiento autogestionario juvenil y las competencias interpersonales desarrolladas.

Según la investigación proporcionada por Robles (2015) La validez de los instrumentos se refiere a que tan bien mide lo se supone que debe medir y para esto existen dos tipos principales de validez: la validez de contenido, que evalúa si los ítems seleccionados son indicadores adecuados y relevantes del fenómeno a medir mediante una valoración cualitativa denominado Juicio de Experto, y la validez de constructo, que asegura que las medidas obtenidas son pertinentes y útiles para el constructo definido previamente.

No obstante, en la investigación cualitativa hay diversas formas, así tenemos: la saturación, la triangulación, la validez respondiente o negociación (Pérez, 2011, p.78). En esta investigación se utilizará como criterios de validez la triangulación y la saturación.

La triangulación implica “que los datos se recopilan desde distintos puntos de vista y mediante comparaciones respecto al fenómeno. Los tipos pueden ser triangulación de tiempo, de espacio, niveles combinados de triangulación, teórica o del investigador Pérez, 2011, p.83). En ese sentido se utilizará un control, cruzado entre diferentes fuentes de datos; por lo que se cruzará información obtenida en las entrevistas y documentos a ser analizados.

El otro criterio de validez que se utilizó en esta investigación es la saturación teórica. “En el ámbito de la investigación cualitativa se entiende por saturación el punto en el cual se ha escuchado ya una cierta diversidad de ideas y con cada entrevista u observación adicional no aparecen ya otros elementos. Mientras sigan

apareciendo nuevos datos o nuevas ideas, la búsqueda no debe detenerse" Martínez (2012). Para esto se utilizará las categorías apriorísticas plantadas en la presente investigación.

El diseño de los instrumentos de esta investigación responde a los distintos niveles de profundidad exigidos por los objetivos específicos. Para el primer objetivo, orientado a describir el desarrollo de las habilidades sociales, las preguntas de la guía de entrevista están estructuradas para recolectar narrativas, vivencias y ejemplos fenomenológicos. El instrumento captura el "qué" y el "cómo" de las interacciones, permitiendo una descripción densa del comportamiento social de los voluntarios.

Por otro lado, para el segundo objetivo, enfocado en analizar el desarrollo del liderazgo, el diseño de los instrumentos exige un nivel cognitivo superior. Las preguntas correspondientes en la guía de entrevista obligan al informante a evaluar procesos, estrategias y sus propios impactos. Asimismo, este nivel analítico se consolida mediante el cruce con el segundo instrumento: la matriz de análisis de contenido. Al triangular las respuestas reflexivas de los promotores con las evidencias documentales (actas de reuniones e informes de gestión), el investigador no solo relata el liderazgo, sino que descompone sus elementos, interpreta sus causas y evalúa su efectividad en la organización, cumpliendo así con la profundidad requerida por el verbo "analizar".

3.6.Análisis de Datos

Para Marín et al., (2021) el análisis de datos cualitativos implica una serie de pasos prácticos y teóricos que nos permiten construir y procesar la información recopilada para su interpretación. Para llevar a cabo este proceso, es importante enfocarse en el objeto de estudio, ajustar y mejorar el plan de recolección de datos, revisar repetidamente la información recopilada y consultar la literatura relevante.

Asimismo, Álvarez (2017) nos menciona que para realizar el análisis de datos se deben seguir los siguientes pasos:

a. Obtener información: En este primer paso realizaremos las notas de campo, así como las entrevistas.

b. Capturar, transcribir y ordenar la información: Para llevar a cabo la captura, utilizaremos grabaciones en formato digital. Posteriormente, transcribimos y organizaremos la información proporcionada en las entrevistas, de acuerdo con los detalles.

c. Codificar la información: Durante esta fase del análisis cualitativo, se procederá a examinar detenidamente las entrevistas realizadas, identificando patrones, ideas clave, experiencias significativas y relaciones temáticas. La información recolectada será organizada en categorías y subcategorías, las cuales agruparán los hallazgos más relevantes según los objetivos de la investigación. Este proceso permitirá transformar los datos en bruto en unidades significativas de análisis. Para facilitar esta labor, se empleará el software ATLAS.TI, una herramienta especializada que permitirá codificar, segmentar y relacionar fragmentos de texto, generando redes conceptuales y matrices de análisis. Esta codificación será de tipo abierta en un primer momento, para luego avanzar hacia una codificación axial y selectiva, conforme se profundice en la interpretación de los datos.

d. Integrar la información: Buscaremos encontrar patrones, similitudes o contrastes entre las categorías y vincularlas con las teorías o marcos conceptuales que respaldan la investigación.

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.Resultados

La presente investigación tuvo como propósito describir el desarrollo de las habilidades sociales y el liderazgo desde la experiencia de los promotores voluntarios del programa de Pastoral Universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua durante el periodo 2017-2024. Para ello, los hallazgos se han estructurado siguiendo una ruta metodológica cualitativa que permite transformar los testimonios y documentos en unidades significativas de análisis. En una primera etapa, el análisis se rigió por categorías apriorísticas fundamentales: habilidades sociales y liderazgo. Estas dimensiones, sustentadas en los postulados de Caballo (2007) y Newstrom (2011), sirvieron como ejes estructurales para abordar la problemática desde una perspectiva coherente con el estudio de caso instrumental.

El uso de una guía de entrevista semiestructurada permitió profundizar en la información emergente sin ceñirse a un plan rígido, facilitando la captura de la percepción directa de los sujetos de estudio en su contexto natural. Posteriormente, mediante el análisis de contenido, se procedió con la reducción y reelaboración de los datos obtenidos de las transcripciones. En esta fase, se aplicó una codificación manual y visual para clasificar los fragmentos de texto según las subcategorías del estudio: comunicación asertiva, empatía, trabajo en equipo, liderazgo participativo, toma de decisiones e influencia positiva.

Esta técnica analítica permitió identificar patrones temáticos recurrentes de manera estructurada. Para dotar de mayor profundidad a la interpretación, se empleó el software Atlas. Ti, el cual facilitó la generación de redes semánticas y conceptuales que visualizan los vínculos relacionales entre los discursos de los coordinadores entrevistados. Este soporte tecnológico, integrado con la triangulación de datos, aseguró la validez y consistencia de los hallazgos al contrastar los relatos de múltiples fuentes con la revisión de documentos institucionales y planes de trabajo ejecutados.

Finalmente, la integración de la evidencia empírica permitió realizar una triangulación teórica. Bajo una interpretación hermenéutica, se analizó cómo competencias específicas, como la escucha activa y la motivación grupal,

reconfiguraron la labor de los promotores, permitiendo trascender la descripción técnica para comprender el impacto real del programa en la formación de los líderes universitarios en la Universidad Nacional de Moquegua.

4.1.1. Desarrollo de habilidades sociales desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024

Para el desarrollo de la categoría de habilidades sociales, vinculada al primer objetivo de esta investigación, se inició con el procesamiento de las entrevistas a profundidad. En esta etapa, la recolección de datos abarcó diversas perspectivas, logrando registrar los testimonios de los ocho promotores coordinadores, así como del personal administrativo de la Dirección de Proyección Social y del docente responsable del programa de Pastoral Universitaria. Tras la transcripción de los relatos, se extrajeron los fragmentos narrativos más significativos aportados por los informantes. Estos fragmentos fueron aglutinados de manera sistemática y sumados a las subcategorías establecidas de forma apriorística en el estudio.

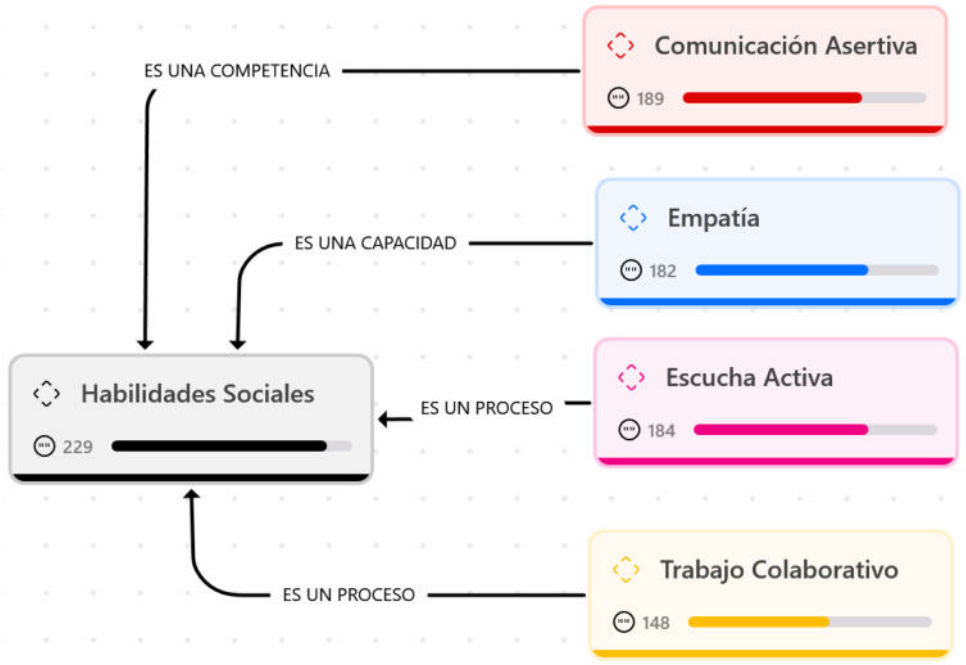
Para estructurar este volumen de información, se elaboró previamente una red semántica con el apoyo del software Atlas. Ti, lo que permitió segmentar y relacionar los fragmentos de texto, generando redes conceptuales que organizaron visualmente los datos. Con la información ya sistematizada en la red semántica, el siguiente paso fue aplicar la triangulación teórica. Este procedimiento consistió en realizar un cruce analítico entre el marco teórico referencial y los fragmentos de las entrevistas organizados en sus respectivas subcategorías. De acuerdo con Pérez (2011), la triangulación garantiza "que los datos se recopilan desde distintos puntos de vista y mediante comparaciones respecto al fenómeno".

Bajo este criterio, se contrastó la literatura académica como la postura de Caballo (2007), quien define las habilidades sociales como un "conjunto de conductas aprendidas que permiten a una persona interactuar de manera eficaz y satisfactoria con los demás" con la realidad concreta expresada de forma conjunta por los coordinadores, el docente y el personal

administrativo. Este análisis culminó con la hermenéutica del autor. En esta fase decisiva, se generó un análisis crítico y una interpretación profunda de los datos previamente triangulados. Se asumió una "mirada interpretativa y hermenéutica que pone en el centro las experiencias de los propios actores involucrados" (Quezada, 2015). A través de este ejercicio reflexivo, el investigador logró otorgar un significado estructurado a las vivencias compartidas, consolidando los hallazgos para comprender exactamente cómo la participación en el programa de Pastoral Universitaria impulsó el desarrollo de las habilidades sociales en sus integrantes.

Para estructurar y dar sentido a este volumen de información, el primer paso consistió en la elaboración de una red semántica. Este recurso permite representar gráficamente la categoría de estudio, sus subcategorías asociadas y la vinculación teórica que las une. A continuación, se detalla la red semántica resultante, la cual demuestra.

Figura 3 *Red Semántica de la Categoría: Habilidades Sociales*



Nota. *Elaboración Propia – Extraído de Atlas. Ti*

La red semántica generada mediante el software Atlas. Ti ilustra la estructura conceptual de la categoría central Habilidades Sociales, la cual agrupa la mayor densidad de fundamentación empírica en los relatos con

229 citas. De este núcleo se desprenden cuatro subcategorías esenciales, cuyas relaciones con el concepto principal revelan la naturaleza multidimensional de estas habilidades en la experiencia de los promotores voluntarios.

En primer lugar, se observa que la Comunicación Asertiva (189 citas) se define bajo la relación "es una competencia", lo que indica que se percibe como un saber actuar práctico y movilizado en el entorno social del programa. Por su parte, la Empatía (182 citas) se vincula mediante el conector "es una capacidad", sugiriendo que los informantes la entienden como una aptitud cognitiva y emocional fundamental, una condición previa necesaria para lograr conectar genuinamente con los demás dentro de la Pastoral Universitaria.

En segundo lugar, tanto la Escucha Activa (184 citas) como el Trabajo Colaborativo (148 citas) están integrados a la categoría central bajo la relación "es un proceso". Esta categorización es clave, ya que evidencia que los promotores no perciben estas acciones como rasgos estáticos o inmediatos, sino como dinámicas continuas, progresivas y que requieren tiempo para construirse y consolidarse en la interacción diaria con sus equipos. En conjunto, esta configuración semántica demuestra que las habilidades sociales en este contexto de voluntariado se desarrollan a partir de la integración funcional de competencias individuales, capacidades empáticas y procesos de interacción sostenida.

a) Comunicación asertiva

J. Quispe (2025) describe que el proceso de comunicación inicial representó un desafío significativo, calificándolo como una *lucha constante* por captar y mantener la atención de los participantes. Sin embargo, resalta que la *virtualidad* actuó como una herramienta facilitadora, permitiendo acortar distancias y generar un vínculo de cercanía con el grupo, optimizando así la interacción en entornos digitales.

"Era una lucha constante porque era tratar de que todos te puedan atender (voluntarios)" "Y la virtualidad nos ayudó también a acercarnos a ellos (voluntarios).” (A. Quispe, 2025)

Por otro lado, según B. Ventura (2025), la comunicación asertiva se evidencia al brindar ayuda constante y tranquilidad, creando un vínculo de confianza tan fuerte que los miembros del equipo son percibidos como "hermanos mayores".

“No te preocupes, te podemos ayudar de esta forma, puedes hacerlo de esta forma, yo te ayudo con esto, entonces ahí sentía que eran como mis hermanos mayores” (B. Ventura, 2025)

En ese sentido, la comunicación asertiva se define teóricamente como una competencia socioemocional que permite expresar ideas de manera clara para optimizar el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales (Alcívar Trejo et al., 2025). En la práctica empírica, este aspecto operativo se refleja en la experiencia de J. Quispe (2025), quien señala que establecer este flujo comunicativo fue inicialmente "una lucha constante" por captar la atención del grupo. No obstante, en concordancia con Caballo (2007), quien sostiene que estas habilidades permiten interactuar de manera eficaz en diversos contextos sociales, J. Quispe (2025) destaca que el entorno digital facilitó esta adaptación: "la virtualidad nos ayudó también a acercarnos a ellos". Esto reafirma la necesidad operativa expuesta por el informante al indicar que "se debe de tener comunicación" (J. Quispe, 2025) para el adecuado desarrollo de las actividades.

Por otra parte, Alcívar Trejo et al. (2025) enfatizan que la comunicación asertiva constituye un pilar fundamental para el bienestar psicológico y la convivencia grupal. Este planteamiento teórico encuentra una correspondencia directa con la dimensión socioemocional relatada por B. Ventura (2025). La informante evidencia cómo el trato orientador y respetuoso generó un vínculo de tranquilidad y confianza en el equipo, ilustrado textualmente en su testimonio: "No te preocupes, te podemos

ayudar de esta forma, puedes hacerlo de esta forma, yo te ayudo con esto, entonces ahí sentía que eran como mis hermanos mayores" (B. Ventura, 2025). De esta manera, el concepto teórico de favorecer relaciones positivas propuesto por Caballo (2007) se materializa de forma explícita en la percepción de apoyo y hermandad expresada por los participantes.

Alcívar et al. (2025) definen la comunicación asertiva como una competencia socioemocional esencial que permite expresar pensamientos e ideas de manera clara, respetuosa y no agresiva. En las entrevistas se identificó que, al trabajar en equipo, surgieron diversas dificultades operativas y de coordinación. Sin embargo, los promotores lograron comunicarse de manera asertiva para consensuar y contemplar sus disponibilidades de tiempo, logrando equilibrar las exigencias del programa con los deberes académicos de sus respectivas escuelas profesionales. Frente a la aparición de conflictos, el grupo buscaba soluciones por la vía democrática, lo que evidencia el ejercicio práctico de esta competencia para mantener la operatividad y armonía grupal.

b) Empatía

M. Quispe (2025) destaca la importancia de practicar valores como la empatía y la solidaridad dentro del entorno social. Relata que, a través de un mapeo, identificaron a un gran número de personas en situación de vulnerabilidad, especialmente adultos mayores y personas que enfrentaban soledad, tristeza y hambre, debido a que la ayuda formal no llegaba a quienes realmente la necesitaban. Ante esta realidad, califica como una experiencia muy gratificante la acción humanitaria realizada durante la pandemia en sectores como San Antonio, San Francisco y Chen Chen, donde pudieron brindar el apoyo necesario en tiempos críticos.

"Sociedad, en su entorno, en practicar valores, como es la empatía, la solidaridad. Veíamos tantas personas necesitadas, que estaban solas o se sentían tristes, la ayuda no llegaba a las personas que en verdad lo necesitaban, había gente que pasaba hambre, había personas de tercera edad que vivían del día a día, hemos mapeado a todas esas personas y

eran bastantes la verdad. San Antonio, San Francisco, Chen Chen, según me acuerdo. La verdad, que fue muy bonito, fue una acción humanitaria, de poder brindar apoyo a otras personas en tiempos difíciles como era en la pandemia." (E. Quispe, 2025)

M. Quispe (2025) describe la tristeza que sintió al despedirse de los niños con quienes había formado vínculos afectivos. Menciona que sus responsabilidades laborales y académicas le impidieron continuar con las visitas, lo cual le afectó emocionalmente, especialmente al saber que estas personas eran poco frecuentadas. Además, señala que los adultos mayores suelen ser olvidados en comparación con otros grupos, recordando su experiencia directa al ingresar a acompañar a ancianos que tenían problemas de movilidad y no podían salir.

"Fue muy triste la despedida, porque ya nos habíamos encariñado con los niños. Luego por trabajo y estudios no pude, pero sí me chocó bastante porque eran buenos se puede decir que eran personas que no eran visitadas" (M. Quispe, 2025)

"En el hogar Belén, escogen colegios o escogen parte siempre pero casi nunca se acuerdan de los adultos mayores recuerda que cuando fuimos había abuelitos que no podían incluso salir, pero eran abuelitos que me comentaba me acuerdo que yo ingrese porque había una abuelita que no podía caminar" (M. Quispe, 2025)

A. Quispe (2025) resalta que la inmersión en Sijuaya consistió en "ser uno más" de la comunidad. Al compartir el idioma, las faenas agrícolas (cosecha de tunas) y las carencias cotidianas, el equipo logró un diagnóstico empático de las necesidades territoriales. Esta convivencia permitió ejecutar acciones de servicio directas, como el apoyo en centros penitenciarios, fundamentadas en la realidad vivida por los pobladores.

"Vinimos y conectarnos con la realidad de la gente, ser uno más de Sijuaya, de cómo uno tiene que caminar para comprar tan solo un bien, nuevamente retornarse, la luz que solo hay hasta cierta hora, que su jornada empieza a tres de la mañana, todo ello. Me llevo con el tema

principal de aprender su idioma, porque era la forma una u otra de acercarme a ellos, me sentía como uno más de la comunidad. Para que todos (los niños) también puedan estar contentos. Acompañábamos a cómo recolectar la fruta (los promotores). Sijuaya, pero también a la vez aprendíamos de su día a día, de los que vivían en Sijuaya, la cosecha de tunas, el recojo de las frutas, cómo hacían el regado, el tema demográfico, su territorio que era un poco accidentado, las carencias que tenían, las cuales nos chocó bastante. Convivir con ellos para saber qué es lo que realmente necesitan, las verdaderas problemáticas" (A. Quispe, 2025)

J. Macedo (2025) plantea una visión de la Pastoral Universitaria centrada en la proyección social auténtica que involucra a varios actores que necesitan de nuestra ayuda tales como: niño, alejándose del simple "asistencialismo" para buscar un compromiso real con la justicia social y los derechos humanos. Para él, la identidad cristiana se manifiesta en acciones concretas hacia los más vulnerables como niños, presos, ancianos y personas en extrema pobreza.

El programa no solo busca ayudar externamente, sino transformar al estudiante, permitiéndole poner en práctica sus conocimientos para servir a la comunidad y fortalecer el vínculo humano a través de un acompañamiento cercano y empático. Para él, la identidad cristiana se manifiesta en acciones concretas hacia los más vulnerables como niños, presos, ancianos y personas en extrema pobreza.

"Una señora que la quemaron en Ilo, estaba con varias operaciones, necesitaba plata y dijimos, ya, hay que darle, le hemos donado. Hemos ido así y lo ha donado. Cuando empezamos Pastoral Universitaria, iniciamos ayudando a familias pobres, los presos, pero el reglamento de proyección social, y lo que se entiende por responsabilidad social, afirmaba que proyección social no es no es asistencialismo, pero era lo que se hacía al inicio: mira, necesita, se le quemó su casa, le ayudamos Asimismo refiere que la identidad cristiana (J. Macedo, 2025)

Luego en el análisis de la experiencia el docente responsable con los promotores va descubriendo que hacer proyección social, no es hacer asistencialismo sino lograr buscar un cambio luego de cada intervención del programa:

"La idea era que vayan una semana y convivan con la comunidad y sirvan en lo que haga falta. En Ilo sí han sido más finos. Se han ido que tienen una comunidad y ya la pastoral no la hacían en la comunidad. Y convocaban a los niños. Cada semana los papás ya sabían que los niños tenían apoyo escolar. Han hecho una evaluación desde el comienzo. Y nos dicen si han mejorado o no han mejorado. Interesante porque los chicos van viendo en Ilo que muchos chicos tienen problemas de atención. Muchos chicos tienen problemas de autoestima, ¿no? (J. Macedo, 2025)

Cuando el programa ha ido mejorando no solo se trata de realizarlo en la comunidad y tomar lista, sino de individualizar el proceso de los niños o personas que se acompañaba, para analizar la situación inicial y como mejoraban después que el programa concluía y también acompañamiento a los promotores:

"Si somos treinta, les toca dos por promotor. O sea, un promedio sería cerca de dos. De acompañarlos, de ver por qué no viene, cómo va. O sea, que no sea solo, ¡Chico, la lista! ¿Dónde está la lista? Y ya está. ¿Y sabes quién es? ¿Qué problemas tiene? ¿A qué se dedica? No, no sabe nada. No se acercan, así te puedes ver y decir, Oye, ¿qué tal? ¿Cómo te va? ¿Dónde estás? ¿Cómo te va la universidad? ¿Te sientes bien? Que también los chicos se sientan acompañados. "¿Quién son? ¿Qué haces? Establezcas vínculo con los chicos. Porque tú te das cuenta, todos los promotores no tienen vínculo con los chicos. O sea, sí son serviciales, la información, pero ahí nomás, no. (J. Macedo, 2025)

Por otro lado, hay que destacar que el origen de esta experiencia fue la motivación del Padre Edilberto Martínez , quien le propuso al Docente Macedo un programa de proyección social.

"Él Padre Edilberto me sugirió y dijo. ¿Por qué no hacemos que los chicos hagan proyección social? ¿No? Que hay una familia en necesidad, hacemos campaña de recolección, y de paso también ellos ponen en práctica lo que han aprendido en su colegio, universidad, además como profesionales van a formarse para servir a la comunidad, y es bueno que tengan una experiencia." (J. Macedo, 2025)

Con el padre Edilberto se logró ubicar a los excluidos de nuestra sociedad, primero las personas en extrema pobreza, los abuelitos y luego los presos:

"Que ubiquemos cuáles son las personas en extrema pobreza, que necesitan ayuda. Ubiquémosla, hagamos un rastreo, y llevémosles ayuda. La otra actividad fue, este, vayamos a visitar los presos, dijo. Presos, hagamos una recolección de, Papel higiénico, útiles de aseo, y llevémosle, de paso, una paraliturgia. Incorporemos a los abuelitos, capaz les pueden llevar un poco de un show, ¿no?, actividades con ellos, ¿no? O sea" (J. Macedo, 2025)

La promotora Villanueva (2025) señala que el programa buscaba promover valores humanos y espirituales, fomentando la solidaridad y el compromiso social en la comunidad universitaria. Como parte de estas acciones, un grupo limitado realizó una hermosa misión en Somoa, donde recolectaron víveres para ayudar a personas con carencias económicas o en situación de calle, y convivieron con los pobladores apoyando incluso en tareas como sacar malas hierbas. Además, resalta una emotiva experiencia en una pequeña guardería, donde se sintió motivada al interactuar con niños muy hábiles que aprendían rápidamente las dinámicas y bailes, recordando con especial cariño a una niña muy alegre y juguetona.

Finalmente, reflexiona que todas estas vivencias ayudan a desarrollar una mayor sensibilidad en el trato con los demás, permitiendo crecer como ser humano.

"También porque no podíamos ir una gran cantidad íbamos personas limitadas, Y para esta misión y salió bonito, salió muy bonito esta actividad, recibimos mucho cariño de la gente allá en Somoa. este programa buscaba promover los valores espirituales y humanos en la comunidad universitaria, mediante el fomento de la solidaridad, la fe y el compromiso en el ámbito social. Y con gusto, fuimos a ayudar, a sacar las malas hierbas, no para vivir la experiencia y que también podamos de igual manera convivir con los pobladores." (C. Villanueva, 2025)

El programa se fue diversificando no solo con el trabajo de niños, sino también con las personas en necesidad en la calle que los jóvenes localizaban

"Hay personas que son de la calle, que no lo podían hacer Nosotros tratamos de ayudarlos. Los víveres eran para las personas más necesitadas en sí, cuando recolectamos todos los víveres necesarios. Este estamos pensando más en ayudar a aquellas personas que no tenían, por ejemplo, la posibilidad en lo económico, no estaban tan apoyados" (C. Villanueva, 2025)

Los promotores empatizaban con las personas con las que trabajaban sean adultos mayores, pobres o niños:

"Fue más que todo emotivo porque los niños eran un amor, eran lindos, tímidos, algunos traviesos. Un caso en especial podía ser, había una niñita bien chiquitita que incluso la vi después de la misión. Esta niña, pues este era bien juguetón, quería participar en todo, o sea, resaltaba con su alegría. Seas más sensible tal vez en cuanto el trato con las personas, es eso no que te ayuda a crecer como ser humano" (C. Villanueva, 2025)

J. Quispe (2025) relata que su motivación principal para el voluntariado nace de un deseo genuino de ayudar y del afecto con el que realiza su labor, destacando que el servicio al prójimo conlleva también un crecimiento personal. Durante una intervención de cuatro semanas con adultos mayores, el equipo logró generar un impacto emocional positivo, reflejado en sonrisas y mensajes de gratitud. El objetivo central fue que los

beneficiarios se sintieran valorados y amados, buscando aliviar necesidades críticas relacionadas con la soledad, la nutrición y la salud mental.

"En este caso mis ganas de ayudar a las personas. Lo hacía con cariño por que me gustaba hacerlo. Yo lo hice por eso y también por parte porque me gustaba ayudar. Porque cuando tu ayuda no solo ayudas a la persona, sino que también te estas ayudando a ti. Cuatro semanas que estuvimos incidiendo con adultos mayores, se ha podido notar varias sonrisas y los mensajes que ellos mandaban. Ellos puedan sentirse queridos, amados. El apoyo a los adultos mayores. Poder aliviar y poder mejorar estas necesidades básicas que salud mental, nutrición, soledad" (J. Quispe, 2025)

La promotora Ventura (2025) señala que, aunque inicialmente no tenía confianza porque no conocía a los voluntarios, logró integrarse gracias a la guía y el acompañamiento amable que recibió. Destaca que las actividades de ayuda social con niños y abuelitos en San Antonio le dejaron hermosos recuerdos, permitiendo crear fuertes lazos de afecto y confianza entre los voluntarios y las personas a las que ayudaban.

"No tenía mucha confianza con los promotores o con los voluntarios que estaban en ese tiempo, en ese tiempo estaba César, Carmen, Ana, Juan, me recuerdo, eh, llegué y bueno, prácticamente no conocía a nadie de ese grupo. He podido llevarme un bonito recuerdo y una bonita experiencia. Y en proceso Sentía que podía confiar bastante en los promotores. Siempre estaban ahí para responderme, si no entendía algo les preguntaba algo y ellos me acompañaban me guiaban de una manera muy amable hacer a lograr que yo haga eso que estaba buscando, así como en las actividades. Me estaban guiando. Nos fuimos integrando, agradezco la confianza que hayan puesto en mí desde un principio y primero trabajamos" (B. Ventura, 2025)

Por otro lado, es esencial valorar el vínculo afectivo y de solidaridad que tenían los promotores cuando ayudaban a la comunidad

"Trabajamos me acuerdo con los abuelitos en CIAM de San Antonio. Con un grupo de varios chicos, luego también fuimos a una asociación por San Antonio con los niños en donde ya se hizo la actividad un poco más grande, entonces en cada una de esas actividades, hemos ayudado. Algo bonito que ellos digan, yo estuve en la pastoral, hice esta actividad y no sé, hice un vínculo con este abuelito o con este niño y me llevé este recuerdo. Convivencia con los grupos los que estamos ayudando y han creado lazos bonitos de afecto entre los voluntarios y los abuelitos cada vez que se veían se abrazaban ya se conocían eh se mencionaban por su nombre había u confianza." (B. Ventura, 2025)

La empatía se define teóricamente como una habilidad de conexión humana que involucra dimensiones cognitivas y afectivas, permitiendo a los individuos ponerse en el lugar del otro, comprender sus emociones y responder de forma solidaria (Flórez & Prado, 2021).

En la práctica empírica, la dimensión cognitiva (ponerse en el lugar del otro para comprender su realidad) se evidencia en el testimonio de A. Quispe (2025) , quien relata su inmersión en la comunidad: "vinimos y conectarnos con la realidad de la gente, ser uno más de Sijuaya, de cómo uno tiene que caminar para comprar tan solo un bien, nuevamente retornarse, la luz que solo hay hasta cierta hora, que su jornada empieza a tres de la mañana, todo ello. (A. Quispe, 2025)

Esta comprensión del entorno es respaldada por E. Quispe (2025), quien señala cómo identificaron estas realidades para ejercer la solidaridad: "veíamos tantas personas necesitadas, que estaban solas o se sentían tristes, la ayuda no llegaba a las personas que en verdad lo necesitaban, había gente que pasaba hambre, había personas de tercera edad que vivían del día a día, hemos mapeado a todas esas personas y eran bastantes la verdad. (E. Quispe, 2025)

Por su parte, la dimensión afectiva y de respuesta solidaria descrita por Flórez y Prado (2021) se refleja directamente en el impacto emocional que experimentaron los voluntarios. M. Quispe (2025) manifiesta el grado

de conexión emocional alcanzado al relatar: "fue muy triste la despedida, porque ya nos habíamos encariñado con los niños (M. Quispe, 2025)". En esta misma línea afectiva, C. Villanueva (2025) confirma que estas interacciones transforman al individuo: "seas más sensible tal vez en cuanto el trato con las personas, es eso no que te ayuda a crecer como ser humano (C. Villanueva, 2025)". Asimismo, J. Quispe (2025) refuerza que esta respuesta solidaria busca mitigar el dolor ajeno para que "ellos puedan sentirse queridos, amados." (J. Quispe, 2025)

Finalmente, Flórez y Prado (2021) sostienen que la empatía actúa como facilitador del éxito en las relaciones interpersonales y grupales. Este postulado teórico dialoga directamente con la postura de J. Macedo (2025), quien cuestiona el asistencialismo vacío y exige un vínculo humano real: "¿Quién son? ¿Qué haces? Establezcas vínculo con los chicos. Porque tú te das cuenta, todos los promotores no tienen vínculo con los chicos. O sea, sí son serviciales, la información, pero ahí nomás, no. (J. Macedo, 2025)". El éxito de estas relaciones empáticas se materializa de forma explícita en las vivencias de B. Ventura (2025), quien describe los vínculos formados con la comunidad: "convivencia con los grupos los que estamos ayudando y han creado lazos bonitos de afecto entre los voluntarios y los abuelitos cada vez que se veían se abrazaban ya se conocían eh se mencionaban por su nombre había u confianza. (B. Ventura, 2025)

Flórez y Prado (2021) sostienen que la empatía permite a los individuos ponerse en el lugar del otro, comprender sus estados emocionales y responder de forma solidaria. En el estudio, los promotores manifestaron en sus entrevistas sentirse plenamente felices al realizar las actividades de ayuda. Demostraron una profunda empatía hacia los beneficiarios; un ejemplo de ello fue la adaptación y clasificación de los talleres de reforzamiento según las edades de los niños, respondiendo de manera solidaria a sus necesidades específicas.

No obstante, el análisis arrojó un hallazgo contrastante: si bien existía una fuerte empatía y visión asistencialista hacia los grupos vulnerables, esta habilidad no siempre se reflejó en el ámbito

interinstitucional. Durante la investigación se identificaron problemas de coordinación y una relación débil entre los voluntarios y la Dirección de Proyección Social. Esta divergencia de perspectivas se acentuó durante la transición a la presencialidad post pandemia (COVID-19), etapa en la que se exigió a los promotores mayor formalidad administrativa (presentación de sílabos, planes de trabajo, entre otros). Esto sugiere que la empatía organizacional fue un aspecto menos desarrollado en comparación con la empatía social.

c) Trabajo en equipo.

Cejas (2025) asistente administrativo de la Dirección de Proyección Social de la UNAM identifica como pilares fundamentales del programa la formación de líderes y el fortalecimiento del trabajo en equipo, elementos clave con el objetivo estratégico de consolidar un grupo sólido de jóvenes. Asimismo, resalta la importancia de los perfiles específicos dentro de la organización, mencionando el caso de integrantes con una formación técnica o especializada (como el caso de Enrique, a quien identifica como "yoísta"), sugiriendo que la carrera profesional de los miembros influye y aporta valor al desempeño dentro del grupo.

"Podemos ver el tema de formación de líderes, formación de líderes, trabajo en equipo. Con el fin de poder consolidar un grupo de jóvenes de aquel promotor me acuerdo porque él era un yoísta. ¿Cómo se llama? Enrique. Enrique me acuerdo que era, por lo mismo de su carrera, creo yo, era un yoísta." (M. Cejas, 2025)

El promotor Miguel Quispe (2025) resalta que siempre se procuraba el trabajo en equipo como eje fundamental. Al recordar la organización con Carmen y Ana, destaca cómo los integrantes fueron ganando confianza y aportando ideas valiosas, mencionando que junto a Julio lograron ejecutar diversas actividades con éxito.

Por otro lado, describe la presión de enfrentar problemas inesperados que requerían soluciones inmediatas, lo que en ocasiones generaba sentimientos de desesperación. También relata la transición hacia

la virtualidad, describiéndola como el ingreso a un "nuevo mundo" donde el uso de cámaras, dinámicas virtuales y el trabajo de la mano con la tecnología permitieron conectar con ponentes de ciudades como Puno, Arequipa y Cusco, creando experiencias gratificantes a pesar de la distancia física. Finalmente, expresa una visión positiva sobre la realización de actividades conjuntas y el potencial de liderazgo dentro de la junta directiva.

"Trataba de siempre trabajar en equipo. Al momento de organizarnos con Carmen, recuerdo que Carmen era una persona un poco más callada y después se soltó tenía muchas ideas... igualmente Ana, así como también tu Julio, que hemos pasado por muchas actividades ejecutadas con mucho éxito. Me sentía desesperado porque había problemas que pues a veces, surgen en ese instante entonces tú tienes que buscar la solución inmediata. Juntos realizar actividades estaría bueno mucho más incluso pueda llegar a ser el presidente en su junta directiva." (E. Quispe, 2025)

Hay que hacer referencia que si bien es cierto el programa inicialmente se presenta antes del COVID, el desafío es luego asumido en virtualidad con las exigencias que esto implica:

"Prender nuestras cámaras, hacer dinámicas virtuales, trabajar de la mano con la tecnología. Fue como ingresar a otro mundo, estabas en la pantalla y empezábamos a contar unas cosas, reírnos, traíamos ponentes de otras ciudades, de Puno, Arequipa, Cusco, y era muy bonito (pandemia)" (E. Quispe, 2025)

El Coordinador Miguel Quispe (2025) destaca el gran compañerismo y la rápida capacidad para solucionar problemas por parte de los voluntarios. Asimismo, menciona que se organizaban los sábados para preparar su material y subraya la gran importancia del trabajo en equipo, el cual fue fundamental para llevar a cabo las actividades enfocadas en niños de seis y siete años.

"Tenían un gran compañerismo, siempre ha rescatado eso de los voluntarios, que lo apoyaban y gustaban la actividad del policía, tenían una capacidad de solucionar los problemas muy rápido. (M. Quispe, 2025). Los sábados los chicos preparaban su material. El trabajo en equipo, bueno, yo considero que sí es muy importante. Ya que en las actividades había niños de seis años, siete años, entonces fue enfocado, más que todo fue la colaboración de los voluntarios" (M. Quispe, 2025)

Junior Quispe (2025) uno d ellos primeros promotores que acompaño a la misión Sijuaya y en sus inicios al programa señala que la labor de los promotores se basó en el acompañamiento constante y el intercambio recíproco de saberes. Mediante talleres de arte, canto y origami, se generó una dinámica de retroalimentación compartían habilidades creativas con los niños de Sijuaya, mientras aprendían de la comunidad sobre su identidad y actividades locales.

"Intercambiar saberes que los chicos manejaban. Era una retroalimentación, nosotros compartíamos lo que sabíamos, pintar, cantar origamis con los apoya niños de ese sector de Sijuaya. Compartir nuestros saberes y viceversa. Ellos también nos comentaban sobre qué se dedicaba a Sijuaya"(J.. Quispe, 2025)

Por su parte el docente Macedo (2025) lanza una crítica directa a la falta de iniciativa de algunos miembros del equipo durante las reuniones o actividades. Señala que, mientras unos pocos asumen el rol de acompañamiento real, el resto permanece como un "adorno" sin interactuar. Para él, la labor fundamental de todos los presentes debe ser la escucha activa y la conversación constante con los jóvenes, rompiendo con la pasividad para generar un impacto verdadero en el vínculo humano.

"Cuando hay una reunión, dos o tres son los que están acompañando, los demás están ahí de adorno. Que deben estar conversando con los chicos, también." (J. Macedo, 2025)

La Coordinadora Promotora Bertha Ventura (2025) describe que estudiantes de distintas escuelas se organizaron de manera autónoma en

pequeñas comisiones y grupos, lo cual fue una ventaja para trabajar más ampliamente y tener más promotores por sector. En conjunto, realizaron visitas a la cárcel y a centros de niños, además de organizar shows infantiles, charlas vocacionales y actividades pro fondos donde cada voluntario aportó una cuota para que todo saliera bien.

Aunque lograron sus objetivos iniciales y hubo mucha confianza y apoyo entre los miembros de cada equipo, también señala que esta misma división provocó una falta de integración general, ya que los voluntarios de diferentes zonas no llegaron a conocerse, y se presentaron algunos desacuerdos.

"Esa vez fuimos a la cárcel, el centro de niños de atención residencial. En Centro de Atención Residencial (CAR) para niños hicimos una actividad con un show infantil, también hicimos charlas vocacionales. Nos hemos dividido en grupos ha faltado es de reunirnos con todos los voluntarios, por ejemplo, un promotor que estaba en el grupo del CIAM San Antonio no conocía a los chicos que estaban en el de San Francisco." (B. Ventura, 2025)

Por otro lado, otro aspecto que destacan es la forma en cómo se organizaban para obtener fondos a pesar d ellos escasos recursos que les daba la universidad

"Éramos de distintas escuelas nos agrupamos en pequeños grupos. Armaron comisiones Se hizo una actividad por fondo se tuvo que poner una cuota o que cada voluntario. Trabajo en conjunto, cada uno tenía que poner algo para que salga bien. Siento que sí he logrado varias de las cosas que me he propuesto en un principio. Una ventaja porque se puede trabajar más ampliamente también, al haber más promotores eh también ha habido más apoyo a los chicos, al dividirlos en tres grupos eh, había como tres o cuatro promotores por grupo. Sí, hemos sabido organizarnos bien y si, no dependemos directamente, somos como una organización autónoma que está dentro de la universidad." (B. Ventura, 2025)

El trabajo en equipo juvenil es definido desde la teoría por León et al. (2023) como un proceso dinámico de interrelaciones cuyas acciones responden a la colaboración y a la interacción, considerándose características imprescindibles para el éxito personal y profesional. Esta premisa de interrelación y colaboración se evidencia estructuralmente en los postulados de M. Cejas (2025), quien señala que las bases del programa apuntan a "poder consolidar un grupo de jóvenes (M. Cejas, 2025)", destacando que para ello: "Podemos ver el tema de formación de líderes, formación de líderes, trabajo en equipo" (M. Cejas, 2025)

Esta necesidad de accionar conjuntamente es reafirmada por la promotora Carmen Villanueva (2025), al definir la experiencia de la misión como el acto de "compartir una responsabilidad con sus compañeros e ir de la mano". (C. Villanueva, 2025)". En concordancia, el promotor Miguel Quispe (2025) sostiene que "el trabajo en equipo, bueno, yo considero que sí es muy importante, (M. Quispe, 2025)", evidenciándolo en la preparación previa donde "los sábados los chicos preparaban su material, (M. Quispe, 2025)", lo cual resultó clave para las acciones con "niños de seis años, siete años, entonces fue enfocado, más que todo fue la colaboración de los voluntarios." (M. Quispe, 2025)

Por otro lado, la dimensión de interacción imprescindible propuesta por León et al. (2023) se manifiesta fuertemente en el intercambio recíproco y el apoyo mutuo de los participantes. Junior Adonis Quispe (2025) señala que la interacción evitaba el trabajo aislado, pues el "promotor o ser el encargado también siempre iba con otra persona para poder ir (A. Quispe, 2025)", lo que propiciaba un espacio para "intercambiar saberes que los chicos manejaban (A. Quispe, 2025)"". De esta manera, el voluntariado funcionaba como "una retroalimentación, nosotros compartíamos lo que sabíamos, pintar, cantar origamis con los apoya niños de ese sector de Sijuaya (A. Quispe, 2025)"", facilitando "compartir nuestros saberes y viceversa. Ellos también nos comentaban sobre qué se dedicaba a Sijuaya" (A. Quispe, 2025)

A su vez, el promotor Miguel Quispe (2025), quien afirma que "trataba de siempre trabajar en equipo, (M. Quispe, 2025)", ilustra cómo la interacción fomenta la confianza personal: "al momento de organizarnos con Carmen, recuerdo que Carmen era una persona un poco más callada y después se soltó tenía muchas ideas... igualmente Ana, así como también tu Julio, que hemos pasado por muchas actividades ejecutadas con mucho éxito. (M. Quispe, 2025)

Esta misma interacción grupal fue lo que les permitió subsistir y reinventarse ante nuevos escenarios: "pantalla, prender nuestras cámaras, hacer dinámicas virtuales, trabajar de la mano con la tecnología. Fue como ingresar a otro mundo, estabas en la pantalla y empezábamos a contar unas cosas, reírnos, traíamos ponentes de otras ciudades, de Puno, Arequipa, Cusco, y era muy bonito (M. Quispe, 2025)", consolidando la idea de que "juntos realizar actividades estaría bueno mucho más incluso pueda llegar a ser el presidente en su junta directiva. (E. Quispe, 2025)

Al tratarse de un "proceso dinámico" (León et al., 2023), la práctica exigió la integración de habilidades individuales para el éxito colectivo, así como el manejo de crisis. María Cejas (2025) asistente administrativo del programa ejemplifica el valor de las aptitudes profesionales sumadas al grupo: "De él me acuerdo porque él era un yoísta. ¿Cómo se llama? Enrique. Enrique me acuerdo de que era, por lo mismo de su carrera, creo yo, era un yoísta. (M. Cejas, 2025)". Estas capacidades se complementaban con lo expuesto por Miguel Quispe (2025), quien resalta que los participantes "tenían un gran compañerismo, siempre ha rescatado eso de los voluntarios, que lo apoyaban y gustaban la actividad del policía, tenían una capacidad de solucionar los problemas muy rápido. (M. Quispe, 2025)

Esta agilidad resolutiva es vital según Miguel Quispe (2025), frente a contextos donde "me sentía desesperado porque había problemas que pues a veces, surgen en ese instante entonces tú tienes que buscar la solución inmediata, (M. Quispe, 2025)

Finalmente, el dinamismo de las interrelaciones abordado por León et al. (2023) mostró matices organizativos y desafíos internos. B. Ventura (2025) relata la eficacia operativa de dividirse: "Sí, hemos sabido organizarnos bien y si, no dependemos directamente, somos como una organización autónoma que está dentro de la universidad. (B. Ventura, 2025)", dado que "éramos de distintas escuelas nos agrupamos en pequeños grupos (B. Ventura, 2025)" y "armaron comisiones (B. Ventura, 2025)". Esto supuso "una ventaja porque se puede trabajar más ampliamente también, al haber más promotores eh también ha habido más apoyo a los chicos, al dividirlos en tres grupos eh, había como tres o cuatro promotores por grupo (B. Ventura, 2025)

A través de un "trabajo en conjunto, cada uno tenía que poner algo para que salga bien. (B. Ventura, 2025)" donde en ocasiones "se hizo una actividad por fondo se tuvo que poner una cuota o que cada voluntario" (B. Ventura, 2025) lograron intervenir en la "cárcel, el centro de niños de atención residencial. (B. Ventura, 2025)", así como en una "actividad con un show infantil, también hicimos y charlas vocacionales (B. Ventura, 2025)", lo que la lleva a concluir: "siento que sí he logrado varias de las cosas que me he propuesto en un principio (B. Ventura, 2025)". No obstante, la entrevistada advierte una fractura en la interrelación macro del equipo: "nos hemos dividido en grupos ha faltado es de reunirnos con todos los voluntarios, por ejemplo, un promotor que estaba en el grupo del CIAM San Antonio no conocía a los chicos que estaban en el de San Francisco, (B. Ventura, 2025)", reconociendo que aunque "ha habido bastante apoyo, sea sí ahí sí ha habido bastante confianza entre promotores y voluntarios, pero así en general creo que sí ha faltado un poco. (B. Ventura, 2025)" y como consecuencia "ha habido un poco de desacuerdo" (B. Ventura, 2025)

Esta pasividad o falta de interrelación genuina en ciertos sectores es cuestionada severamente por el docente responsable del programa, contrastando con el principio de colaboración activa al afirmar: "cuando hay una reunión, dos o tres son los que están acompañando, los demás están ahí de adorno. Que deben estar conversando con los chicos, también. (J. Macedo, 2025)

El trabajo en equipo constituye un proceso dinámico de interrelaciones donde priman la colaboración y la interacción, características imprescindibles para el éxito personal y profesional (León et al., 2023). Bajo la dirección de un coordinador elegido democráticamente, se instituyó una dinámica de liderazgo participativo basada en la confianza mutua entre los promotores. Las entrevistas revelan que este trabajo colaborativo permitió a los integrantes alcanzar objetivos personales fundamentales, tales como el desarrollo de habilidades de oratoria, la superación de la timidez y la mejora en la capacidad de resolver conflictos. Al trabajar conjuntamente, el aprendizaje fue recíproco y colaborativo.

d) Escucha activa

El docente Macedo (2025) responsable del programa de pastoral desmiente la excusa común de que el exceso de tareas o actividades los sábados impide conversar con los participantes. Al calificar esta afirmación como una "mentira", insiste en que la falta de tiempo no justifica el descuido de la interacción personal, la cual debe ser siempre la prioridad por encima de cualquier carga logística.

"Son tantas cosas que tienes que hacer el sábado, que no tienes tiempo para conversar con ellos, mentira siempre hay tiempo, puesto que depende de cómo valoramos a los promotores y las personas con las cuales ellos trabajan (J. Macedo, 2025)"

La promotora Carmen Villanueva (2025) destaca la importancia de escuchar a los compañeros y trabajar unidos. Explica que el promotor asume un rol que va más allá del de estudiante, asimilándose a veces al de un profesor, donde la escucha activa es fundamental para generar confianza. Además, señala que en grupos grandes (como de 40 estudiantes), contar con varios promotores es vital para asegurar que todos se sientan escuchados, ya que los jóvenes pueden encontrar mayor afinidad y entrar en confianza con un promotor en particular.

"Escuchar a tus compañeros y poder ir de la mano ¿Por qué? Porque cuando eres promotor, no solamente estás como estudiante, sino también este. Incluso puedes ejercer un rol de profesor y necesitas escuchar a los chicos se entran más en confianza, no siempre contigo, sino con otro promotor, entonces, al haber más hacen que los toda la cantidad de estudiantes que son ya 40 se sientan escuchados y entre más en confianza, no (C. Villanueva, 2025)"

Desde la perspectiva teórica, Rodríguez (2024) define la escucha activa como un proceso comunicativo y cognitivo complejo que exige una postura abierta y receptiva frente al interlocutor. Esta postura receptiva y de disposición emocional se materializa de manera directa en la experiencia de M. Quispe (2025), quien relata cómo la realidad de los participantes lo motivó a suspender otras acciones para brindar atención plena: "me chocó bastante me quedé escucharlos" (M. Quispe, 2025).

Rodríguez (2024) añade que esta habilidad implica decodificar las intenciones comunicativas y gestionar las propias emociones para generar empatía y comprensión profunda en las dinámicas de interacción social. Para lograr esta conexión profunda, el espacio de diálogo debe ser una prioridad innegociable. Así lo exige el docente responsable del programa de pastoral el profesor Macedo (2025), quien critica severamente a quienes anteponen las labores logísticas a la interacción humana, invalidando la falta de tiempo como excusa para no escuchar cómo se vio anteriormente.

Finalmente, la capacidad de generar empatía a través de este proceso comunicativo (Rodríguez, 2024) opera como el principal motor de confianza dentro del programa. C. Villanueva (2025) promotora destaca que a nivel interno es fundamental "escuchar a tus compañeros y poder ir de la mano . A nivel externo, señala que la escucha activa requiere un esfuerzo estructural, ya que el promotor asume un rol formativo donde la atención personalizada es vital para que el beneficiario se sienta validado: "¿Por qué? Porque cuando eres

promotor, no solamente estás como estudiante, sino también este. Incluso puedes ejercer un rol de profesor y necesitas escuchar a los chicos se entran más en confianza, no siempre contigo, sino con otro promotor, entonces, al haber más hacen que los toda la cantidad de estudiantes que son ya 40 se sientan escuchados y entre más en confianza, no (C. Villanueva, 2025)".

La escucha activa es un proceso comunicativo y cognitivo complejo que exige una postura abierta y receptiva frente al interlocutor (Rodríguez, 2024). En el contexto de la Pastoral Universitaria, esta habilidad implicó comprender de manera profunda las indicaciones del líder en este caso, el coordinador del programa elegido por los propios promotores para ejecutar correctamente las actividades y acatar los roles establecidos. Esta interacción social constante y basada en la escucha activa le otorgó al programa un dinamismo organizativo propio, fortaleciendo el vínculo entre los promotores y los voluntarios.

A través de la triangulación teórica y el análisis de los fragmentos extraídos de las entrevistas a profundidad, se evidencia que las habilidades sociales fueron un componente transversal en la dinámica del grupo de promotores juveniles del programa de Pastoral Universitaria. Los hallazgos reflejan un proceso continuo de desarrollo de estas competencias, focalizado en cuatro ejes puntuales: comunicación asertiva, escucha activa, empatía y trabajo colaborativo.

De acuerdo con Caballo (2007), las habilidades sociales son conductas aprendidas que permiten a una persona interactuar de manera eficaz y satisfactoria, favoreciendo relaciones positivas y el logro de objetivos colectivos. Esto se constata en la experiencia de los individuos dentro del programa, quienes aprendieron a adaptar sus conductas para relacionarse de manera óptima con su grupo de trabajo, así como con niños, adultos y representantes de diversas organizaciones e instituciones (tales como el CAR, la Beneficencia Pública, SAME, San Antonio y Chen Chen). Estas interacciones en distintos contextos sociales resultaron sumamente positivas, ya que los promotores asocian

la satisfacción personal y grupal con el cumplimiento de los objetivos planificados al inicio de cada actividad.

Un factor determinante en la evolución del programa fue la constante rotación de los promotores. Este recambio resultó muy provechoso al generar una retroalimentación continua semestre a semestre y aportar ideas innovadoras. Sin embargo, estas mismas rotaciones provocaron que, de manera sutil, se cayera en la improvisación. Se halló que los miembros más antiguos asumían erróneamente que los nuevos integrantes ya conocían la metodología de trabajo.

Estas deficiencias internas en la comunicación asertiva y la empatía organizacional entre pares, aunque desproporcionales frente a los grandes objetivos solidarios logrados, existieron y representaron un desafío en el ejercicio pleno de las habilidades sociales dentro del equipo.

Asimismo, para complementar la triangulación de los datos, se integró la técnica del análisis de contenido. De acuerdo con Andreu (2017), el análisis de documentos o contenido "se basa en emplear la lectura como una herramienta para poder recolectar información, ya que combina la observación y producción de datos con la interpretación o análisis de estos datos". Bajo este marco metodológico, se llevó a cabo una exhaustiva búsqueda de información institucional.

Durante este proceso, se logró identificar y recopilar evaluaciones de los voluntarios hacia los promotores en los periodos estudiados haciendo la observación de que no se hallaron registros documentales para todos los años, junto con informes finales de la ejecución del programa por semestre y una nota de prensa adicional. En dicha matriz, la información fue clasificada de acuerdo con la categoría principal de estudio, contemplando posteriormente un análisis más detallado según las subcategorías correspondientes en los casos que lo requerían. Mediante este procedimiento estructurado de clasificación y

codificación, se completó la validación mediante análisis de contenido establecida en el proyecto de investigación, consolidando así la interpretación objetiva de los hallazgos.

Tabla 4 *Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-I*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°1** **Habilidades Sociales**
Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-I	"Tener compromiso y apoyo a los compañeros" "Comprensivos" "palabras alentadoras" "Transmite energía y alegría" "buen trato hacia todos los miembros del grupo" "genera confianza a los compañeros" "generan unión y trabajo en equipo" "mejorar el trabajo equitativo del trabajo de los promotores, algunos parecía que trabajaban más que otros" "Mejorar la coordinación del trabajo de promotores" "Se debería elaborar un plan de trabajo durante todo el programa" (labor de los promotores) "Nos gustó ayudar a los que necesitaban, en este caso a los abuelitos. Así mismo poder compartir más tiempo con los abuelitos." "Que de alguna manera todos han hecho lo posible para recaudar víveres, ropa y apoyar en el CIAM" "ir al CIAM para entrevistar a los abuelitos, conversar con ellos en su lengua nativa, y compartir historias." "Coordinar y hacer más accesible la comunicación entre nosotros, que alguien apoye en su comisión específicamente" (proyección social)

Nota. *Elaboración propia*

Las habilidades sociales, entendidas teóricamente como conductas que facilitan la interacción y el logro de metas conjuntas (Caballo, 2007), encuentran un reflejo directo en el documento Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-I. En cuanto al trabajo colaborativo, definido por León et al. (2023) como un proceso dinámico de interrelaciones, el documento registra textualmente la presencia de un fuerte "compromiso y apoyo a los compañeros", identificando que estas acciones "generan unión y trabajo en equipo". Al mismo tiempo, el reporte expone los retos inherentes a esta dinámica grupal, plasmando la necesidad de

"mejorar el trabajo equitativo del trabajo de los promotores, algunos parecía que trabajaban más que otros" y de "mejorar la coordinación del trabajo de promotores".

Por su parte, la comunicación asertiva (Alcívar Trejo et al., 2025) y la empatía (Flórez & Prado, 2021) se materializan en el clima interno de la organización a través de actitudes donde los miembros se muestran "comprensivos", utilizan "palabras alentadoras" y mantienen un "buen trato hacia todos los miembros del grupo", lo cual, según el propio documento, "genera confianza a los compañeros". En el plano de la proyección externa, las dimensiones cognitivas y afectivas de la empatía, sumadas a la escucha activa (Rodríguez, 2024), se evidencian en la satisfacción plasmada en la evaluación: "nos gustó ayudar a los que necesitaban, en este caso a los abuelitos", destacando el esfuerzo conjunto porque "de alguna manera todos han hecho lo posible para recaudar víveres, ropa y apoyar en el CIAM". Esta escucha empática se refuerza al detallar la acción de "ir al CIAM para entrevistar a los abuelitos, conversar con ellos en su lengua nativa, y compartir historias". Para optimizar este flujo socioemocional y operativo, el documento plantea "coordinar y hacer más accesible la comunicación entre nosotros, que alguien apoye en su comisión específicamente".

Revisando esta evaluación del 2021-I, lo que más rescato de estos testimonios es ver las habilidades sociales en acción, no como pura teoría, sino "en la cancha". Es evidente que los voluntarios valoraban muchísimo la empatía y la comunicación de los promotores; lo notamos cuando destacan las "palabras alentadoras", la energía que transmitían y ese trato humano al ir al CIAM a conversar con los abuelitos y escuchar sus historias.

Pero, siendo objetivo con los datos, también saltan a la vista los verdaderos retos del trabajo colaborativo. Leer que pedían "mejorar el trabajo equitativo" porque sentían que unos hacían más que otros, o la necesidad urgente de una mejor coordinación, me confirma algo clave: el voluntariado no es una burbuja perfecta. Es un espacio vivo. Este

documento me demuestra que las habilidades sociales de estos jóvenes se forjaron y pusieron a prueba justamente ahí, al tener que lidiar con la desorganización, resolver esos roces cotidianos y aprender a sacar adelante el equipo sobre la marcha.

Tabla 5 *Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-II*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°1** **Habilidades Sociales**
Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-II	"Cada expositor pudo dar el tema asignado dando ejemplos de su vida, lo que me permitió poder comprender más"(Ana Cecilia,2021) "Sobre cómo mostraban sus puntos de vista y lo bien que explicaba sobre la paz y el camino que debemos seguir"(Daniela Escobar,2021) "se hacían entender con cada ejemplo que nos daban" (Ángel madrid,2021) (temas y expositores) "Me gusto la intervención de todos, aportando ideas" "necesitamos una mejor comunicación entre los promotores." (dinámicas) "Los promotores se esforzaron por dar su máximo esfuerzo durante la sesión y con el apoyo de todos los compañeros" (oración) "Ana Carbajal: lo que me gusta de la promotora es que es organizada con todo referente a la pastoral, es divertida y responsable." "Un poco más de organización entre ellos para poder conocer más a cada uno de los promotores" (labor de los promotores) "Buena organización en grupos ,la felicidad de los niños al momento de compartir" "compañerismo ,la felicidad de los niños quieren que regresemos" "ignoración: no se toma en cuenta las opiniones ,se comprende por el tema del tiempo ." (proyección social)

Nota. *Elaboración propia*

Dentro de la categoría de habilidades sociales, la comunicación asertiva se define como la capacidad de expresar ideas de manera clara para facilitar el entendimiento mutuo (Alcívar Trejo et al., 2025). Esta competencia socioemocional queda registrada en las evaluaciones del

documento, donde los participantes destacan la claridad de los mensajes: "sobre cómo mostraban sus puntos de vista y lo bien que explicaba sobre la paz y el camino que debemos seguir"(Daniela escobar,2021) y cómo "se hacían entender con cada ejemplo que nos daban" (Ángel madrid,2021). A su vez, la empatía, comprendida como la dimensión afectiva que permite conectar con el otro (Flórez & Prado, 2021), se refleja en la estrategia de los expositores, pues "cada expositor pudo dar el tema asignado dando ejemplos de su vida, lo que me permitió poder comprender más"(Ana Cecilia,2021).

En cuanto al trabajo colaborativo, conceptualizado por León et al. (2023) como un proceso dinámico de interrelaciones y cooperación, el reporte evidencia el "apoyo de todos los compañeros", destacando que "me gusto la intervención de todos, aportando ideas" y que "los promotores se esforzaron por dar su máximo esfuerzo durante la sesión". Este nivel de cooperación generó resultados positivos en la proyección social, descritos como "buena organización en grupos, la felicidad de los niños al momento de compartir" y "compañerismo, la felicidad de los niños quieren que regresemos".

No obstante, la revisión documental también transparenta las fracturas comunicativas y operativas dentro del equipo, señalando que "necesitamos una mejor comunicación entre los promotores." y "un poco más de organización entre ellos para poder conocer más a cada uno de los promotores". Asimismo, la ausencia temporal de la escucha activa (Rodríguez, 2024) es documentada textualmente por los participantes como una "ignorar (no se toma en cuenta las opiniones ,se comprende por el tema del tiempo ."

Continuando con la inmersión en los documentos, al analizar la evaluación correspondiente al semestre 2021-II, la lectura de los datos permite observar con claridad cómo estos jóvenes ejercían su liderazgo en la dinámica cotidiana.

Por un lado, los testimonios aportan evidencias directas sobre el impacto de la influencia positiva y la motivación grupal. Cuando los voluntarios señalan que los expositores recurrían a "ejemplos de su vida" para facilitar la comprensión, o cuando subrayan el esfuerzo, el compañerismo y la actitud "divertida y responsable" de líderes como Ana Carbajal, se confirma una premisa clave de la investigación: el liderazgo dentro del programa se ejercía desde la proximidad. Como investigador, interpreto que los promotores lograban movilizar al grupo conectando desde sus propias vivencias y estableciendo un modelo a seguir mediante la acción.

Sin embargo, el análisis documental también deja al descubierto las falencias operativas del equipo, un contraste fundamental para dimensionar la realidad del voluntariado. La aparición explícita de inconformidades, como percibir "ignorancia" o el reclamo directo de que "no se toma en cuenta las opiniones", evidencia un quiebre estructural. Aunque los propios informantes intentan matizar esta situación aludiendo al "tema del tiempo", estos registros constituyen una prueba tangible de las dificultades que enfrentaban los promotores para sostener un auténtico liderazgo participativo bajo escenarios de presión. Desde esta perspectiva analítica, queda demostrado que la necesidad de coordinar actividades y tomar decisiones reflejada en la demanda de "una mejor comunicación entre los promotores" generaba tensiones insoslayables. Este hallazgo confirma que el liderazgo en la Pastoral Universitaria no era un constructo teórico perfecto, sino un proceso de adaptación constante, donde los responsables debían forjar sus capacidades organizativas enfrentando conflictos reales e intentando equilibrar la dirección del equipo con la apertura hacia sus compañeros.

Tabla 6 *Revisión de Documento: INFORME NRO. 09-021/JEMG/EPGPDS/VIPAC/UNAM*

DOCUMENTO	CATEGORIA N°1 Habilidades Sociales
INFORME NRO. 09-2021/JEMG/EPGPDS/VIPAC/UNAM	"Taller de liderazgo para jóvenes, tema liderazgo (que es -zona de confort - porque es importante), tema la importancia del trabajo en grupo" (proyección social) (hogar belén)” "Promover un espacio de integración de voluntarios del programa de la pastoral universitaria de Ilo y Moquegua, con dinámicas, testimonios, y que tanto se aprendió en este semestre" jornada de integración”

Nota. *Elaboración propia*

Dentro de la categoría de habilidades sociales, el trabajo colaborativo es definido teóricamente por León et al. (2023) como un proceso dinámico de interrelaciones que resulta imprescindible para el éxito en entornos interactivos. Este enfoque se refleja como un eje formativo central en el informe, el cual detalla la ejecución de un "taller de liderazgo para jóvenes, tema liderazgo (que es -zona de confort - porque es importante), tema la importancia del trabajo en grupo". Esta necesidad de consolidar las relaciones interpersonales se evidencia también en las jornadas de integración, cuyo objetivo estructurado fue "promover un espacio de integración de voluntarios del programa de la pastoral universitaria de Ilo y Moquegua, con dinámicas, testimonios, y que tanto se aprendió en este semestre".

Avanzando con el rastreo documental, el análisis del Informe 09-2021 aporta una perspectiva complementaria y necesaria para esta investigación. A diferencia de las evaluaciones previas, este documento constituye un registro oficial que refleja la planificación operativa del programa. Al examinar su contenido, observo que el desarrollo de las competencias interpersonales no se dejaba al azar. El hecho de que la

coordinación organizara un "taller de liderazgo" en el Hogar Belén, enfocado explícitamente en salir de la zona de confort y en abordar la importancia del "trabajo en grupo", me permite interpretar que el trabajo colaborativo se fomentaba de manera estructurada e intencional.

De igual forma, la mención a la jornada de integración entre los voluntarios de Ilo y Moquegua, diseñada en torno a "dinámicas y testimonios", refuerza esta lectura. A través de este registro, evidencio un esfuerzo institucional claro por diseñar espacios formativos que facilitaran la comunicación asertiva y la empatía, permitiendo a los jóvenes procesar colectivamente sus aprendizajes. En síntesis, desde mi enfoque hermenéutico, este informe permite interpretar que las habilidades sociales dentro de la Pastoral Universitaria no solo surgían como una consecuencia empírica de la interacción diaria, sino que representaban un objetivo de desarrollo planificado, dirigido y ejecutado metódicamente durante el semestre.

Tabla 7 *Revisión de Documento: Nota de prensa - campaña abuelitos 2021*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°1** **Habilidades Sociales**
Nota de prensa - campaña abuelitos 2021	"Identificación y ayuda social a abuelitos en extrema pobreza" "concurso “escucha y cuenta su historia!”, con el objetivo de valorar su experiencia y darles el valor que se merecen como personas." (campaña de proyección social) "Los chicos se organizaron en grupos de trabajo tanto en Moquegua como Ilo y recorrieron las ferias y mercados para recibir la ayuda solidaria de las personas" (recolección de donativos) "Coordinación: miguel ángel J. Quispe Elescano, Víctor André Valdivia Gutiérrez" (coordinación del programa)

Nota. *Elaboración propia*

En el marco de las habilidades sociales, el trabajo colaborativo se concibe teóricamente como un proceso dinámico de interrelaciones fundamentales para el éxito de acciones conjuntas (León et al., 2023).

En la Nota de prensa - campaña abuelitos 2021, esta capacidad de articulación colectiva se hace evidente en la logística de recaudación, señalando que "los chicos se organizaron en grupos de trabajo tanto en Moquegua como Ilo y recorrieron las ferias y mercados para recibir la ayuda solidaria de las personas".

Por otro lado, la empatía (Flórez & Prado, 2021) y la escucha activa (Rodríguez, 2024), entendidas como dimensiones cognitivas y afectivas que permiten conectar y validar al otro, constituyen el núcleo central de esta proyección social.

El texto documenta que el objetivo primordial de los voluntarios fue la “identificación y ayuda social a abuelitos en extrema pobreza”, ¡materializando esta receptividad a través de la ejecución del “concurso ‘escucha y cuenta su historia!’, con el objetivo de valorar su experiencia y darles el valor que se merecen como personas.". Toda esta operatividad social se sostuvo bajo una estructura organizativa definida, registrando en la "coordinación: Miguel Ángel Quispe Elescano, Víctor André Valdivia Gutiérrez".

Para culminar con esta fase de revisión documental, la integración de la nota de prensa referida a la campaña solidaria del 2021 me permite observar la manifestación pública y práctica de las competencias desarrolladas por el equipo. Al examinar este registro mediático, logro identificar cómo las habilidades sociales trascienden el espacio universitario para generar un impacto directo en la comunidad.

En primer lugar, el documento destaca la realización del concurso “escucha y cuenta su historia”, cuyo propósito explícito era valorar la experiencia de los adultos mayores en situación de vulnerabilidad.

Desde la lectura, esta iniciativa constituye una evidencia innegable de la escucha activa y la empatía llevada a la acción. Los promotores no eras asistencialistas con la ayuda, sino que estructuraban espacios para dignificar a las personas a través del diálogo y la atención.

Por otro lado, la nota detalla que los jóvenes "se organizaron en grupos de trabajo tanto en Moquegua como Ilo" para recorrer espacios públicos buscando apoyo solidario. Este fragmento me permite constatar que el trabajo colaborativo superaba la simple teoría o las reuniones internas; se materializaba en una logística operativa real. La capacidad de movilizar equipos en dos ciudades distintas y coordinar la recolección en ferias y mercados demuestra que la organización grupal y la comunicación asertiva eran herramientas indispensables para el éxito de sus campañas de proyección social. En conjunto, este archivo valida que las habilidades sociales de los voluntarios se consolidaban al enfrentarse a los desafíos del trabajo de campo.

Tabla 8 *Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2022-I*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°1** **Habilidades Sociales**
Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2022-I	"La manera fácil de explicar los temas y con dinámicas en algunos casos" "Su manera en cómo se desenvolvieron al momento de explicarnos un tema y su manera de tratar de hacernos participar ya sea pidiendo nuestras opiniones o con dinámicas" "Los expositores se relacionaron muy bien con nosotros" (temas y expositores) "El incentivar a la participación de cada uno como el compartir en equipo experiencias agradables y únicas." (dinámicas) "De la promotora Anita me gusto que siempre estuviese al pendiente de todos en manera general, siempre nos animaba y apoyaba" "De la promotora Nayeli la puedo describir como una persona de poca paciencia" "De la promotora Areliz me gusto su trato con los niños y su forma de llegar a las personas." "De la promotora Carmen me gusto que siempre esté atenta a cualquier duda. Es una persona muy amable y comprensiva" "De la promotora Carmen, me gustó la manera colaborativa que realizó en cada una de las actividades" "Del promotor miguel, me gustó su colaboración con las actividades." "de la promotora Areliz, me gusto la paciencia que tuvo en las actividades y su manera de interactuar con las personas." "de la promotora Nayeli, la

	colaboración en cada una de las actividades." (labor de los promotores)
	"Mejorar lo básico que es la comunicación y coordinación de actividades en grupo." "logré mejorar mis habilidades blandas, mi oratoria y mejorar mi empatía por el prójimo." "Me ayudó a mejorar mis habilidades de comunicación y mi compañerismo, además de que me ayudó a ser más empático con los demás." "La interacción entre compañeros y el apoyo que recibimos de los promotores fue muy buena." (proyección social)

Nota. *Elaboración propia*

Dentro de la categoría de habilidades sociales, la comunicación asertiva, conceptualizada como la destreza para expresar ideas de forma clara para el entendimiento mutuo (Alcívar Trejo et al., 2025), se evidencia en el documento de evaluación al destacar "la manera fácil de explicar los temas y con dinámicas en algunos casos", así como "su manera en cómo se desenvolvieron al momento de explicarnos un tema y su manera de tratar de hacernos participar ya sea pidiendo nuestras opiniones o con dinámicas". Este flujo comunicativo propició que "los expositores se relacionaron muy bien con nosotros". A pesar de estos aciertos, el documento reconoce áreas operativas de mejora, sugiriendo "mejorar lo básico que es la comunicación y coordinación de actividades en grupo."

Por su parte, la empatía, comprendida teóricamente como la capacidad afectiva que permite conectar con el otro (Flórez & Prado, 2021), se materializa en el registro a través de las valoraciones directas hacia las promotoras: "de la promotora Areliz me gusto su trato con los niños y su forma de llegar a las personas.", "de la promotora Areliz, me gusto la paciencia que tuvo en las actividades y su manera de interactuar con las personas." y "de la promotora Carmen me gusto que siempre esté atenta a cualquier duda.

Es una persona muy amable y comprensiva". El impacto formativo de esta habilidad en los voluntarios se refleja textualmente cuando afirman: "logré mejorar mis habilidades blandas, mi oratoria y

mejorar mi empatía por el prójimo." y que el programa "me ayudó a mejorar mis habilidades de comunicación y mi compañerismo, además de que me ayudó a ser más empático con los demás."

En cuanto al trabajo colaborativo, definido como una interacción orientada a objetivos comunes (León et al., 2023), el reporte subraya el valor de "el incentivar a la participación de cada uno como el compartir en equipo experiencias agradables y únicas.", destacando que "la interacción entre compañeros y el apoyo que recibimos de los promotores fue muy buena.". Se resalta el acompañamiento constante al indicar que "de la promotora Anita me gusto que siempre estuviese al pendiente de todos en manera general, siempre nos animaba y apoyaba", y se reconoce el esfuerzo conjunto señalando "de la promotora Carmen me gustó la manera colaborativa que realizó en cada una de las actividades", "del promotor miguel, me gustó su colaboración con las actividades." y "de la promotora Nayeli la colaboración en cada una de las actividades.". Sin embargo, la revisión también documenta retos inherentes a la interacción humana, reportando que "de la promotora Nayeli la puedo describir como una persona de poca paciencia".

Al examinar los testimonios, interpreto que la comunicación asertiva y la empatía ejercidas por los promotores evidenciadas en descripciones como estar "al pendiente de todos", ser "comprensiva" o tener un buen "trato con los niños" no solo facilitaban la ejecución de las dinámicas, sino que actuaban como un modelo de conducta. Sin embargo, este registro también transparenta las tensiones naturales del trabajo colaborativo. La identificación de áreas de mejora individuales, como la mención a la "poca paciencia", sumada al reclamo grupal de "mejorar lo básico que es la comunicación y coordinación de actividades", me confirma que la articulación de equipos seguía siendo un desafío operativo constante que requería maduración.

No obstante, la declaración explícita de los propios voluntarios sobre su crecimiento personal. Cuando los participantes afirman

textualmente que la experiencia les ayudó a "mejorar mis habilidades blandas, mi oratoria y mejorar mi empatía por el prójimo", constato la dimensión del voluntariado, esto demuestra que en la Pastoral Universitaria las habilidades sociales no son únicamente un requisito que deben poseer los coordinadores para dirigir, sino competencias vivas que se transfieren, se contagian y se desarrollan activamente en todos los miembros que integran el espacio.

Tabla 9 *Revisión de Documento: INFORME N° 001-2022-JEMG/DPSEC/VIPAC /UNAM*

DOCUMENTO	CATEGORIA N°1 Habilidades Sociales
INFORME N° 001-2022-JEMG/DPSEC/VIPAC /UNAM (informe final de gestión)	"Apoyar la jornada de evaluación y planificación de los promotores que permite fortalecer el equipo de promotores entre antiguos y nuevos (docente encargado)" (planificación y evaluación) "Esta apertura y compartir tuvo como objetivo, poder conocer un poco más a la población y poder saber que necesidades y falencias tiene." "Los jóvenes enseñaron con bailes y cuentos historias referido a la salud y de cómo cuidar nuestra alimentación." "Ver así en qué nivel se encuentran los niños y niñas y apoyarlos en lo que necesitan reforzamiento." "Los jóvenes voluntarios se organizaron e hicieron diferentes temáticas, entre ellas, a armar su propio árbol de navidad con materiales reciclados, cuentos navideños, entre otros" (proyección social)

Nota. *Elaboración propia*

Dentro de la categoría de habilidades sociales, la empatía y la escucha activa se definen teóricamente como la capacidad de conectar con el otro, comprender sus necesidades y responder de forma solidaria (Flórez & Prado, 2021; Rodríguez, 2024). Estas dimensiones se materializan en la gestión de proyección social del documento, donde se detalla que "esta apertura y compartir tuvo como objetivo, poder conocer un poco más a la población y poder saber que necesidades y falencias tiene." (docente encargado).

Este acercamiento diagnóstico guio la acción directa para "ver así en qué nivel se encuentran los niños y niñas y apoyarlos en lo que necesitan reforzamiento.", utilizando una comunicación asertiva (Alcívar Trejo et al., 2025) y adaptada al contexto, dado que "los jóvenes enseñaron con bailes y cuentos historias referido a la salud y de cómo cuidar nuestra alimentación.".

Asimismo, el trabajo colaborativo, concebido como la interrelación dinámica para el éxito de metas conjuntas (León et al., 2023), es reportado como un pilar fundamental tanto en la gestión interna como operativa. A nivel interno, el documento destaca la necesidad institucional de "Apoyar la jornada de evaluación y planificación de los promotores que permite fortalecer el equipo de promotores entre antiguos y nuevos".

En la práctica de campo, este dinamismo cooperativo se refleja al indicar que "los jóvenes voluntarios se organizaron e hicieron diferentes temáticas, entre ellas, a armar su propio árbol de navidad con materiales reciclados, cuentos navideños, entre otros".

Continuando con la revisión documental, el análisis del Informe Final de Gestión 001-2022 aporta evidencia sustancial sobre cómo las habilidades sociales se estructuraban tanto a nivel interno del equipo como en su despliegue hacia la comunidad.

Al examinar las anotaciones sobre la jornada de evaluación y planificación, interpreto que el trabajo colaborativo no se limitaba a la simple división de tareas, sino que incluía un proceso consciente de cohesión. La iniciativa impulsada por el docente encargado para vincular a los promotores "antiguos y nuevos" demuestra un esfuerzo deliberado e institucional por transferir experiencias, generar lazos de confianza y consolidar el núcleo del equipo antes de intervenir en campo.

Por otro lado, los fragmentos referidos a las actividades de proyección social me permiten constatar un ejercicio profundamente

práctico de la empatía y la comunicación asertiva.

El objetivo explícito de los jóvenes por "conocer un poco más a la población y poder saber qué necesidades y falencias tiene" refleja una postura de apertura genuina y escucha hacia el otro, alejándose de un asistencialismo vertical para buscar una verdadera conexión humana.

Asimismo, observo que los voluntarios lograron adaptar sus canales de comunicación al contexto de su público. El hecho de recurrir a dinámicas lúdicas como "bailes y cuentos" para enseñar sobre salud, o evaluar de cerca "en qué nivel se encuentran los niños" para brindarles reforzamiento, evidencia una capacidad notable para decodificar las necesidades infantiles y transmitir mensajes de manera accesible.

Finalmente, la autogestión descrita al organizarse para ejecutar diferentes temáticas como el armado del árbol navideño reciclado corrobora que la coordinación interna y la sinergia grupal eran el motor indispensable para lograr materializar sus intenciones solidarias.

Tabla 10 *Revisión de Documento: INFORME NRO. 82- 2022-JEMG/EPGPDS/VIPAC/UNAM*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°1** **Habilidades Sociales**
INFORME NRO. 82- 2022-JEMG/EPGPDS/VIPAC/UNAM (NFORME DE GESTIÓN 2022-I)	"Cada reunión además de las responsabilidades distribuidas entre los promotores, cada sesión tenía su expositor invitado." (reuniones formativas) "Crear un espacio de integración entre promotores de Ilo y Moquegua, mediante dinámicas, temas de real importancia sobre qué es ser un voluntario en estos tiempos"(jornada de integración) "Quien llevo la experiencia de la universidad al encuentro nacional, así como el espacio formativo recibido, compartió con el equipo de promotores de

	pastoral universitaria." (asamblea nacional)
	"Establecer una experiencia de desarrollo comunitario, en los estudiantes de la pastoral universitaria, para que les permita desarrollar habilidades blandas. “Taller para jóvenes: él alcoholismo y drogas / taller para niños: autoestima y valores / taller para jóvenes: orientación vocacional / taller para niños: el bullying" (santa Fortunata) "Tendremos un tiempo de conversación con cada abuelito, cada chico conversará con ellos para conocerlos, haremos una pregunta en especial: ¿qué momento es el que más recuerda? El fin de esta dinámica es poder lograr tener una pequeña conexión con ellos. (sagrado corazón)" (proyección social)

Nota. *Elaboración propia*

Dentro de la categoría de habilidades sociales, el trabajo colaborativo se define teóricamente como un proceso dinámico de interrelaciones fundamentales para el éxito de los objetivos (León et al., 2023).

Este dinamismo y organización grupal se documenta en el informe de gestión al señalar que en "cada reunión además de las responsabilidades distribuidas entre los promotores, cada sesión tenía su expositor invitado.".

Asimismo, el fortalecimiento de estas interrelaciones se aborda estratégicamente con el objetivo de "crear un espacio de integración entre promotores de Ilo y Moquegua, mediante dinámicas, temas de real importancia sobre qué es ser un voluntario en estos tiempos".

El intercambio de saberes dentro del equipo se evidencia textualmente al registrar que "quien llevo la experiencia de la

universidad al encuentro nacional, así como el espacio formativo recibido, compartió con el equipo de promotores de pastoral universitaria.".

Por otro lado, el desarrollo general de estas competencias se establece como una meta institucional orientada a "establecer una experiencia de desarrollo comunitario, en los estudiantes de la pastoral universitaria, para que les permita desarrollar habilidades blandas.".

En la práctica, la empatía (Flórez & Prado, 2021) y la escucha activa (Rodríguez, 2024) se materializan directamente en la proyección social. El documento detalla intervenciones formativas específicas como el "taller para jóvenes: él alcoholismo y drogas y taller para niños: autoestima y valores y taller para jóvenes: orientación vocacional / taller para niños: el bullying".

En la atención al adulto mayor, estas habilidades comunicativas y afectivas se estructuran indicando que "tendremos un tiempo de conversación con cada abuelito, cada chico conversará con ellos para conocerlos, haremos una pregunta en especial: ¿qué momento es el que más recuerda? El fin de esta dinámica es poder lograr tener una pequeña conexión con ellos.".

Al examinar el Informe de Gestión 82-2022, el foco de análisis se traslada hacia la estructuración formal de estas competencias. En este registro, llama la atención cómo el documento declara explícitamente el propósito de establecer experiencias comunitarias para "desarrollar habilidades blandas" en los estudiantes a través de talleres preventivos. Esta directriz confirma que el programa asume la formación interpersonal como una política fundamental de su diseño, y no como un simple efecto secundario de la participación.

En cuanto a la dinámica interna, la distribución operativa de responsabilidades por sesión y la retroalimentación de conocimientos como el acto de compartir con el equipo los aprendizajes obtenidos en una asamblea nacional evidencian un nivel de madurez importante en

el trabajo colaborativo y la comunicación asertiva. Se observa que la organización de los promotores trasciende la logística local para integrarse a una red de formación más amplia.

Sin embargo, el hallazgo metodológico más valioso de este informe reside en la planificación de las visitas de proyección social. El hecho de instruir a los voluntarios para entablar un diálogo con los adultos mayores a partir de una interrogante tan humana y específica ("¿qué momento es el que más recuerda?"), con el fin expreso de lograr una "pequeña conexión", demuestra un ejercicio profundo y premeditado de la escucha activa y la empatía. Como investigador, esto me indica que los promotores no se limitaban a ejecutar tareas de asistencia, sino que diseñaban estrategias relacionales muy precisas para garantizar que el encuentro con la comunidad vulnerable fuera genuino y transformador.

Tabla 11 *Revisión de Documento: Acta de acuerdos de promotores N° 08 – 2023*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°1** **Habilidades Sociales**
Acta de acuerdos de promotores N° 08 – 2023	"Opción: hacer cine entre promotores en el auditorio con el fin de reforzar la amistad." "Opción: hacer cine entre promotores en el auditorio con el fin de reforzar la amistad." "quedarnos 1 hora reunirnos y hacer pequeñas actividades para ser más unidos." (integración de promotores) "Que las dinámicas sean más de equipo y activas para los voluntarios. (esfuerzo físico y trabajo en equipo)." (dinámicas con voluntarios) "Hacerle a conocer sobre la dinámica a los demás compañeros de equipo de promotores para que estén informados y puedan ayudar al momento de las dinámicas.”(comunicación interna)

Nota. *Elaboración propia*

En el ámbito de las habilidades sociales, el trabajo colaborativo se concibe teóricamente como un proceso dinámico de interrelaciones que facilita la cooperación y el logro de objetivos comunes (León et al., 2023). El Acta de acuerdos de promotores N° 08 - 2023 evidencia la búsqueda intencional de estas interrelaciones internas mediante estrategias de integración, registrando la "opción: hacer cine entre promotores en el auditorio con el fin de reforzar la amistad." y el acuerdo de "quedarnos 1 hora reunirnos y hacer pequeñas actividades para ser más unidos.".

Esta necesidad de cohesión grupal se traslada también a la ejecución directa con los beneficiarios, estipulando "que las dinámicas sean más de equipo y activas para los voluntarios. (esfuerzo físico y trabajo en equipo)".

Para garantizar que esta articulación funcione, la comunicación asertiva, definida como la expresión clara y oportuna para el entendimiento mutuo (Alcívar Trejo et al., 2025), se establece como una norma operativa formal al acordar "hacerle a conocer sobre la dinámica a los demás compañeros de equipo de promotores para que estén informados y puedan ayudar al momento de las dinámicas.".

Al adentrarme en el Acta de Acuerdos N° 08-2023, el foco de mi análisis se dirige hacia el "detrás de escena" de la gestión del equipo. A diferencia de los informes institucionales o las evaluaciones de terceros, este documento refleja las decisiones autónomas y operativas de los propios jóvenes.

Interpreto como un hallazgo muy significativo la necesidad explícita de generar espacios extracurriculares como proponer un cinefórum o quedarse una hora adicional con el único fin de "reforzar la amistad" y "ser más unidos". Esto me confirma que, en la práctica de los promotores, el trabajo colaborativo no se sostenía únicamente por la obligación de cumplir un cronograma de proyección social, sino que requería cimentarse conscientemente sobre una base afectiva y de

confianza mutua.

Asimismo, el acuerdo de "hacerle a conocer sobre la dinámica a los demás compañeros... para que puedan ayudar" ilustra un ejercicio pragmático y correctivo de la comunicación asertiva. A través de este registro, evidencio que los líderes identificaron sus propios vacíos en la coordinación y decidieron establecer canales de información interna más horizontales para evitar la improvisación.

En definitiva, esta acta demuestra que el desarrollo de las habilidades interpersonales operaba primero como un mecanismo interno de supervivencia y cohesión, una condición indispensable antes de intentar liderar al resto de los voluntarios.

Tabla 12 *Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2023-II*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°1** **Habilidades Sociales**
Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2023-II	"Nos parece muy acertado que los promotores sigan haciendo exposiciones sobre los temas de la pastoral" "hacer más exposiciones y dinámicas para poder concientizar a los alumnos, para que los ayude a su capacidad de entenderse a sí mismos y a los demás." (temas y expositores) "Lo que más nos gusto fue la experiencia vivida, trabajo en equipo, el hecho de compartir emoción positiva, el sentimiento el poder llegar al objetivo" "en principio el hecho de no conocernos nos dificulto la comunicación y confianza." (dinámicas) "El trabajo en equipo entre los voluntarios, también el desarrollo y mejora de nuestras habilidades blandas, y por última instancia la de poder ayudar al prójimo" "la planificación del tiempo del desarrollo y preparación de las actividades, y también la falta de iniciativa y compromiso para las actividades" "implementar más

	dinámicas interactivas para que entre los voluntarios se conozcan mejor entre ellos."(proyección social)

Nota. *Elaboración propia*

En el ámbito de las habilidades sociales, el trabajo colaborativo se concibe teóricamente como un proceso dinámico de interrelaciones que facilita la cooperación y el logro de objetivos comunes (León et al., 2023).

El Acta de acuerdos de promotores N° 08 - 2023 evidencia la búsqueda intencional de estas interrelaciones internas mediante estrategias de integración, registrando la "opción: hacer cine entre promotores en el auditorio con el fin de reforzar la amistad." y el acuerdo de "quedarnos 1 hora reunirnos y hacer pequeñas actividades para ser más unidos.".

Esta necesidad de cohesión grupal se traslada también a la ejecución directa con los beneficiarios, estipulando "que las dinámicas sean más de equipo y activas para los voluntarios. (esfuerzo físico y trabajo en equipo).".

Para garantizar que esta articulación funcione, la comunicación asertiva, definida como la expresión clara y oportuna para el entendimiento mutuo (Alcívar Trejo et al., 2025), se establece como una norma operativa formal al acordar "hacerle a conocer sobre la dinámica a los demás compañeros de equipo de promotores para que estén informados y puedan ayudar al momento de las dinámicas.".

A partir del escrutinio de la Evaluación del programa correspondiente al semestre 2023-II, es posible constatar el impacto formativo del voluntariado desde la perspectiva directa de sus integrantes. En el análisis de los testimonios, interpreto que las actividades formativas trascienden la mera transmisión de información; los propios participantes identifican las exposiciones como herramientas orientadas a "concientizar y ayudar a su capacidad de entenderse a sí mismos y a los demás".

Esta evidencia sugiere que la comunicación asertiva desplegada por los promotores operaba como un catalizador directo para el desarrollo de la empatía y la cohesión grupal.

En paralelo, la información recabada respecto al desarrollo de las dinámicas y la proyección social visibiliza la complejidad inherente al trabajo colaborativo. Se advierte una valoración positiva en torno a "la experiencia vivida, “el trabajo en equipo “.

No obstante, este registro también expone de manera objetiva las barreras iniciales de la interacción grupal, precisando que "el hecho de no conocernos nos dificultó la comunicación y confianza", además de señalar deficiencias operativas referidas a "la planificación del tiempo" y la "falta de iniciativa" en determinadas actividades.

Desde posicionamiento propio analítico, la manifestación explícita de estas dificultades confirma que las habilidades interpersonales dentro del programa no surgen de forma espontánea, sino que demandan un proceso de maduración continuo para superar las tensiones organizacionales.

Como hallazgo concluyente extraído de este documento, destaca el nivel de metacognición que los voluntarios adquieren sobre su propio progreso.

Al afirmar textualmente que reconocen "el desarrollo y mejora de nuestras habilidades blandas" como un factor indispensable en "última instancia [para] poder ayudar al prójimo", queda en evidencia que la dimensión solidaria de la Pastoral Universitaria está intrínsecamente sustentada en el fortalecimiento de sus competencias relacionales.

En consecuencia, interpreto que los participantes conciben este espacio no únicamente como una plataforma de asistencia comunitaria, sino como un escenario estructurado de formación personal y social.

Tabla 13 *Revisión de Documento: Acta de Reunión de pastoral universitaria del año 2023*

DOCUMENTO	CATEGORIA N°1 Habilidades Sociales
Acta de Reunión de pastoral universitaria del año 2023	"De promotores se ha dividido en grupos: en 24 hay dos grupos en la mañana y en la tarde" (organización de grupos) "Se ha tenido una mejor comunicación con María Fernanda y es dará los chalecos." (comunicación y logística) "La mayoría de los voluntarios son mayores y tienen buenas ideas" (participación de voluntarios) "Hay chicos que están de voluntarios porque quieren ayudar" (motivación de voluntarios)

Nota. *Elaboración propia*

En la categoría de habilidades sociales, la comunicación asertiva es definida por Alcívar Trejo et al. (2025) como una competencia que facilita la claridad y el entendimiento mutuo para optimizar la coordinación del equipo.

En el Acta de Reunión de pastoral universitaria del año 2023, esta destreza se evidencia en los acuerdos operativos, registrando textualmente que "se ha tenido una mejor comunicación con María Fernanda y es dará los chalecos.".

Asimismo, el trabajo colaborativo, entendido como un proceso dinámico de interrelaciones (León et al., 2023), se materializa en la organización interna del voluntariado, documentando que el equipo "de promotores se ha dividido en grupos: en 24 hay dos grupos en la mañana y en la tarde".

Esta sinergia grupal se fortalece mediante la integración de perspectivas y la motivación solidaria propia de la empatía (Flórez & Prado, 2021), ya que el acta reconoce el aporte del equipo señalando que "la mayoría de los voluntarios son mayores y tienen buenas ideas",

impulsados por un propósito claro, pues "hay chicos que están de voluntarios porque quieren ayudar".

Al profundizar en el análisis del Acta de Reunión del año 2023, el documento proporciona evidencia concreta sobre la madurez operativa y relacional que alcanzó el equipo de coordinación. Al examinar los acuerdos logísticos, como la división estratégica en "dos grupos en la mañana y en la tarde" y la confirmación de que "se ha tenido una mejor comunicación con María Fernanda" para la entrega de indumentaria, interpreto que el trabajo colaborativo y la comunicación asertiva operaban como auténticas herramientas de gestión.

Estas habilidades dejaron de ser meros conceptos teóricos para materializarse en un ordenamiento interno eficiente, indispensable para sostener las actividades del voluntariado.

En esa misma línea, la valoración explícita de que "la mayoría de los voluntarios son mayores y tienen buenas ideas" constituye un indicador revelador del desarrollo de la escucha activa.

Evidencio a través de este registro una apertura genuina por parte de los promotores para reconocer, validar e integrar las iniciativas de sus compañeros. Este reconocimiento demuestra una ruptura con los esquemas de dirección verticales, fomentando un clima de respeto donde se valora la capacidad propositiva de todo el grupo.

Como reflexión de cierre respecto a este archivo, la anotación de que los participantes "están de voluntarios porque quieren ayudar" subraya el núcleo altruista del programa. Desde posicionamiento analítico, tener claridad sobre esta motivación intrínseca permitía a los líderes ejercer un mayor nivel de empatía.

Al comprender que el motor principal de su equipo era la voluntad de servicio, los promotores contaban con el contexto emocional necesario para articular los esfuerzos colectivos de una manera mucho más sensible, humana y cohesionada.

4.1.2. Análisis del liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024

Para el desarrollo de la categoría de liderazgo, vinculada al segundo objetivo de esta investigación, se inició con el procesamiento de las entrevistas a profundidad.

En esta etapa, la recolección de datos abarcó diversas perspectivas, logrando registrar los testimonios de los ocho promotores coordinadores, así como del personal administrativo de la Dirección de Proyección Social y del docente responsable del programa de Pastoral Universitaria. Tras la transcripción de los relatos, se extrajeron los fragmentos narrativos más significativos aportados por los informantes.

Estos fragmentos fueron aglutinados de manera sistemática y sumados a las subcategorías establecidas de forma apriorística en el estudio. Para estructurar este volumen de información, se elaboró previamente una red semántica con el apoyo del software Atlas. Ti, lo que permitió segmentar y relacionar los fragmentos de texto, generando redes conceptuales que organizaron visualmente los datos. Con la información ya sistematizada en la red semántica, el siguiente paso fue aplicar la triangulación teórica. Este procedimiento consistió en realizar un cruce analítico entre el marco teórico referencial y los fragmentos de las entrevistas organizados en sus respectivas subcategorías.

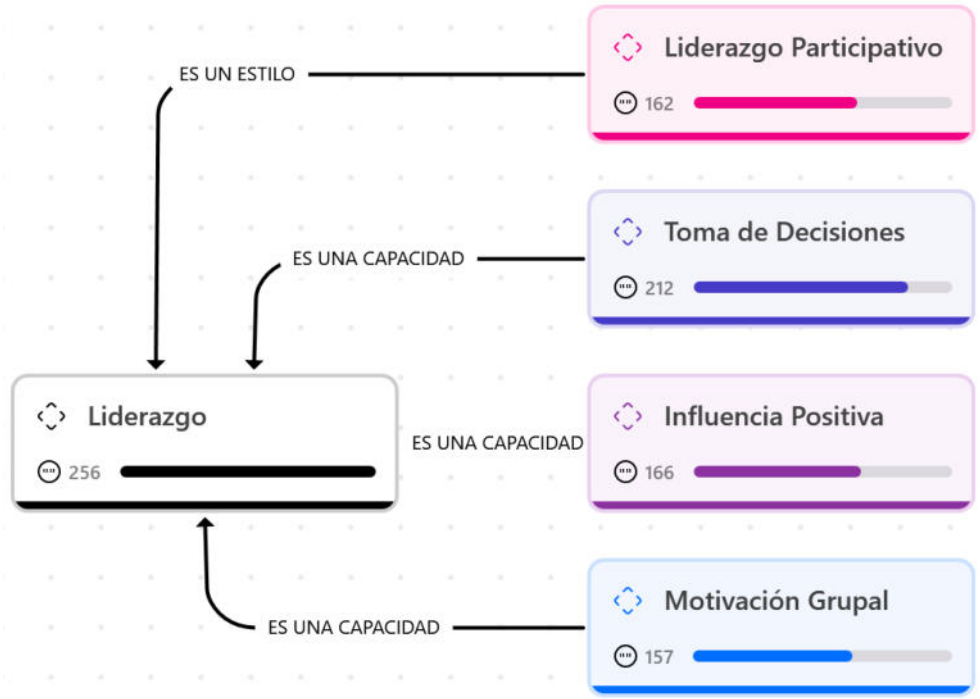
De acuerdo con Pérez (2011), la triangulación garantiza "que los datos se recopilan desde distintos puntos de vista y mediante comparaciones respecto al fenómeno". Bajo este criterio, se contrastó la literatura académica como la postura de Newstrom (2011), quien define el liderazgo como el "proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo en el logro de ciertos objetivos" con la realidad concreta expresada de forma conjunta por los coordinadores, el docente y el personal administrativo.

Este análisis culminó con la hermenéutica del autor. En esta fase decisiva, se generó un análisis crítico y una interpretación profunda de los datos previamente triangulados. Se asumió una "mirada interpretativa y hermenéutica que pone en el centro las experiencias de los propios actores involucrados" (Quezada, 2015).

A través de este ejercicio reflexivo, el investigador logró otorgar un significado estructurado a las vivencias compartidas, consolidando los hallazgos para comprender exactamente cómo la participación en el programa de Pastoral Universitaria impulsó el desarrollo del liderazgo en sus integrantes.

Para estructurar y dar sentido a este volumen de información, el primer paso consistió en la elaboración de una red semántica. Este recurso permite representar gráficamente la categoría de estudio, sus subcategorías asociadas (liderazgo participativo, toma de decisiones, influencia positiva, y Motivación grupal) y la vinculación teórica que las une. A continuación, se detalla la red semántica resultante, la cual demuestra.

Figura 4 *Red Semántica de la Categoría: Liderazgo*



Nota. *Elaboración propia – Extraído de Atlas. Ti*

Al observar la red semántica construida mediante Atlas. Ti, resulta evidente cómo se estructura el concepto de Liderazgo desde la perspectiva de los propios voluntarios.

Esta categoría central es, de hecho, la que mayor peso y respaldo empírico tiene en las entrevistas, reuniendo un total de 256 citas. A partir de este núcleo conceptual surgen cuatro subcategorías que nos permiten entender, a nivel práctico, cómo estos jóvenes comprenden y ejercen su rol frente al grupo.

Un aspecto que destaca inmediatamente en el gráfico es que tres de estas subcategorías se vinculan al liderazgo bajo la premisa de que es una "capacidad". Nos referimos a la Toma de Decisiones que resulta ser la más mencionada con 212 citas, la Influencia Positiva (166 citas) y la Motivación Grupal (157 citas). Esta forma de agruparlas nos revela algo fundamental: para los promotores, liderar no significa asumir un simple cargo jerárquico. Lo perciben como una aptitud integral que combina la destreza resolutiva con la habilidad socioemocional necesaria para inspirar y generar un impacto ético real en sus compañeros.

Por otra parte, encontramos la subcategoría de Liderazgo Participativo (162 citas), la cual presenta una conexión conceptual distinta al definirse como un "estilo". Esta diferencia no es un detalle menor para nuestra investigación; nos indica que fomentar la participación y la horizontalidad no es visto como una tarea más en su lista, sino como la actitud transversal con la que aplican todas sus demás habilidades.

En definitiva, esta representación visual nos demuestra que el liderazgo dentro de la Pastoral Universitaria se aleja por completo de los modelos verticales tradicionales; es, en su esencia, un estilo profundamente colaborativo que se sostiene sobre la capacidad de decidir y de impulsar la motivación constante del grupo.

a. Liderazgo participativo

Miguel Quispe (2025) coordinador -promotor resalta la importancia del trabajo en equipo, subrayando que es fundamental escuchar y tomar en cuenta las opiniones de los demás promotores. Asimismo, señala que la pertenencia y la captación de nuevos integrantes para una organización juvenil no es una tarea complicada si se tiene claridad sobre los objetivos que se desean alcanzar.

Finalmente, destaca la motivación de los voluntarios, quienes buscan un espacio para crecer y experimentar, y valora como una excelente iniciativa el impulso de formar una nueva organización.

"Tomar opiniones de los otros promotores. Considero que cada voluntario poder crecer, experimentar y poder formar una organización juvenil y me parece genial que lo puedan realizar. Creo que no es complicado poder pertenecer a una organización y poder captar a jóvenes según a lo que ustedes quieren realizar (E. Quispe, 2025)"

María Cejas (2025) asistente administrativo de la Dirección de proyección social de la UNAM destaca el empoderamiento estudiantil como un motor de autogestión dentro del programa. Resalta que los alumnos han asumido la responsabilidad de gestionar sus propios recursos, de manera similar a otros programas institucionales. Esta capacidad de gestión se manifiesta en la iniciativa propia para organizar actividades, como rifas, con el fin de generar fondos para necesidades específicas como el transporte.

Además, el entrevistado aclara que este empoderamiento ha sido equilibrado, logrando que los estudiantes asuman un rol proactivo sin que ello derive en exigencias desmedidas hacia la organización.

"El hecho de que los hayamos empoderado a los alumnos no daba el caso de que quisieran exigir más de lo que dan. Y lo otro es que los alumnos de alguna manera gestionen, como lo hacen los demás programas. Ellos dijeron, podemos hacer una rifa o una actividad para poder gestionar fondos para poder transportar (M. Cejas, 2025)"

Miguel Quispe (2025) promotor de pastoral señala que se procuraba asignar a todos los voluntarios una función importante, convirtiéndolos en pilares de las actividades que ellos mismos ejecutaban. Se les otorgaba la libertad de elegir a su propio líder, quien se encargaba de dividir y delegar las tareas, como la venta de comida o la gestión de los juegos.

Además, menciona que, aunque se les brindaba orientación y una base de propuestas en cada ciclo, no se hacía el trabajo por ellos; por el contrario, se recolectaban constantemente sus opiniones y las de los nuevos promotores para decidir las acciones y evitar quedarse con las mismas ideas. A través de toda esta dinámica, resalta que los jóvenes aprendieron mucho a realizar un trabajo en equipo.

"Hemos encargado y tratado de que todos, absolutamente todos tengan una función importante dentro de cada actividad Entonces, eran como que todos eran pilares y nadie podía fallar. Los voluntarios Sí, ellos escogían, como nosotros les damos la libertad de que ellos escojan a su líder. Escogían siempre un líder y él se encargaba de dividir las funciones. Con los voluntarios, recolectábamos ideas. Los que llevan a cabo esas actividades son ellos mismos. Unos chicos vendieron comida, otros se encargaron de los juegos y se dividieron entre ellos. En cada ciclo, se les comenta a los chicos que tenemos algunas ideas, les damos una base para que no estén al aire, les decimos, mira, nosotros tenemos estas ideas, podemos ir a tal, podemos ir a tal, a tal, a tal, ¿pero ¿ustedes qué quisieran hacer? (M. Quispe, 2025)"

Los promotores de Pastoral Universitaria cada semestre invitaba a nuevos promotores para que se integren al equipo:

"Los pudieran ayudar y nosotros podíamos orientar, más no hacer la actividad por ellos. Entonces, ahí aprendieron mucho a trabajar en equipo. Los nuevos promotores se incorporan para traer ideas nuevas al programa, es decir, para no quedarnos con lo mismo que tenemos, entonces los nuevos promotores, o también recolectábamos ideas (M. Quispe, 2025)"

El docente Macedo (2025) responsable de pastoral describe un modelo de gestión basado en el empoderamiento juvenil y la delegación estratégica de responsabilidades. Explica que, debido a sus propios compromisos académicos y familiares, ha confiado tareas clave de planificación y ejecución a los integrantes más antiguos (como Julio, Piero y Junior), bajo la premisa de que los jóvenes deben aprender a dirigir sin depender exclusivamente de la presencia de adultos.

Su enfoque principal consiste en detectar talento y brindar un acompañamiento gradual. Este proceso incluye reuniones previas para preparar dinámicas, coordinar expositores y gestionar documentos, guiando a los estudiantes hasta que logren autonomía. Finalmente, resalta la importancia de diversificar las tareas cuando el equipo es grande y destaca la disposición del programa para evolucionar según el feedback de los participantes, quienes han solicitado incrementar la frecuencia de las actividades.

"Yo recuerdo que en esa primera misión yo no podía ir porque todavía estaba haciendo la maestría el sábado, el domingo sí podía incorporarme. Y me acuerdo de que le pedí a Junior Quispe que vaya a la misión de Sijuaya.(Macedo 2025), de la misma manera cuando iniciamos Pastoral era yo sólo el único promotor, poco a poco les fui solicitando a los chicos que me ayuden con tareas sencillas: inscripciones, solaperas, oración entre otros.

Un aspecto clave es que “aunque el proceso sea iniciado por un adulto, en este caso el docente Macedo, es necesario empoderar a los jóvenes para que no dependan del adulto como lo dice el mismo docente:

Pero los chicos dijeron en la evaluación, ¿por qué no hacemos más actividades? ¿Por qué hacemos solo una? Hagamos dos. Yo cuando decía al docente, estaba ocupado. Julio, haz el plan, toma todo el formatito. (J. Macedo, 2025). O sea, yo sabía que tarde o temprano, yo soy profesor y no pueden depender solo de mí. Y la idea era que los jóvenes se empoderen y que los chicos sean los que dirijan. Yo siempre he trabajado empoderando

a los jóvenes y haciendo que los jóvenes dirijan cosas sin la presencia de los adultos. Lo que yo doy es detectando talento. (J. Macedo, 2025)"

Empoderar es un proceso fino, que requiere ir dando poder a los jóvenes con tareas pequeñas y la confianza y entrenamiento para que vayan asumiendo responsabilidad

"Que hablaba más. ¿Tú crees que en la otra reunión me puedes ayudar con la dinámica? Yo te explico, lo hacemos juntos. Y tú me ayudas. Ya, me decía. Y así poco a poco he ido jalando a uno, jalando a otro. Y cada semana me reunía un día antes con ella para preparar lo que había que hacer. Mira, ¿sabes qué? (J. Macedo, 2025)"

La promotora Berth Ventura (2025) menciona que junto a sus compañeros como Miguel, Ana, Carmen, Nayeli y Marife,. Respecto a la dinámica de trabajo, señala que no se notó una diferencia marcada entre los roles, ya que el coordinador actuaba como un promotor más; y aunque al principio este intentó abarcar todas las tareas por su cuenta, poco a poco fue delegando las funciones al resto del equipo.

"Más que un coordinador como tal eh ha sido un promotor más. No hay mucha diferencia entre coordinador y promotor no se ha notado mucha diferencia entre un coordinador como tal y un promotor. Quería ser todo el coordinador solo pero poco a poco se fue delegando las funciones" (B. Ventura, 2025)

Junior Adonis Quispe (2025) uno de los primeros promotores describe un modelo de gestión participativa en el que los voluntarios no solo ejecutan, sino que complementan la planificación con propuestas y soluciones creativas. En este proceso, resalta el liderazgo inclusivo del coordinador Nestor Enrique, quien fomenta una mayor integración del equipo en comparación con experiencias previas.

Además, detalla una división de roles estratégica: los promotores asumen la tarea de mapear y diagnosticar las problemáticas en sectores vulnerables de Moquegua, para luego involucrar a los voluntarios en el

perfeccionamiento de las actividades. De este modo, el éxito del programa se fundamenta en la sinergia y el trabajo colaborativo entre ambos niveles.

"El programa ha funcionado gracias a los promotores y voluntarios. Si bien los voluntarios pueden dar algunas ideas los promotores son los que se encargan en este caso la ciudad de Moquegua y problemas que hay en los distritos o sectores de vulnerabilidad, los promotores se encargan primero de mapear el lugar, les damos a conocer el problema a ellos." (J. Quispe, 2025)

Desde la teoría, Iglesias (2024) define el liderazgo participativo como un estilo directivo de enfoque democrático que fomenta activamente la toma de decisiones conjunta. Esta perspectiva se evidencia en la práctica operativa relatada por el promotor Miguel Quispe (2025), quien subraya la necesidad de "tomar opiniones de los otros promotores y detalla cómo se aplica este enfoque democrático para evitar la imposición, señalando que "en cada ciclo, se le comenta a los chicos que tenemos algunas ideas, les damos una base para que no estén al aire, les decimos, mira, nosotros tenemos estas ideas, podemos ir a tal, podemos ir a tal, a tal, a tal, ¿pero ¿ustedes qué quisieran hacer? (M. Quispe, 2025)".

Este recojo constante de aportes se sostiene bajo la premisa de que "los nuevos promotores se incorporan para traer ideas nuevas al programa, es decir, para no quedarnos con lo mismo que tenemos, entonces los nuevos promotores, o también recolectábamos ideas (M. Quispe, 2025)".

Asimismo, el promotor Junior Adonis Quispe Siguairo (2025) confirma que el objetivo del líder es brindar la información base (como el mapeo de vulnerabilidad) para luego "complementar con sus ideas y mejorarlo, ellos dan las soluciones, creando y también dándole oportunidad de que nos brinden propuestas. (J. Quispe, 2025)", de modo que puedan "complementar y perfeccionar la actividad general (J. Quispe, 2025)".

Otro pilar fundamental expuesto por Iglesias (2024) es la delegación estratégica de responsabilidades, la cual incrementa la autonomía de los miembros. Este concepto teórico de autonomía y empoderamiento es el eje

central del modelo descrito por J. Macedo (2025): "O sea, yo sabía que tarde o temprano, yo soy profesor de paz y no pueden depender solo de mí. Y la idea era que los jóvenes se empoderen y que los chicos sean los que dirijan.

*"Yo siempre he trabajado empoderando a los jóvenes y haciendo que los jóvenes dirijan cosas sin la presencia de los adultos. Lo que yo doy es detectando talent*o (J. Macedo, 2025)".

Para lograrlo, J. Macedo (2025) aplica una delegación directa indicando que a "Julio y a Phiero, que son más antiguos, les encomendé que hagan esa tarea y lo han hecho muy bien. (J. Macedo, 2025)". En esta misma línea, María Cejas (2025) asistente administrativo de la UNAM resalta que se busca que "los alumnos de alguna manera gestionen, como lo hacen los demás programas, asegurando que "el hecho de que los hayamos empoderado a los alumnos no daba el caso de que quisieran exigir más de lo que dan.

El resultado de esta delegación se materializa en una autoorganización total, pues como menciona el promotor Junior Quispe (2025) : "Eran los mismos chicos quienes se organizaban, los que llevan a cabo esas actividades son ellos mismos y que a nivel interno los voluntarios Sí, ellos escogían, como nosotros les damos la libertad de que ellos escojan a su líder, logrando así que "hemos encargado y tratado de que todos, todos, absolutamente todos tengan una función importante dentro de cada actividad Entonces, eran como que todos eran pilares y nadie podía fallar".

Iglesias (2024) define el liderazgo participativo como un estilo directivo de enfoque democrático, donde el líder delega responsabilidades estratégicamente y fomenta la toma de decisiones conjunta. En la práctica del programa, esta subcategoría se manifestó a través de la división estructurada de funciones: se asignaron responsables para la gestión del presupuesto, el control de asistencia y la coordinación de grupos de trabajo específicos.

La delegación de tareas se realizó tomando en consideración la disponibilidad y las capacidades de los voluntarios. Sin embargo, los

hallazgos también exponen deficiencias operativas, tales como la falta de compromiso de algunos promotores, impuntualidad y, de manera particular, debilidades en la elaboración y presentación formal de documentos administrativos.

El análisis cruzado de las narrativas de los informantes clave revela que el programa de Pastoral Universitaria no operó bajo un modelo vertical o tradicional de voluntariado, sino que se configuró como un laboratorio de autogestión estructurado en tres fases dinámicas interconectadas:

a. Autonomía inducida y empoderamiento estudiantil

El punto de partida de la dinámica organizativa consistió en la delegación estratégica por parte del docente responsable. Jesús Macedo (2025) señala que el modelo se fundamentó en una reducción deliberada de la intervención directiva, bajo la premisa de evitar la dependencia de la figura adulta y forzar el aprendizaje autónomo de los jóvenes. Esta ausencia planificada actuó como un catalizador para el empoderamiento estudiantil. Al respecto, María Cejas (2025) asistente administrativo de la UNAM destaca que los estudiantes asumieron de manera proactiva la autogestión operativa y financiera de sus intervenciones, evidenciada en la iniciativa de organizar actividades recaudatorias para cubrir necesidades logísticas como el transporte, manteniendo siempre un equilibrio que evitó exigencias desmedidas hacia la institución.

b. Liderazgo horizontal y sinergia operativa

Una vez consolidada la autonomía, el equipo rechazó la imposición de jerarquías rígidas a favor de un enfoque colaborativo. La promotora Bertha Ventura (2025) evidencia que los coordinadores actuaban como facilitadores, lo que desdibujaba las diferencias tradicionales de poder dentro del grupo. Este liderazgo inclusivo se sostuvo en la escucha activa y la valoración constante de las opiniones de todos los integrantes, elementos que Miguel Quispe (2025) identifica como fundamentales para la cohesión grupal.

A nivel operativo, esta horizontalidad generó una sinergia basada en la división estratégica de roles. Junior Quispe (2025) promotor detalla que, los promotores asumían el diagnóstico de campo y el mapeo de problemáticas en sectores vulnerables; posteriormente, se otorgaba a los voluntarios la libertad de elegir a sus propios líderes para diseñar la ejecución táctica de las actividades (tales como la gestión logística y recreativa). De esta manera, los voluntarios no fungían como meros ejecutores, sino que complementaban la planificación con soluciones creativas y se convertían en pilares indispensables para el éxito de la intervención.

c. Retroalimentación y trascendencia organizacional

Finalmente, la sostenibilidad del programa se apoyó en un ciclo continuo de retroalimentación. El promotor Miguel Quispe (2025) subraya que la organización evitó el estancamiento metodológico al integrar de manera sistemática las propuestas de los nuevos miembros, lo que permitió innovar las acciones en cada ciclo. Esta cultura de apertura afianzó significativamente la motivación intrínseca del grupo. Al encontrar un espacio seguro para el crecimiento y la experimentación, los participantes no solo desarrollaron competencias interpersonales, sino que experimentaron un impulso hacia la trascendencia. Como concluye Miguel Quispe (2025), esta claridad de objetivos y sentido de pertenencia inspiró a los voluntarios a proyectar la formación de nuevas agrupaciones juveniles, evidenciando el impacto formativo del programa más allá de sus propios límites institucionales.

b. Toma de decisiones

El promotor Miguel Quispe (2025) enfatiza de la escucha activa, señalando que es fundamental tomar en cuenta las opiniones de los demás promotores en el proceso de trabajo. Asimismo, expresa una visión alentadora sobre el fortalecimiento organizacional, sosteniendo que no es complicado integrar a nuevos jóvenes si se alinean con los objetivos que se buscan realizar. Finalmente, destaca que cada voluntario posee un deseo

intrínseco de crecimiento y experimentación, calificando como una excelente iniciativa el hecho de que busquen formar y consolidar su propia organización juvenil.

"Hemos decidido hacer esa actividad, de poder llevarles algo, Pero yo tomé la decisión de que debíamos repartirlo el mismo día y así lo hicimos." (M. Quispe, 2025)

María Cejas (2025) asistente administrativo de proyección social de la UNAM aborda los desafíos y lecciones críticas en la gestión del programa, reconociendo que la dirección enfrentó situaciones complejas como antecedentes de faltas de respeto, deficiencias en la gestión y accidentes. Estos eventos impulsaron una postura más exigente en la programación de actividades y la implementación de medidas de supervisión y seguridad más rigurosas. Asimismo, reflexiona sobre el nivel de autoexigencia, sugiriendo que hubo momentos de tensión donde la acumulación de problemas dificultaba las soluciones, y concluye que debieron establecer restricciones más claras para prevenir riesgos mayores.

"Si como dirección hemos tenido antecedentes de faltas de respeto, no buena gestión, accidentes y todo lo demás, eso nos conlleva, como cualquier otra oficina, a poder tener algunas medidas, a poder tener ya más medidas de supervisión, de seguridad y lo demás. A raíz de eso, éramos más exigentes con las programaciones de actividades y demás con tiempo. Es un dolor de cabeza que solo veía problema tras problema y trataba de solucionar y más lo embarraba con más problema. No debimos exigirnos hasta ese punto, porque ¿qué tal hubiera pasado algo mayores? Entonces, creo que en esa restricción debimos ser un poco más" (M. Cejas, 2025)

EL promotor Miguel Quispe (2025) relata que la alta demanda de ingreso al grupo Pastoral provocó que los cupos iniciales se llenaran en un par de días, obligándolos a incrementar las vacantes y admitir a más personas. Ante este gran número de voluntarios, optaron por dividir a los grupos (por ejemplo, de 50 a 25 personas) para poder abarcar distintos

sectores geográficos de manera simultánea, llevando sus programas a zonas como Samegua y Chen Chen.

En cuanto a la gestión de recursos, menciona que los participantes implementaron estrategias de venta (como remates y combos) para evitar pérdidas. Respecto a los fondos recaudados, señala que, aunque en la primera actividad buscaron economizar, para la segunda se les recomendó invertir todo el dinero para evitar futuros conflictos sobre cómo repartir el sobrante. Finalmente, indica que, con el apoyo del Capellán John Castaño, el grupo decidió reafirmar sus objetivos iniciales al notar que no se estaban cumpliendo a cabalidad.

"Debido a la demanda que hubo sobre Pastoral, tuvimos que incrementar lo que son las vacantes para Pastoral, Cupos, en ese entonces eran 30, se llenaron los grupos de toque inmediatamente en uno o dos días, entonces, debido a ello, decidimos también ampliar, porque había mucha gente que se quedaba con. ¿Por qué 50 personas van a ir a un solo lugar a ayudar? dividíamos, como te mencioné, tuvimos los programas que llevamos a Samegua,, y a Chen Chen, que también 15 de abril, si no me equivoco, se llamaba la asociación. Llevamos a esos dos lugares y dividimos 25, (M. Quispe, 2025)"

El docente Macedo (2025) responsable del programa de pastoral universitaria explica que la gestión del programa se basa en el empoderamiento de los jóvenes, delegando tareas de planificación y dirección a los voluntarios con más experiencia para fomentar su autonomía y reducir la dependencia de los adultos. Este enfoque incluye una selección estratégica de participantes que prioriza a estudiantes de carreras como Ingeniería y a egresados, asegurando que todos tengan roles diversificados y que la formación humana sea una experiencia integral para quienes aún no han realizado proyección social.

En el ámbito logístico, la elección de las comunidades se fundamenta en una red de contactos y en la disponibilidad de alojamiento gratuito en instituciones locales, labor que es coordinada directamente por

los líderes estudiantiles. Para garantizar la viabilidad de las misiones en zonas como Somoa o Cambrune, el programa apuesta por la autogestión financiera mediante rifas y eventos de recaudación. Esto permite cubrir los costos de manera independiente, asegurando que las actividades sean gratuitas y accesibles para los voluntarios.

Finalmente, destaca que la pastoral busca alejarse del asistencialismo puro mediante una focalización técnica, utilizando herramientas de identificación socioeconómica para detectar necesidades reales en la comunidad. Este compromiso se complementa con una sólida dimensión espiritual y de defensa de los derechos humanos, promoviendo que el voluntariado sea un espacio de coherencia.

Por otro lado, es pertinente indicar que la Pastoral se desarrollaba durante un semestre los fines de semana y en vacaciones se organizaba una misión a la parte alta de una semana, eso era todo un aprendizaje, desde cómo se elegía el lugar y a quienes irían:

"vamos a elegir que vayan a las carreras de Ingeniería, porque a Sociales siempre van. Claro. Para que los ingenieros tengan sus experiencias de salir a la comunidad. ¿Cuál es la estrategia para organizar una misión? ¿Dónde está? No hay. Entonces la idea de estas asignaciones es que lo colocamos." (J. Macedo, 2025).

Del mismo modo, a iniciativa d ellos participantes del programa se vio la posibilidad de organizar actividades pro fondos.

"Y organizarla implicaba recursos. Entonces el primer problema que tuvimos que estudiar era recursos. Hagamos nosotros nuestras actividades profundas y nosotros decidimos cuándo que gastamos. Bingo. Genial. Y funciona. Cada seis meses te das cuenta. En Moquegua recolectan mil soles. Con una rifa que lo organizan y los de Ilo hacen su cuota (J. Macedo, 2025)"

Hay que referir que los inicios se tuvo apoyo del Padre Edilberto asumiendo también el programa como una formación complementaria sacramental si algún joven no había recibido algún sacramento.

"Y el padre Edilberto fue el que fue dando las ideas. Entonces dijimos, bueno, ¿y entonces de qué se dedicarían? ¿Y vamos a mantener lo de los sacramentos? Dijo, no, eso vamos a evaluarlo, ¿no?, vamos a ver quién, porque requiere de una preparación. Y al final, conversando él quería que vayan a la reunión adicional que tienen para preparación de 18 años. (J. Macedo, 2025)"

La promotora Carmen Villanueva (2025) señala que lograron cumplir con todo el programa establecido e incluso sumaron actividades que no estaban en el cronograma original, como una caminata, al presentarse la oportunidad. Además, destaca la gran iniciativa del equipo por ir más allá de lo planificado; por ejemplo, a sugerencia de un promotor, decidieron no limitarse únicamente a visitar a los niños, sino que también se animaron a ayudar con mano de obra a los señores que se encontraban trabajando en el lugar.

"Sí, sí hicimos todo lo del programa, incluso aumentamos las actividades, por ejemplo, lo de la caminata no estaba en el cronograma, pero este se dio la oportunidad y la tomamos. Estaban los señores trabajando. Entonces nosotros, pues no íbamos a ir solamente a ver a los niños y ya nada más queríamos ayudar en algo más. Entonces fue idea de un promotor también ayudar de manera de mano de obra, no, (C. Villanueva, 2025)"

Junior Quispe (2025) destaca que la toma de decisiones en el programa es un proceso reflexivo y consensuado, donde cada paso es ampliamente debatido por el equipo antes de su ejecución para asegurar la efectividad de las acciones: "*Hemos* d*ebatido mucho antes de tomar acción "*

La promotora Bertha Ventura (2025) menciona que decidió participar en el programa aprovechando la convocatoria, motivada por la

convicción de que podía aportar algo valioso desde su carrera y su rol como estudiante. Por otro lado, señala que existen aspectos que deben mejorar, como la coordinación con la universidad y la gestión de recursos; esto implica facilitar no solo los equipos necesarios para las actividades, sino especialmente la parte presupuestal, ya que llegaron a enfrentar pequeños inconvenientes relacionados con el dinero.

"Un poco la parte de coordinación con el tema de la universidad para mejorar tema. Sentía que podía hacer algo desde mi carrera o quizás yo como estudiante en ese programa y por eso fue que me venía aprovechando esa convocatoria que está. Mejorar tema de la facilitación no simplemente de los equipos y todo eso que necesitamos sino también la parte presupuestal porque ahí sí hemos tenido pequeños inconvenientes con el tema del dinero. (B. Ventura, 2025)"

Teóricamente, López et al. (2023) definen la toma de decisiones como un proceso analítico y estratégico para identificar problemas, evaluar alternativas y seleccionar acciones pertinentes. Este proceso analítico se refleja empíricamente en la gestión de crisis y logística del programa

María Cejas (2025) asistente administrativo del área de Proyección Social de la UNAM ilustra la identificación de problemas al señalar que, ante "antecedentes de faltas de respeto, no buena gestión, accidentes", el equipo directivo evaluó la situación y decidió implementar "más medidas de supervisión, de seguridad".

De igual forma, frente a la sobredemanda de estudiantes interesados en participar, Miguel Quispe (2025) relata la evaluación de alternativas estratégicas: "tuvimos que incrementar lo que son las vacantes" y, para optimizar el alcance geográfico del voluntariado, "llevamos a esos dos lugares y dividimos 25, A nivel de viabilidad, el docente Macedo (2025) explica que la decisión operativa se basa en identificar un "contacto, que tenga disponibilidad de darnos alojamiento en el caso de las misiones", optando además por la autogestión financiera donde "nosotros decidimos cuándo que gastamos.

Esta necesidad de decisiones estratégicas continuas es confirmada por la promotora Bertha Ventura (2025), quien identifica que se debe "mejorar tema de la facilitación sino también la parte presupuestal porque ahí sí hemos tenido pequeños inconvenientes y sugiere perfeccionar "un poco la parte de coordinación con el tema de la universidad.

Por otra parte, López et al. (2023) sostienen que en el liderazgo contemporáneo una toma de decisiones responsable implica confiar en la capacidad de los colaboradores.

Este enfoque se evidencia en la dinámica del grupo de la Pastoral Universitaria, donde cada paso es "debatido mucho antes de tomar acción (Junior Quispe, 2025)" y resulta fundamental "tomar opiniones de los otros promotores (Miguel Quispe, 2025)", aun cuando la directiva asuma la resolución final ("yo tomé la decisión de que debíamos repartirlo el mismo día"). Confiar en los colaboradores empodera al equipo para tomar decisiones in situ; por ejemplo, la promotora Carmen Villanueva (2025) relata que, yendo más allá de lo planificado, "fue idea de un promotor también ayudar de manera de mano de obra, no.

La formación previa actúa como impulso para estas decisiones autónomas, pues "A raíz de esa Formación dijimos, bueno, hagamos una actividad (Junio Quispe, 2025)".

Finalmente, el docente Macedo (2025) responsable del programa de pastoral universitaria consolida esta confianza al establecer criterios de decisión enfocados en delegar responsabilidades ("vamos a elegir que vayan a las carreras de Ingeniería") para asegurar que "los jóvenes se empoderen y que los chicos sean los que dirijan", garantizando así la consolidación de la organización dentro del marco universitario.

La toma de decisiones es un proceso analítico y estratégico que consiste en identificar problemas, evaluar alternativas y seleccionar las acciones más pertinentes bajo criterios de eficacia y bienestar común (López et al., 2023). En el caso de estudio, este proceso se ejecutó de manera conjunta durante las sesiones entre promotores y voluntarios.

El ejemplo más claro de esta dinámica fue la elección democrática de su propio coordinador, un proceso basado en el reconocimiento del mérito y la comprensión de la metodología del programa.

El análisis de las entrevistas revela que la toma de decisiones dentro de la Pastoral Universitaria operó como un proceso dinámico y en constante evolución. Lejos de ser un mecanismo impuesto de forma vertical, la dinámica resolutiva del programa se caracterizó por una fuerte vocación democrática, aunque también estuvo atravesada por crisis operativas que forzaron la maduración estructural del equipo.

a) Fortalezas: Consenso, adaptabilidad y autogestión

En su dimensión positiva, el proceso de toma de decisiones se fundamentó en la participación y el consenso. Junior Quispe (2025) promotor de pastoral destaca que cada acción era previamente debatida y analizada por el equipo para asegurar su efectividad, un enfoque respaldado por Miguel Quispe (2025), quien subraya que la escucha activa y la integración de las opiniones de todos los promotores eran pasos innegociables antes de ejecutar cualquier plan.

Esta estructura participativa dotó al equipo de una alta capacidad de adaptabilidad estratégica frente a escenarios imprevistos. Miguel Quispe (2025) promotor relata cómo, ante una sobredemanda de inscripciones, los líderes tomaron la decisión logística de dividir los grupos originales de 50 a 25 personas, lo que permitió ampliar el alcance geográfico de la ayuda hacia zonas como Samegua y Chen Chen. A nivel de campo, esta flexibilidad otorgó a los voluntarios la libertad de tomar iniciativas espontáneas; Carmen Villanueva (2025) promotora ejemplifica esto al señalar que el equipo no se limitó al cronograma establecido, decidiendo en el momento sumar labores de mano de obra para ayudar a los trabajadores locales.

Asimismo, la toma de decisiones alcanzó un nivel de madurez técnica y financiera. EL docente Macedo (2025) explica que el programa optó por alejarse del asistencialismo puro decidiendo

utilizar herramientas de focalización socioeconómica para identificar necesidades reales. Para sostener esta autonomía, el equipo asumió la autogestión financiera mediante estrategias de venta y rifas, lo que garantizó la viabilidad de las misiones sin depender del presupuesto adulto.

b) Desafíos: Crisis de gestión, tensión institucional y desvíos de objetivos

A pesar de la sólida intención colaborativa, la dinámica resolutiva enfrentó severas deficiencias estructurales en la práctica. María Cejas (2025) asistente administrativa de proyección social de la UNAM expone el lado crítico de esta autogestión, reconociendo que la dirección tuvo que lidiar con antecedentes de faltas de respeto, accidentes y una mala gestión interna. Esta acumulación de problemas generó un alto nivel de tensión y obligó al equipo a tomar decisiones correctivas drásticas, implementando medidas de supervisión y restricciones de seguridad mucho más rigurosas para evitar riesgos mayores.

Por otro lado, la falta de articulación institucional representó un obstáculo constante en la operatividad del programa. Bertha Ventura (2025) promotora identifica como una debilidad central la deficiente coordinación con la universidad, lo que derivó en la falta de facilidades logísticas y pequeños inconvenientes presupuestales que el equipo tuvo que resolver sobre la marcha.

Finalmente, la toma de decisiones también tuvo que actuar como un mecanismo de contención frente a la desorganización interna. Miguel Quispe (2025) promotor de pastoral admite que el grupo llegó a perder el rumbo de sus propósitos, viéndose en la necesidad de intervenir junto al Capellán para reafirmar los objetivos iniciales que no se estaban cumpliendo. Incluso en el ámbito financiero, las decisiones debieron priorizar la prevención

de conflictos internos, optando estratégicamente por invertir todo el dinero recaudado en las actividades para evitar disputas sobre la repartición de fondos sobrantes.

En síntesis, la toma de decisiones en el programa fue un ejercicio de ensayo y error, donde la voluntad democrática y la iniciativa juvenil chocaron frecuentemente con la falta de experiencia administrativa, obligando a los promotores a forjar su liderazgo a través de la resolución de crisis reales.

c. Influencia positiva.

Miguel Quispe (2025) promotor resalta la profunda satisfacción personal y espiritual que los voluntarios experimentaron al realizar actividades nuevas, lo cual les generaba un sentimiento de alegría y realización. Menciona que su motivación personal se basaba en la gratitud hacia Dios por la vida y la familia, y en el deseo de replicar una labor de guía y acompañamiento, similar a la de Jesús, para llegar a más jóvenes a través de dinámicas y experiencias.

Asimismo, reconoce el valioso aporte de todos los integrantes de la Pastoral desde los antiguos y organizadores hasta los nuevos y coordinadores, enfatizando que cada uno ha dejado una huella en el programa. Finalmente, describe como algo "grandioso" y gratificante ver que los jóvenes no solo se sentían bien consigo mismos, sino que también desarrollaban habilidades aplicables en otros campos fuera de la pastoral, lo cual le brindaba una gran alegría personal.

"Yo decía, algún día podré dictar algún, hacer dinámicas, llegar a más jóvenes con la experiencia, algo que en algún momento hizo Jesús aquí en la Tierra. Ellos lo hacían, y decían- ¡Miguel! esto nunca lo había hecho y ahora lo estoy haciendo, me siento muy contento. Agradézcale a Dios por la vida, por la salud, por la familia, por un día más de vida, por oportunidades. Sé que cada persona ha hecho un buen aporte en el programa de la Pastoral, así los antiguos, los que están ahora los nuevos, los que van a ingresar, organizadores, los que están como coordinadores

y todos ustedes, en algún momento, (M. Quispe, 2025)"

María Cejas (2025) asistente administrativo de la UNAM define la esencia de la Pastoral no solo como un programa de créditos co-curriculares, sino como un proceso de acompañamiento integral. Su enfoque principal reside en el fortalecimiento espiritual y la reactivación de valores éticos y religiosos en el quehacer diario de los jóvenes.

El entrevistado subraya que el impacto debe ser coherente: no basta con realizar proyecciones sociales externas (como ayudas asistencialistas), sino que es vital que el "espíritu" de servicio se manifieste primero dentro de la propia universidad para dar el ejemplo desde casa.

Asimismo, resalta la importancia de la identidad y la sostenibilidad en las acciones emprendidas. Menciona iniciativas concretas, como la implementación de una minibiblioteca mediante donaciones o la creación de materiales educativos reciclables, con el fin de dejar una huella duradera.

Finalmente, Cejas enfatiza la necesidad de establecer límites claros entre las responsabilidades académicas y el compromiso pastoral, asegurando que cada espacio mantenga su propósito específico sin interferir negativamente en el rendimiento escolar del estudiante.

"Pastoral ha sido un acompañamiento a aquellos jóvenes que han pertenecido, ya sea por forma promotora voluntaria o a través de los programas para llevar su co-curriculares y que, de alguna manera, sigue apoyando espiritualmente. Cuando en realidad no es ello, sino que es el acompañamiento, el poder reavivar los valores, los mandamientos, algo que son netos nuestros en el día a día, que los van a ayudar a formarse Y nosotros lo atrapamos a un promotor ahí. Dijimos, no, esto no se hace, lo de pastoral es pastoral y tu escuela es tu escuela, no puedes estar acá. Porque ya, como quien dice, los chicos copian lo malo más rápido que lo bueno (M. Cejas, 2025)"

Miguel Quispe (2025) señala que se brindan charlas enfocadas en valores y en el ámbito espiritual. Enfatiza la compañía incondicional de Dios en los momentos difíciles y aconseja buscar la orientación de un sacerdote o un amigo cuando se sientan solos. Asimismo, recomienda hacer el bien sin esperar nada a cambio y realizar las actividades "de corazón" para sentir la satisfacción de hacer el bien, en lugar de hacerlas solo por cumplir.

Por otro lado, aclara que el rol de los promotores consiste en ayudar y orientar a los jóvenes desde su experiencia, más no en organizar las actividades por ellos. Finalmente, menciona sus recomendaciones sobre el manejo de fondos, indicando que en la primera actividad buscaron economizar, pero para la segunda sugirió gastar todo el dinero.

"Brindamos charlas sobre más que todo los valores de voz, de lo que Dios quisiera, de alguna u otra manera, de lo espiritual. Los promotores, no nos encargábamos de organizar, nos encargamos de ayudarlos y, bueno, orientarlos más que todo en lo que van a hacer con nuestra experiencia. Recomendé para la primera, sí buscaron la manera de, obviamente, economizar. Pero para la segunda actividad que realizamos, yo les recomendé que pudieran gastar todo porque con el tema del dinero" (M. Quispe, 2025)

Junior Quispe (2025) promotor señala que su participación se centró en el apoyo técnico como expositor. En esta etapa, su función principal fue compartir conocimientos sobre temas específicos asignados, aportando su experiencia a través de disertaciones puntuales para el equipo

El docente Macedo (2025) responsable del programa sostiene que el empoderamiento y el fomento del liderazgo son indispensables para asegurar la sostenibilidad del programa a largo plazo. Su enfoque prioritario es la formación integral de los participantes, buscando que cada intervención trascienda el beneficio inmediato.

A través de la reflexión constante en las jornadas, se asegura que las actividades con niños y adultos mayores no se limiten a simples

momentos de entretenimiento, sino que formen parte de un proceso de aprendizaje con un propósito claro y trascendente.

" "La verdad que quieres formar a otros. Yo trabajo hace años con los jóvenes. Y he aprendido que, si tú no empoderas a los jóvenes y no promueves liderazgo, este, no hay un, un elemento que se llama la sostenibilidad. Hemos ido reflexionando en cada jornada. Y le aprendí en decirnos, ¿Cómo hacemos para que nuestro programa sea llevarle un show a los abuelitos? ¡Sí, le pasaron bonito! ¡A los niños! ¡Sí, le pasaron bonito! (J. Macedo, 2025)"

Carmen Villanueva (2025) promotora destaca que el programa va más allá de formar buenos estudiantes, pues ayuda a crear líderes más humanos. Recomienda ampliamente esta experiencia para el crecimiento espiritual, personal y profesional, ya que fomenta el liderazgo y el compañerismo al retar a los voluntarios a salir de su zona de confort y adaptarse a situaciones nuevas, como el trabajo físico en la chacra o en la altura. A nivel íntimo, confiesa que la pastoral se convirtió en su "segunda casa" y en un refugio tras sufrir una gran pérdida durante la pandemia. Por ello, aconseja a los demás involucrarse de lleno, sin miedo a romper esquemas, y advierte que participar únicamente para obtener créditos académicos impide vivir la experiencia al máximo y lograr un verdadero desarrollo personal.

"Todo para tener algo de liderazgo, compañerismo, porque te sometes a varias actividades que te sacan totalmente de tu zona de confort y tienes que adaptarte y es algo muy bonito. Tal vez ayudar y vivir la experiencia de qué era esa no en la altura y. Y meter más mano, pues a la A la chacra no, sacarnos nuestra zona de confort como siempre lo hemos hecho. Porque crea confianza aparte de formar estudiantes que sean bueno ya de la mano líderes crear, consisten los estudiantes para que también sean humano, (C. Villanueva, 2025)"

La promotora Bertha Ventura (2025) describe la experiencia como un espacio muy cercano y afectuoso, similar a estar entre amigos o

hermanos mayores, donde compartían abrazos y dialogaban sobre sus carreras. Resalta la gran alegría y confianza que los niños les demostraban al expresarles libremente sus deseos de estudiar, jugar o pasear.

Asimismo, menciona que contaban con actividades de formación donde invitados ofrecían charlas sobre temas profundos, como el sentido de la vida, enfatizando que lo más importante es que los jóvenes reflexionen y se lleven un aprendizaje significativo, en lugar de simplemente cumplir con sus horas requeridas.

"Era más eh estar como con amigos o hermanos mayores. Nos daban abrazo también nos preguntaban por qué escogiste esta carrera. Había actividades de formación, me acuerdo de que en ese tiempo incluso traían invitados para que puedan impartir las charlas ejemplo tema que ahí eh me acuerdo más menos era justamente del tema del sentido de la vida." (B. Ventura, 2025)

Junior Quispe (2025) plantea que asumir el rol de promotor implica una inversión de papeles donde el acto de enseñar se transforma en un aprendizaje constante. La meta principal es guiar a los voluntarios para que despierten su propio liderazgo, ayudándoles a descubrir sus capacidades y a ampliar sus fronteras personales mediante el intercambio de ideas y conocimientos en cada encuentro.

En este proceso, resalta la figura del coordinador mencionando específicamente el ejemplo de Cesar Cahui como una guía fundamental y un modelo a seguir para los nuevos cuadros. Esta estructura asegura que los promotores cuenten con un respaldo estratégico en su gestión. Finalmente, J. Quispe hace un llamado a la resiliencia, instando a los jóvenes a afrontar las dificultades con coraje y a no rendirse, bajo la premisa de que la pastoral es un soporte presente que impulsa el logro de cualquier objetivo propuesto.

"Como coordinador también me encontraba en las actividades de mi año de gestión, y detrás de los promotores de tal manera pueda ser un guía para ellos. Cuando uno es promotor las cosas cambian porque los

roles se invierten porque tú eres el que enseña y debes aprender de ello. Los guiamos para que puedan despertar el liderazgo y puedan soltar y conozcan a otros compañeros. La vida es dura, pero a veces debes tener ese coraje de cuando te digan que no se puede algo que te propongas. Como nuevo promotor yo solo aprendía de mi nuevo coordinar en este caso es Cesar Cahui, yo quería seguir sus pasos. Simplemente no se rindan y que pastoral está en todos lados (J. Quispe, 2025)"

Teóricamente, Rueda (2022) define la influencia positiva como la capacidad del líder para inspirar, motivar y modificar constructivamente las actitudes de sus seguidores. En el contexto de la Pastoral, esta capacidad transformadora es el núcleo formativo del programa. J. Macedo (2025) subraya que el objetivo es trascender las actividades superficiales para lograr una formación profunda: "la verdad que quieres formar a otros, ¿sí o no? (J. Macedo, 2025)".

En esta misma línea, Junior Quispe (2025) promotor de pastoral universitaria, concibe su rol como un motor para "poder de guiar liderar a otras personas en el punto de que ellos mismos puedan encontrar y despertar esas capacidades en lo que son buenos. Miguel Quispe (2025) promotor de pastoral universitaria, añade que esta influencia inspiradora requiere un compromiso genuino, aconsejando: "Cada que hagan una actividad muy bonita háganla de corazón. Porque cuando haces de corazón te quedan la sensación ahí de que has hecho algo bien (M. Quispe, 2025)".

Esta modificación constructiva de actitudes es respaldada por C. Villanueva (2025), quien señala que el programa busca "formar estudiantes que sean bueno ya de la mano líderes crear, consisten los estudiantes para que también sean humanos. (C. Villanueva, 2025)", retándolos a salir de su zona de confort, algo que considera "te ayuda a crecer".

Para Rueda (2022), esta influencia se ejerce estratégicamente a través del modelado de conductas éticas. En la práctica operativa de la organización, M. Cejas (2025) asistente administrativo de La UNAM enfatiza que este modelado debe empezar desde adentro, exigiendo que

"acá, dentro de la universidad, se quede el espíritu, porque si no estamos dentro de casa, no hacemos el ejemplo dentro de casa, (M. Cejas, 2025)".

El aprendizaje mediante la observación de referentes éticos es evidente en José Quispe (2025), quien admite que "como nuevo promotor yo solo aprendía de mi nuevo coordinar en este caso es Cesar Cahui, yo quería seguir sus pasos. Para Miguel Quispe (2025), este modelaje alcanza una dimensión espiritual profunda al manifestar su deseo de "llegar a más jóvenes con la experiencia, algo que en algún momento hizo Jesús aquí en la Tierra.; un apoyo directivo que también materializa Junior Quispe (2025) al aportar sus conocimientos "como expositor en los temas que se me podía brindar.

Finalmente, Rueda (2022) destaca la creación de un entorno de seguridad y pertenencia como pilar fundamental para el bienestar psicológico. Dentro de la Pastoral Universitaria, este sentido de pertenencia es tan sólido que C. Villanueva (2025) lo describe como un espacio íntimo de sanación: "Para mí ha sido una segunda casa. Ha sido mi refugio después de tener una gran pérdida en el COVID Ventura (2025) promotora, confirma este ambiente de alta seguridad emocional al relatar que la dinámica interna y esa confianza que los niños ponían en nosotros se veía una gran alegría en sus rostros.

Este bienestar psicológico se refleja también en la satisfacción personal de los voluntarios; Miguel Quispe (2025) describe que "Fue grandioso que ellos se sintieran bien consigo mismos, y poder desarrollarlas muchas más en otros campos me llena de alegría, consolidando al programa como una red de soporte incondicional que, según José Quispe (2025), demuestra a los jóvenes que "pastoral está en todos lados.

Rueda (2022) conceptualiza la influencia positiva como el mecanismo central del liderazgo transformacional, donde el líder inspira y motiva sin recurrir a la coerción, fomentando el bienestar psicológico y un entorno de seguridad. Las entrevistas revelan que los coordinadores

lograron inspirar profunda admiración y respeto, destacando por su capacidad de gestión para concretar talleres y charlas. En el aspecto ético, demostraron una total transparencia en la rendición de cuentas durante las actividades de recaudación de fondos necesarias ante el apoyo institucional limitado, lo cual fortaleció la confianza del grupo.

Paradójicamente, el bienestar psicológico de estos líderes se vio comprometido. El esfuerzo por mantener un entorno seguro y cuidar cada detalle logístico generó altos niveles de estrés y ansiedad en los coordinadores, evidenciando que la influencia positiva hacia el equipo tuvo un costo emocional significativo para quienes la ejercían.

El análisis de las narrativas en torno a la categoría de influencia positiva revela que esta dinámica no fue un proceso lineal, sino que se estructuró sobre cuatro ejes fundamentales que agrupan las fortalezas, el impacto emocional y las advertencias operativas señaladas por los entrevistados:

a) Desarrollo ético y trascendencia espiritual

La influencia positiva del programa se fundamentó en un profundo componente valórico. M. Cejas (2025) asistente administrativo de la UNAM define la esencia del espacio como un acompañamiento integral diseñado para reactivar principios éticos y religiosos en el quehacer diario de los jóvenes. Esta visión es respaldada por el docente Macedo (2025), quien señala que mediante el uso de espacios de reflexión se logró que la labor comunitaria trascendiera el simple entretenimiento, convirtiéndose en un aprendizaje con propósito. A nivel intrapersonal, Miguel Quispe (2025) y José Quispe (2025) coinciden en que promover acciones solidarias "de corazón", fundamentadas en la gratitud y en un modelo de acompañamiento espiritual (asimilable a la labor de Jesús), generó en los promotores una profunda alegría y satisfacción genuina.

b) El voluntariado como refugio afectivo y red de contención

A nivel interaccional, el programa logró consolidarse como un espacio de alta seguridad emocional. Villanueva (2025) promotora relata que la Pastoral Universitaria la retó a salir de su zona de confort, forjando en ella un liderazgo más humano; a nivel íntimo, confiesa que el grupo se convirtió en su "segunda casa" y en un refugio vital para sobrellevar pérdidas personales durante la pandemia. Este entorno afectuoso es corroborado por la promotora Bertha Ventura (2025), quien describe la dinámica como un espacio de confianza similar al trato entre hermanos mayores, propicio para dialogar profundamente sobre el sentido de la vida. Asimismo, José Quispe (2025) destaca este factor como un motor de resiliencia, instando a los jóvenes a ver en el voluntariado un soporte constante para afrontar dificultades y alcanzar sus metas.

c) La dinámica de enseñanza recíproca y liderazgo guiado

La formación dentro del programa operó como un proceso de doble vía. José Quispe (2025) devela que asumir el rol de promotor implicó una inversión de papeles donde el acto de enseñar se transformó en un aprendizaje continuo, impulsado por el respaldo estratégico de coordinadores referentes como Cesar Cahui, quienes fungieron como modelos a seguir para los nuevos cuadros. Este acompañamiento técnico se enriqueció mediante la descentralización del conocimiento; por ejemplo, Junior Quispe (2025) aportó su experiencia asumiendo el rol de expositor para nutrir al equipo. Sin embargo, Miguel Quispe (2025) aclara que, dentro de esta dinámica formativa, el deber de los líderes antiguos es estrictamente orientar, evitando el error paternalista de ejecutar las tareas que corresponden a los nuevos voluntarios.

d) Coherencia institucional y prevención de la instrumentalización

Finalmente, los informantes exponen directrices claras para proteger la autenticidad del programa. Existe un consenso crítico respecto al riesgo de desvirtuar el espacio: tanto Carmen Villanueva

(2025) como Bertha Ventura (2025) advierten enfáticamente que participar con el único fin utilitario de cumplir horas o acumular créditos académicos impide el verdadero desarrollo personal. A nivel de gestión, María. Cejas (2025) subraya la necesidad de mantener una estricta coherencia institucional, exigiendo que el espíritu de servicio se evidencie primero al interior de la universidad, y recalca la urgencia de establecer límites claros para que el compromiso voluntario no interfiera negativamente en el rendimiento académico de los estudiantes.

d. Motivación grupal

El docente Macedo (2025) destaca que el reconocimiento académico, mediante certificados para el currículum, es un incentivo fundamental que los estudiantes valoran profundamente. Asimismo, resalta que el hecho de que la universidad cubra actualmente la totalidad de los gastos ha facilitado una mayor involucración y participación de los jóvenes en misiones específicas, como la de María C. Barja.

Por otro lado, enfatiza que el compromiso debe ser constante y nacer de la propia voluntad, superando la idea de asistencias aisladas. Menciona que la creación de espacios de reunión y motivación, como los impulsados por Mg. León, son esenciales para que los voluntarios se mantengan entusiasmados, se ayuden mutuamente y den continuidad a su labor en el programa.

"Y una de las cosas que yo siempre me he dado cuenta es que los chicos valoran, y también es importante, es que hay un certificado de reconocimiento de los chicos para su currículum. ¿A quién le gustó mucho la misión a la ingeniería María C. Barja? No por el chico, sí, van, participa, se involucran. También es así que la universidad cubre todo ahora. (J. Macedo, 2025)"

María Cejas (2025) asistente administrativo de la UNAM destaca la importancia de la fortaleza actitudinal como motor principal de la organización. Resalta que, por encima de cualquier otro factor, el

optimismo y la "garra" (entendida como determinación y resiliencia) fueron elementos esenciales para los voluntarios. Bajo su perspectiva, esta actitud fue la que permitió al grupo encontrar soluciones y recursos en situaciones difíciles, subrayando que el compromiso emocional y la perseverancia fueron las fuerzas que impulsaron la continuidad de sus actividades.

" ¿Qué más podría decirles? Optimismo. Garra, porque de donde sea tenían que sacar. Eso más que todo. (M. Cejas, 2025)"

La promotora Carmen Villanueva (2025) recuerda con agrado las primeras etapas del programa, como las dinámicas virtuales realizadas por Zoom junto a promotores como Miguel, Lesly y Junior. Además de mencionar que recibió una resolución institucional alrededor del 2022, destaca con gran orgullo que su mayor logro en la pastoral no fue simplemente dejar una huella, sino haber inspirado a "sucesores"; es decir, jóvenes que siguieron sus pasos y ahora continúan esa labor asumiendo el rol de promotores, lo cual tiene un inmenso valor para ella.

"Medio de zoom me acuerdo que había promotores, como por ejemplo Miguel estaba también Lesly y junior que hacían dinámicas que era bien bonita la experiencia en ese entonces. Me dieron una resolución en el año 2022 si no me equivoco. Sí, yo creo que sí, porque bueno, más que dejar huella deje sucesores, en el programa que también incluso ahora están como promotores y eso para mí es mucho. (C. Villanueva, 2025)"

La promotora Bertha Ventura (2025) señala que, tras realizar actividades como shows infantiles y charlas vocacionales, siente que logró cumplir con todos los objetivos propuestos. Destaca como un gran avance que, a diferencia del semestre anterior, varios voluntarios ahora muestran un fuerte interés por continuar en el programa o asumir el rol de promotores. Asimismo, aunque reconocen el apoyo de quien intentaba acompañarlos en todos los grupos pese a la falta de tiempo, considera que durante el semestre 2024-I habría sido necesaria un poco más de presencia del docente para saber cómo guiar mejor a los voluntarios.

Él quería ir a todos los grupos todas las actividades sin embargo no le daba el tiempo tampoco, sí se ha notado el apoyo Actividad con un show infantil, también hicimos y charlas vocacionales. Cómo guiar a los voluntarios. Yo logre todo lo que se tenía que lograr, todo lo que me había propuesto en sí. "Logrado quizás a diferencia del anterior semestre es que varios chicos quieren continuar en el programa de los que han sido voluntarios me comenta cómo puedo ser promotor o puedo volver a entrar a ese programa me gustaría En el semestre 2024-I quizás si hubiera sido necesario un poquito más la presencia del docente (B. Ventura, 2025)"

José Quispe (2025) relata que su profundo compromiso e involucramiento con los temas del programa fue lo que lo impulsó a asumir el rol de coordinador durante el ciclo 2024-II. Asimismo, destaca que el interés que manifiestan los jóvenes es el motor principal de su aprendizaje, sugiriendo que la voluntad de aprender es el factor determinante que define su nivel de participación y crecimiento dentro de la organización.

"Me metía mucho en el tema, eso me impulsó a ser coordinador en el anterior ciclo 2024-II. Dan el interés si es que desean aprender, (J. Quispe, 2025)"

Desde la perspectiva teórica, Mesa et al. (2024) definen la motivación grupal como la estimulación sostenida del esfuerzo colectivo mediante la gestión del clima socioemocional, lo cual incluye proporcionar retroalimentación constructiva y construir redes de apoyo mutuo. En el contexto de la Pastoral Universitaria, esta retroalimentación es una práctica institucionalizada; M. Quispe (2025) señala que cuando "finaliza una jornada, hacemos una retroalimentación (M. Quispe, 2025)".

Asimismo, la construcción de redes de apoyo mutuo es fundamental para sostener el entusiasmo. El docente Macedo (2025) destaca la importancia de estos espacios de encuentro. Carmen Villanueva (2025) recuerda la eficacia de estas redes de apoyo desde sus inicios, cuando por "medio de zoom me acuerdo de que había promotores, como

por ejemplo Miguel estaba también Lesly y junior que hacían dinámicas (C. Villanueva, 2025)".

No obstante, B. Ventura (2025) advierte que para que esta red de apoyo sea óptima, se requiere respaldo institucional, señalando que "en el semestre 2024-I quizás si hubiera sido necesario un poquito más la presencia del docente para saber "cómo guiar a los voluntarios.

Otro pilar fundamental expuesto por Mesa et al. (2024) es la valoración de las contribuciones individuales. En la práctica, este reconocimiento se materializa a través de incentivos tangibles y apoyo logístico. El docente Macedo (2025) subraya que "los chicos valoran, y también es importante, es que hay un certificado de reconocimiento de los chicos para su currículum, y que la participación se facilita porque "la universidad cubre todo ahora. (J. Macedo, 2025)". Villanueva (2025) confirma haber recibido este tipo de valoración formal, recordando que "me dieron una resolución en el año 2022 si no me equivoco.

Finalmente, Mesa et al. (2024) sostienen que la motivación alinea las metas personales con el propósito general del proyecto. Esta alineación requiere un fuerte compromiso interno. M. Cejas (2025) identifica esta fuerza como "Optimismo. Garra, porque de donde sea tenían que sacar. Eso más que todo. José Quispe (2025) concuerda en que el motor principal es intrínseco, pues los voluntarios "dan el interés si es que desean aprender, lo cual en su caso personal se tradujo en que "me metía mucho en el tema, eso me impulsó a ser coordinador". Esta consecución de metas personales dentro del grupo es evidenciada por B. Ventura (2025).

El éxito de esta motivación grupal sostenida se refleja en el deseo de continuidad; B. Ventura (2025) nota que "varios chicos quieren continuar en el programa me comenta cómo puedo ser promotor o puedo volver a entrar a ese programa me gustaría.

En última instancia, esta motivación logra la trascendencia del programa, tal como concluye C. Villanueva (2025): "más que dejar huella

deje sucesores, en el programa que también incluso ahora están como promotores y eso para mí es mucho.

La motivación grupal se refiere a la estimulación sostenida del esfuerzo colectivo mediante la gestión adecuada del clima socioemocional del equipo (Mesa Rave et al., 2024). Los datos cualitativos indican que existió un clima socioemocional favorable y una sólida red de apoyo mutuo entre los promotores, especialmente notable hacia los años 2022 y 2023.

La motivación se retroalimentaba a través del reconocimiento al esfuerzo, materializado en la emisión de constancias por parte de la Dirección de Proyección Social, aunque estas debían ser solicitadas por insistencia de los voluntarios. Precisamente, la débil relación y las fricciones burocráticas con dicha Dirección actuaron como un factor limitante que, en ciertas ocasiones, mermó la motivación colectiva.

El análisis de la categoría de liderazgo dentro del programa de Pastoral Universitaria revela una dinámica compleja y fundamental para el funcionamiento del voluntariado. De acuerdo con Newstrom (2011), el liderazgo es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo en el logro de ciertos objetivos.

Esta premisa se evidenció claramente en las entrevistas, donde los voluntarios señalaron que el entusiasmo y la motivación generada por sus líderes fueron razones determinantes para ingresar y permanecer en el programa. No obstante, el ejercicio de este liderazgo representó un desafío significativo para los coordinadores, quienes debieron equilibrar la gestión del tiempo, la disponibilidad de los miembros y el reconocimiento del talento humano en medio de constantes fluctuaciones organizacionales.

A modo de síntesis, el liderazgo en la Pastoral Universitaria fue un motor crucial para el éxito de las intervenciones sociales. Sin embargo, retomando a Newstrom (2011), es vital destacar el "carácter informal" de la influencia de estos líderes juveniles. Si bien esta informalidad fue utilizada estratégicamente como un medio para romper el hielo y generar vínculos de alta confianza entre los miembros, el exceso de confianza entre

promotores desencadenó en ocasiones un clima organizacional poco profesional.

La dificultad para establecer límites entre la amistad y las responsabilidades del voluntariado representó una de las debilidades más notables en la gestión del liderazgo del programa.

El análisis de las entrevistas en torno a la motivación grupal devela que el sostenimiento del voluntariado no dependió de un único factor, sino de una combinación estratégica entre el respaldo institucional y una profunda convicción afectiva por parte de los estudiantes. Esta dinámica motivacional se estructura en cuatro ejes fundamentales:

a) La fortaleza actitudinal y el compromiso intrínseco

El motor principal que mantuvo operativa a la organización radicó en la disposición emocional de sus integrantes. M. Cejas (2025) subraya que, por encima de cualquier otro elemento, la "garra" entendida como el optimismo, la determinación y la resiliencia grupal fue el factor esencial que permitió al equipo encontrar soluciones y superar situaciones difíciles. Este compromiso afectivo es corroborado por José Quispe (2025), quien señala que el profundo involucramiento personal con la labor comunitaria fue el impulso que lo llevó a asumir la coordinación directiva. Bajo su perspectiva, el interés genuino y la voluntad de los jóvenes constituyen los determinantes definitivos que definen su nivel de participación y aprendizaje.

b) Incentivos tangibles y respaldo logístico institucional

Si bien la "garra" intrínseca fue el pilar del grupo, los factores extrínsecos jugaron un rol crucial para facilitar y formalizar la participación estudiantil. Macedo (2025) destaca que el reconocimiento académico, mediante la entrega de certificados con valor para el currículum, representa un incentivo fundamental y altamente valorado por los promotores. A nivel operativo, enfatiza que

el hecho de que la universidad asumiera la totalidad de los gastos logísticos facilitó enormemente la participación masiva en misiones específicas (como en el caso de María C. Barja quien apoyaba conforme los recursos que tenía la dirección de proyección social). Asimismo, este respaldo institucional generó un impacto moral positivo; C. Villanueva (2025) recuerda con profundo orgullo haber recibido una resolución institucional de reconocimiento, validando así el esfuerzo invertido.

c) El ciclo de trascendencia y la formación de sucesores

La máxima expresión de una motivación grupal exitosa se evidenció en el deseo de continuidad y réplica del liderazgo. Para C. Villanueva (2025), el mayor logro de su paso por la Pastoral Universitaria no fue únicamente la labor social realizada, sino haber inspirado a nuevos "sucesores" que siguieron sus pasos y hoy asumen el rol de promotores. Este impacto transformador es respaldado por B. Ventura (2025), quien resalta como un avance significativo que los actuales voluntarios muestren un fuerte interés por prolongar su estadía en el programa, demostrando que el cumplimiento exitoso de las metas conjuntas (como la ejecución de shows infantiles y charlas) retroalimenta el entusiasmo del equipo y fortalece el sentido de pertenencia.

d) Espacios de cohesión y la necesidad de acompañamiento docente

Finalmente, las narrativas advierten que la motivación grupal requiere de un mantenimiento constante y no puede sostenerse de manera aislada. J. Macedo (2025) señala que el compromiso debe ser continuo, por lo que resulta esencial la creación de espacios de reunión (como las dinámicas de integración impulsadas por el Mg. León) para que los voluntarios se apoyen mutuamente y sostengan su entusiasmo. No obstante, este nivel de autonomía no debe confundirse con un distanciamiento institucional absoluto; B. Ventura (2025) reflexiona de manera crítica sobre las operaciones de su ciclo, señalando que, a

pesar de los esfuerzos del grupo, habría sido necesaria una mayor presencia y acompañamiento por parte del docente responsable para orientar mejor el trato hacia los nuevos voluntarios, evidenciando que el liderazgo juvenil aún requiere de la guía directiva para potenciar su efectividad.

Por otro lado, con el fin de darle mayor solidez y respaldo a la triangulación de los datos correspondientes a esta segunda categoría, se optó por incorporar el análisis de contenido. Entendiendo esta técnica desde la perspectiva de Andreu (2017), se asume que la revisión documental va mucho más allá de una simple lectura; es una herramienta metodológica que permite fusionar la observación detallada de los textos con una interpretación profunda de la realidad que describen.

Guiados por esta premisa, se emprendió una revisión minuciosa del archivo institucional del programa. Durante esta búsqueda, se lograron rescatar y agrupar las evaluaciones que los propios voluntarios elaboraron sobre el desempeño de sus promotores. Cabe hacer la salvedad de que este rastreo enfrentó ciertas limitaciones prácticas, ya que no se encontraron archivos históricos para absolutamente todos los años abarcados en el estudio. No obstante, el corpus documental se fortaleció sumando los informes de cierre elaborados al final de cada semestre, además de una nota de prensa relevante para el contexto del voluntariado.

Toda esta evidencia escrita no quedó suelta, sino que fue sistematizada cuidadosamente dentro de una matriz de análisis. En esta herramienta, el contenido se filtró y ordenó teniendo como eje rector la categoría de liderazgo.

Posteriormente, en aquellos documentos que ofrecían mayor riqueza descriptiva, se realizó un desglose mucho más fino, ubicando los hallazgos directamente en las subcategorías correspondientes (como el liderazgo participativo o la toma de decisiones).

Al completar este riguroso circuito de ordenamiento y codificación, se logró cumplir con la validación documental estipulada en el diseño

original de la investigación, lo que nos permite asegurar que la interpretación de cómo estos jóvenes ejercen su liderazgo está respaldada por evidencia institucional objetiva.

Tabla 14 *Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-I*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°2 Liderazgo**
Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-I	"Que ambos expositores hablaban de una manera muy dinámica y entendible" "los expositores jóvenes hablan mejor a los jóvenes pues generan mejores emociones" (temas y expositores) “La dinámica de los globos, contener flotando los globos(miguel)” “La dinámica de la familia en el jumpboard, dar a conocer los valores que debemos tener en cuenta. La dinámica del, el rey pide, la presión y la tensión. (Nayeli)” “La dinámica de la adivinanza, ser más imaginativos.” “La dinámica del ahorcado. Pone a prueba nuestros conocimientos básicos.” “La dinámica de simón dice (Carmen)”. “La dinámica de proyección de vida, plantearnos metas e identificar nuestros anhelos a futuro. (Junior)” (dinámicas) "Se podría mejorar la organización y así poder realizar una mayor difusión" (proyección social)

Nota. *Elaboración propia*

En cuanto a la categoría de liderazgo, Rueda-López (2022) define la influencia positiva como la capacidad de inspirar y generar un impacto constructivo. Esta conexión inspiradora es validada en la revisión documental al resaltar que quien asume la vocería "transmite energía y alegría", precisando que "ambos expositores hablaban de una manera muy dinámica y entendible". El documento confirma la eficacia de esta influencia entre pares al afirmar que "los expositores jóvenes hablan mejor a los jóvenes pues generan mejores emociones".

Respecto a la motivación grupal, conceptualizada por Mesa et al. (2024) como la estimulación del clima socioemocional, el registro documental detalla la aplicación de diversas herramientas participativas lideradas por los miembros del equipo: "la dinámica de los globos, contener flotando los globos(miguel)", "la dinámica de la familia en el jamboard, dar a conocer los valores que debemos tener en cuenta", "la dinámica del, el rey pide, la presión y la tensión.(Nayeli)", "la dinámica de la adivinanza, ser más imaginativos", "la dinámica del ahorcado. Pone a prueba nuestros conocimientos básicos" y "La dinámica de simón dice (Carmen)".

Finalmente, sobre la toma de decisiones (López et al., 2023) y la necesidad de una gestión estratégica en el liderazgo participativo, el reporte de evaluación establece lineamientos operativos claros para el programa. El documento dicta que "se debería elaborar un plan de trabajo durante todo el programa" respecto a la labor de los promotores, y plantea de manera resolutiva que "se podría mejorar la organización y así poder realizar una mayor difusión" de las actividades de proyección social.

Al examinar la evaluación correspondiente al periodo 2021-I en materia de liderazgo, el análisis documental ofrece una perspectiva sobre la operatividad inicial de esta variable. En lo referente a la influencia positiva, los testimonios que destacan la comunicación dinámica y la capacidad de los expositores jóvenes para generar mejores emociones en sus pares sugieren un modelo de liderazgo basado en la identificación generacional. Interpreto que esta cercanía facilitaba la motivación grupal, permitiendo que los mensajes y valores del programa fueran recibidos con mayor apertura y eficacia.

Asimismo, la relación de actividades interactivas lideradas por diversos promotores evidencia la puesta en práctica de un liderazgo participativo. El hecho de delegar la conducción de dinámicas específicas en integrantes como Miguel, Nayeli, Carmen o Junior demuestra una estructura donde el protagonismo se distribuía para fortalecer las capacidades directivas de cada miembro. No obstante, el registro también visibiliza áreas de mejora en la toma de decisiones organizativa, señalando

la necesidad de optimizar la planificación y difusión de las actividades para incrementar su alcance social.

Tabla 15 *Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-II*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°2** **Liderazgo**
Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2021-II	"Deben seguir invitando a expositores carismáticos y que nos incentiven a participar." (Dajane Herrera, 2021) "Hacerlo más didáctico, con dinámicas para reforzar el tema aprendido" (Ana Cecilia,2021) "ser alguien donde nos ayuda a tomar decisiones y aspiraciones en nuestra vida para poder seguir adelante" (temas y expositores) “Podíamos participar voluntariamente cada estudiante, también las canciones que ponían fueron bastante motivadoras y reflexivas." (oración) "C. Villanueva : lo que me gusta de la promotora es que es una chica divertida, alegre que le gusta que todo esté en orden y que sean puntuales" "Miguel Ángel: considero que sabe llamar la atención del público y se le entiende con facilidad el mensaje que quiere dar a conocer." "Daniel Cutimbo: es un promotor muy comprensivo, y con una actitud positiva." "Nayeli: es una de las promotoras más rectas, no quita que sea divertida y esté al pendiente de las sesiones" "Areliz: es una de las promotoras más alegres, y que apoyó a qué participemos, y estemos activos en las secciones" "Nayeli: realizo una labor más interna, que participativa y fue una buena coordinadora." "los promotores en su mayoría fueron atentos, responsables ya que en las actividades participaban y nos motivaban a hacerlo de una manera divertida y organizada." "Me gustaría que Se organice mejor el tiempo para cada actividad que se realiza." (labor de los promotores)

Nota. *Elaboración propia*

Respecto a la categoría de liderazgo, Rueda-López (2022) postula que la influencia positiva consiste en inspirar y generar confianza a través del modelado de conductas. Esta premisa se consolida en la evaluación al solicitar que se "deben seguir invitando a expositores carismáticos y que nos incentiven a participar." (Dajane Herrera, 2021), reconociendo la figura del

líder como "ser alguien donde nos ayuda a tomar decisiones y aspiraciones en nuestra vida para poder seguir adelante". Esta influencia se personifica en las valoraciones directas hacia los miembros del equipo: "Ana Carbajal: lo que me gusta de la promotora es que es organizada con todo referente a la pastoral, es divertida y responsable.", "C. Villanueva : lo que me gusta de la promotora es que es una chica divertida, alegre que le gusta que todo esté en orden y que sean puntuales", "Miguel Ángel: considero que sabe llamar la atención del público y se le entiende con facilidad el mensaje que quiere dar a conocer." y "Daniel Cutimbo: es un promotor muy comprensivo, y con una actitud positiva.".

De igual manera, se destaca que "Nayeli: es una de las promotoras más rectas, no quita que sea divertida y esté al pendiente de las sesiones" y que "Areliz: es una de las promotoras más alegres, y que apoyó a qué participemos, y estemos activos en las secciones".

Finalmente, el liderazgo participativo (Iglesias, 2024), y la motivación grupal orientada al clima socioemocional (Mesa Rave et al., 2024) se evidencian en la creación de espacios donde "podíamos participar voluntariamente cada estudiante, también las canciones que ponían fueron bastante motivadoras y reflexivas.".

El documento concluye que "los promotores en su mayoría fueron atentos, responsables ya que en las actividades participaban y nos motivaban a hacerlo de una manera divertida y organizada.", reconociendo distintos estilos de gestión, como el caso de "Nayeli: realizo una labor más interna, que participativa y fue una buena coordinadora.".

Para continuar optimizando la toma de decisiones (López et al., 2023), el reporte sugiere ajustes estratégicos, indicando la necesidad de "hacerlo más didáctico, con dinámicas para reforzar el tema aprendido" (Ana Cecilia,2021) y señalando explícitamente: "me gustaría que Se organice mejor el tiempo para cada actividad que se realiza.".

Al continuar con la revisión documental correspondiente al semestre 2021-II, el escrutinio de las evaluaciones proporciona una radiografía

excepcionalmente detallada sobre los distintos perfiles directivos que coexistían en el programa.

Al analizar las descripciones individualizadas que los voluntarios realizan sobre sus promotores (tales como Carmen, Miguel, Daniel, Nayeli y Areliz), es posible constatar que la influencia positiva y la motivación grupal no se ejercían a través de un único modelo de autoridad.

Como investigador, interpreto que el liderazgo en la Pastoral Universitaria se construía desde la autenticidad de cada joven: mientras algunos destacaban por su carisma y capacidad para "llamar la atención del público", otros consolidaban el respeto grupal siendo "rectas" pero comprensivas, o manteniendo un enfoque riguroso en que "todo esté en orden".

Esta diversidad de enfoques demuestra que el equipo coordinador logró complementar sus habilidades, generando un entorno donde la motivación se transmitía "de una manera divertida y organizada".

En consonancia con lo anterior, la dimensión de la toma de decisiones adquiere en este registro un doble significado. Por un lado, se identifica su aplicación organizativa, reflejada en el reconocimiento a labores más "internas" y de coordinación estructural.

Sin embargo, el aspecto más profundo radica en el impacto que esta capacidad generaba hacia los demás integrantes.

La aseveración explícita de que los líderes representan a "alguien que nos ayuda a tomar decisiones y aspiraciones en nuestra vida" constituye una evidencia contundente de que el liderazgo ejercido trascendía la simple logística del voluntariado, convirtiéndose en un referente de orientación vital para los participantes.

A pesar de estos logros relacionales, el análisis no evade las áreas de tensión operativa. La reiteración de la demanda por organizar "mejor el tiempo para cada actividad" visibiliza que el liderazgo participativo requería un ajuste constante en su ejecución práctica.

Este señalamiento reafirma la premisa de que dirigir un grupo universitario demanda un equilibrio desafiante entre fomentar la participación horizontal y asegurar la eficiencia en los tiempos de trabajo.

Tabla 16 *Revisión de Documento: INFORME NRO. 09-2021/JEMG/EPGPDS/VIPAC/UNAM*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°2 Liderazgo**
INFORME NRO. 09-2021/JEMG/EPGPDS/VIPAC/UNAM (PRESENTADO POR EL DOCENTE RESPONSABLE)	"Crear un espacio de formación en los promotores de cómo dar un tema ya que esto ayudara mucho a poder desarrollar capacidades de liderazgo y perder el miedo ante el público" (jornada de capacitación) "Las reuniones del equipo de promotores se realizaban los días miércoles a las 9 de la noche en donde se distribuían las responsabilidades, ya sea de las reuniones formativas o de las de proyección social." (organización de reuniones) "Cada reunión además de las responsabilidades distribuidas entre los promotores, moderador, dinámica virtual, soporte técnico, lector de chat" (reuniones formativas) "Funciones del grupo: armar el taller conforme el tema, alistar el material, escoger una dinámica pertinente al taller, revisar material, preparar todo lo que haga falta" (proyección social en santa Fortunata) "Miguel Ángel J. Quispe Elescano coordinador de la sede Moquegua y Víctor André Valdivia Gutiérrez coordinador de la sede Ilo" (dirección del programa)

Nota. *Elaboración propia*

En cuanto a la categoría de liderazgo, Rueda-López (2022) postula que la influencia positiva fomenta el desarrollo, el bienestar psicológico y la transformación personal de los colaboradores. En el documento, esta premisa se materializa en los objetivos de la jornada de capacitación, orientada a "crear un espacio de formación en los promotores de cómo dar un tema ya que esto ayudara mucho a poder desarrollar capacidades de liderazgo y perder el miedo ante el público".

Por su parte, el liderazgo participativo, caracterizado por Iglesias-Segura (2024) como un estilo directivo que delega responsabilidades de forma estratégica para fomentar la colaboración, se evidencia explícitamente en la organización operativa del programa. El informe registra que "las reuniones del equipo de promotores se realizaban los días miércoles a las 9 de la noche en donde se distribuían las responsabilidades, ya sea de las reuniones formativas o de las de proyección social.". Esta delegación es minuciosa, detallando que en "cada reunión además de las responsabilidades distribuidas entre los promotores, moderador, dinámica virtual, soporte técnico, lector de chat".

Este enfoque organizativo y de toma de decisiones conjuntas (López et al., 2023) se traslada a la ejecución de las actividades de proyección social. El documento estipula las "funciones del grupo: armar el taller conforme el tema, alistar el material, escoger una dinámica pertinente al taller, revisar material, preparar todo lo que haga falta". Toda esta estructura de trabajo descentralizado se articula bajo la dirección formal del programa, reconociendo en el registro a "Miguel Ángel J. Quispe Elescano coordinador de la sede Moquegua y Víctor André Valdivia Gutiérrez coordinador de la sede Ilo".

Al abordar el Informe 09-2021, elaborado por el docente responsable, el análisis hermenéutico se orienta hacia la dimensión estructural e institucional del programa. Este documento oficial proporciona una visión clara sobre cómo se planificaba y gestionaba el liderazgo desde la coordinación general.

La declaración explícita de buscar "crear un espacio de formación" para desarrollar capacidades de liderazgo y perder el miedo ante el público me permite interpretar que esta competencia no se consideraba un talento exclusivamente innato. Por el contrario, se evidencia una intencionalidad formativa directa. La coordinación entendía que, para ejercer una auténtica influencia positiva, era necesario dotar a los promotores de herramientas técnicas y seguridad personal antes de exponerlos frente a sus compañeros.

En cuanto a la operatividad interna, el registro de las reuniones nocturnas de los días miércoles demuestra un ejercicio sistemático y riguroso de la toma de decisiones. La asignación de roles muy precisos para los entornos virtuales, tales como moderador, soporte técnico o lector de chat, ilustra que la conducción de las sesiones no monopolizaba el poder en un solo individuo. Esta distribución estratégica de tareas constituye una manifestación evidente del liderazgo participativo, escenario donde cada promotor asumía una cuota de autoridad y responsabilidad indispensable para el desarrollo de la actividad.

Asimismo, la detallada lista de funciones previas a las acciones de proyección social, que abarcaba desde armar el taller hasta revisar el material pertinente, corrobora el nivel de exigencia logística que implicaba estar al frente del grupo. Al constatar la designación formal de coordinadores específicos para las sedes de Moquegua e Ilo, ratifico que el liderazgo en la Pastoral Universitaria no se limitaba al carisma discursivo. Exigía una articulación profunda capaz de transformar la motivación en resultados concretos mediante una planificación sumamente organizada.

Tabla 17 *Revisión de Documento: Nota de prensa - campaña abuelitos 2021*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°2 Liderazgo**
Nota de prensa - campaña abuelitos 2021	"La campaña moviliza alrededor de 40 jóvenes que forman parte de este programa de voluntariado universitario, para lo cual han organizado la campaña en dos grandes actividades" (campaña de proyección social) "Los jóvenes han mapeado a estos

	abuelitos caminando por las calles y zonas de las ciudades de Ilo y Moquegua, en una especie de trabajo de campo" "están en coordinación con el programa pensión 65 están ejecutando acciones de articulación al respecto." (trabajo de campo) "Los chicos se organizaron en grupos de trabajo tanto en Moquegua como Ilo y recorrieron las ferias y mercados para recibir la ayuda solidaria de las personas"(recolección de donativos) "coordinación: Miguel Ángel J. Quispe Elescano, Víctor André Valdivia Gutiérrez"(coordinación del programa)

Nota. *Elaboración propia*

Desde la perspectiva del liderazgo, la toma de decisiones se define teóricamente como un proceso analítico y estratégico orientado a identificar problemáticas reales y accionar con eficacia (López et al., 2023). El documento refleja esta capacidad estratégica en la planificación de las intervenciones directas, detallando un diagnóstico previo donde "los jóvenes han mapeado a estos abuelitos caminando por las calles y zonas de las ciudades de Ilo y Moquegua, en una especie de trabajo de campo".

A su vez, el liderazgo participativo, que fomenta la asunción de responsabilidades conjuntas y el empoderamiento (Iglesias, 2024),, destaca por su alto nivel de convocatoria y gestión, indicando que "la campaña moviliza alrededor de 40 jóvenes que forman parte de este programa de voluntariado universitario, para lo cual han organizado la campaña en dos grandes actividades".

Finalmente, la eficacia de este liderazgo trasciende el nivel estudiantil para alcanzar una toma de decisiones de alto impacto interinstitucional, subrayando en el documento que los voluntarios "están en coordinación con el programa pensión 65 están ejecutando acciones de articulación al respecto.".

Al someter a escrutinio la nota de prensa referente a la campaña solidaria de 2021, la perspectiva de análisis se amplía hacia el impacto externo del equipo coordinador. Este documento mediático permite observar cómo el liderazgo trasciende el entorno universitario para materializarse en una intervención comunitaria a gran escala.

El registro de que la iniciativa logró movilizar a alrededor de 40 jóvenes constituye una prueba tangible del poder de convocatoria y la motivación grupal que ejercían los promotores.

Desde la lectura hermenéutica, movilizar a esta cantidad de estudiantes para realizar un mapeo presencial, caminando por las calles de Ilo y Moquegua, demuestra que la influencia positiva se traducía en un compromiso social auténtico. Los líderes lograban inspirar a los voluntarios para salir de las aulas e involucrarse directamente en el rigor del trabajo de campo.

En este escenario, la toma de decisiones adquiere una dimensión mucho más compleja y estratégica. La mención explícita sobre la coordinación ejecutada con el programa estatal Pensión 65 evidencia que las capacidades directivas de los responsables superaban la logística interna del grupo. Liderar en esta etapa exigía una madurez organizativa capaz de establecer nexos interinstitucionales y estructurar la campaña en grandes bloques operativos que garantizaran la efectividad de la ayuda social.

Sumado a ello, la distribución de los jóvenes en diversos grupos de trabajo para recorrer ferias y mercados refleja una aplicación práctica del liderazgo participativo. Al delegar la ejecución de estas tareas en distintos frentes de recolección, bajo la supervisión general de coordinadores como Miguel Ángel y Víctor André, interpreto que se fomentaba un modelo de trabajo descentralizado. Esta estructura confirma que la autoridad dentro de la Pastoral Universitaria empoderaba a los participantes, otorgándoles autonomía para organizarse y ejecutar acciones concretas directamente en el territorio.

Tabla 18 *Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2022-I*

DOCUMENTO	CATEGORIA N°2 Liderazgo
Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2022-I	"Se puede mejorar ayudando a la inclusión y motivación de cada participante mediante algún reconocimiento" "El carisma debe mejorar un poco, así la gente se engancha mejor a la dinámica"(dinámicas) "Del promotor miguel me gusto su actitud siempre era muy positivo y no dejaba que te rindieras recordándote el objetivo de cada actividad" "de la promotora Carmen me gusto su carisma y que siempre brindaba confianza" "De la promotora Areliz me gusta su creatividad y que brindaba confianza." "El promotor miguel me gusto que sea una persona que siempre tiene una actitud positiva frente a cualquier situación." "de la promotora Ana me gusto que sea una persona eficiente al organizar al grupo." "De la promotora Anita, me gustó lo rápido y eficiente que es para organizar las actividades" "Lo que puede mejorarse es la organización de las actividades también podrían mejorar en la coordinación de promotores ya que algunos no cumplen sus funciones." "todos son personas de confianza que nos motivaron a seguir trabajando en nuestros objetivos como grupo" "lo que podrían mejorar son cosas pequeñas como la puntualidad y organización." "Mejorar la coordinación de las actividades" (labor de los promotores) "Mejorar la organización de cada comisión, para poder realizar actividades mucho más ordenadas." "se puede mejorar la coordinación de las actividades. Además de incentivar la participación de todos los miembros" (proyección social)

Nota. *Elaboración propia*

Dentro de la categoría de liderazgo, Rueda-López (2022) sostiene que la influencia positiva es el mecanismo clave para inspirar confianza y guiar a los seguidores. Esta influencia constructiva se constata en el documento al aseverar que "todos son personas de confianza que nos

motivaron a seguir trabajando en nuestros objetivos como grupo". De manera específica, se detalla que "del promotor miguel me gusto su actitud siempre era muy positivo y no dejaba que te rindieras recordándote el objetivo de cada actividad", precisando que "el promotor miguel me gusto que sea una persona que siempre tiene una actitud positiva frente a cualquier situación.".

Esta generación de confianza también se atribuye a otras promotoras, indicando que "de la promotora Carmen me gusto su carisma y que siempre brindaba confianza" y "de la promotora Areliz me gusta su creatividad y que brindaba confianza.".

La motivación grupal, orientada a mantener el esfuerzo colectivo mediante el clima socioemocional y la retroalimentación (Mesa Rave et al., 2024), es identificada en la evaluación como un área clave de desarrollo. El documento propone que "se puede mejorar ayudando a la inclusión y motivación de cada participante mediante algún reconocimiento", y advierte que "el carisma debe mejorar un poco, así la gente se engancha mejor a la dinámica", instando además a "incentivar la participación de todos los miembros".

Respecto a la toma de decisiones y el liderazgo participativo centrado en la gestión directiva (Iglesias-Segura, 2024; López Rodríguez et al., 2023), el reporte identifica aciertos operativos como: "de la promotora Ana me gusto que sea una persona eficiente al organizar al grupo." y "de la promotora anita, me gustó lo rápido y eficiente que es para organizar las actividades". No obstante, la evaluación es directa al exigir ajustes estratégicos en la estructura, apuntando que "lo que puede mejorarse es la organización de las actividades también podrían mejorar en la coordinación de promotores ya que algunos no cumplen sus funciones.".

Estas demandas de gestión se reiteran en las solicitudes de "mejorar la organización de cada comisión, para poder realizar actividades mucho más ordenadas.", "mejorar la coordinación de las actividades" y afinar "cosas pequeñas como la puntualidad y organización.".

Al examinar la evaluación correspondiente al periodo 2022-I, el análisis documental revela una marcada dicotomía entre las capacidades relacionales de los líderes y las deficiencias estructurales del programa.

En relación con la influencia positiva y la motivación grupal, los testimonios individualizan el impacto directo de la actitud de los promotores. Las referencias a la persistencia de Miguel, quien "no dejaba que te rindieras recordándote el objetivo", junto con la confianza, eficiencia y creatividad transmitida por líderes como Carmen, Areliz y Ana, evidencian un liderazgo sustentado en la contención anímica. Desde mi lectura interpretativa, esta habilidad para mantener la moral alta y consolidarse como figuras de "confianza" constituyó el pilar fundamental que impulsó a los voluntarios a seguir trabajando por sus metas conjuntas.

En contraparte, el registro expone tensiones críticas vinculadas a la toma de decisiones operativas. Las constantes exigencias para "mejorar la organización de cada comisión", solucionar la impuntualidad y corregir la falta de cumplimiento de funciones por parte de algunos responsables, indican un déficit evidente en la coordinación interna del equipo.

A la par, las sugerencias puntuales sobre mejorar el carisma y otorgar reconocimientos para afianzar la inclusión demuestran que la ejecución del liderazgo participativo presentaba brechas reales, exigiendo a los coordinadores el diseño de estrategias más integradoras para evitar la desvinculación de los estudiantes en las actividades de proyección social.

Tabla 19 *Revisión de Documento: INFORME N° 001-2022-JEMG/DPSEC/VIPAC /UNAM*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°2 Liderazgo**
INFORME N° 001-2022-JEMG/DPSEC/VIPAC /UNAM (informe final de gestión)	"Siendo Carmen Rosa Villanueva Ari coordinadora de la sede Moquegua y Luis Daniel Isidro Coaquira coordinador de la sede Ilo (docente encargado)" (dirección de equipos)

	"Los jóvenes voluntarios han tenido que alquilar su combi para ir a Samegua por la indisponibilidad de los choferes y minivan de la UNAM" (docente encargado)" (resolución de problemas) "Se ha fortalecido el equipo de promotores de pastoral universitaria con un equipo de promotores y un coordinador elegido por ellos mismos con responsabilidades establecidas. (docente encargado)" (organización interna)

Nota. *Elaboración propia*

En relación a la categoría de liderazgo, López et al. (2023) sostienen que la toma de decisiones es un proceso estratégico fundamental para evaluar alternativas, solucionar problemas y garantizar la eficacia de las acciones. Esta capacidad resolutiva se evidencia explícitamente en el informe frente a contingencias logísticas, documentando que "los jóvenes voluntarios han tenido que alquilar su combi para ir a Samegua por la indisponibilidad de los choferes y minivan de la UNAM" (docente encargado).

Finalmente, el liderazgo participativo, caracterizado por Iglesias-Segura (2024) como un estilo democrático que fomenta la delegación, la toma de decisiones conjunta y la autonomía del equipo, se consolida de manera estructural en el programa. El reporte oficial confirma esta gestión participativa y descentralizada al registrar la formalización de la directiva operativa, "siendo Carmen rosa Villanueva Ari coordinadora de la sede Moquegua y Luis Daniel Isidro Coaquira coordinador de la sede Ilo".

Este empoderamiento juvenil culmina en una autonomía organizativa total, tal como lo certifica el documento al concluir que "se ha

fortalecido el equipo de promotores de pastoral universitaria con un equipo de promotores y un coordinador elegido por ellos mismos con responsabilidades establecidas. (docente encargado)".

Al analizar el Informe Final de Gestión 001-2022, la revisión documental revela hitos muy concretos sobre la maduración del equipo en términos organizativos. El registro de que la estructura se fortaleció con un coordinador "elegido por ellos mismos con responsabilidades establecidas" constituye una evidencia contundente de la consolidación del liderazgo participativo. Interpreto que esta elección democrática legitima la autoridad dentro del programa, demostrando que los roles directivos no eran una imposición vertical del docente encargado, sino que emergían del consenso interno y la confianza mutua entre los voluntarios.

Asociado a esta formalización de cargos en las sedes de Moquegua e Ilo, el documento visibiliza la aplicación pragmática de la toma de decisiones frente a contingencias logísticas reales. La mención explícita sobre la necesidad de "alquilar su combi para ir a Samegua por la indisponibilidad de la UNAM" ilustra una capacidad resolutiva notable. Ante las limitaciones del aparato institucional, los promotores no paralizaron sus actividades de proyección social, sino que ejercieron un liderazgo proactivo asumiendo la gestión y el costo del problema operativo para garantizar el cumplimiento de su labor comunitaria.

Tabla 20 *Revisión de Documento: INFORME NRO. 82- 2022-JEMG/EPGPDS/VIPAC/UNAM (NFORME DE GESTIÓN 2022-I)*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°2 Liderazgo**
INFORME NRO. 82- 2022-JEMG/EPGPDS/VIPAC/UNAM (NFORME DE GESTIÓN 2022-I)	"El cofre: a todos se les dará un posit, donde escribirán un compromiso como promotor, lo leerá y se guardará en el cofre. Ver si se cumplió ese compromiso promotor y que se puede mejorar" (jornada de integración)

Nota. *Elaboración propia*

En la categoría de liderazgo, Mesa Rave et al. (2024) conceptualizan la motivación grupal como la estimulación sostenida del esfuerzo colectivo mediante la alineación de metas personales con el propósito general y la retroalimentación constante.

El documento de gestión plasma esta fundamentación teórica a través de dinámicas de evaluación y compromiso personal dentro del equipo. Se registra específicamente la actividad de "el cofre: a todos se les dará un posit, donde escribirán un compromiso como promotor, lo leerá y se guardará en el cofre. Ver si se cumplió ese compromiso promotor y que se puede mejorar".

Esta acción documentada refleja la aplicación práctica del seguimiento, la autoevaluación y el sostenimiento de la motivación de los líderes dentro del programa.

Al examinar el Informe de Gestión 82-2022, el registro de las actividades durante la jornada de integración ofrece una perspectiva singular sobre la autorregulación del equipo. La dinámica denominada "el cofre", cuyo propósito era que cada participante redactara un compromiso individual para luego verificar su cumplimiento e identificar qué aspecto "se puede mejorar", trasciende el componente lúdico.

Desde mi enfoque interpretativo, este ejercicio constituye una manifestación de influencia positiva orientada hacia el propio grupo directivo. La práctica de escribir, socializar y resguardar estas promesas obligaba a los promotores a asumir una responsabilidad explícita y medible, fomentando un liderazgo sustentado en la coherencia y la rendición de cuentas. Queda en evidencia que la capacidad de guiar a los demás voluntarios partía de la exigencia ética de liderarse primero a sí mismos, evaluando de forma autocrítica su propio desempeño para garantizar una mejora continua en su labor.

Tabla 21 *Revisión de Documento: Acta de acuerdos de promotores N°08 – 2023*

DOCUMENTO	CATEGORIA N°2 Liderazgo
Acta de acuerdos de promotores N°08 – 2023	"las sesiones deberían ser más dinámicas (promotor Erick)" (evaluación de sesiones) "ser más responsables en nuestras funciones.” (responsabilidad de promotores) "hacer que las dinámicas sean dentro del auditorio (mover las sillas de modo que sea fácil de interactuar dentro." "innovar y hacer sillas en luna" (organización de espacios)

Nota. *Elaboración propia*

Dentro de la categoría de liderazgo, la motivación grupal implica la gestión adecuada del clima socioemocional y la estimulación constante del equipo (Mesa Rave et al., 2024). En el acta de acuerdos, esta necesidad de mantener el estímulo colectivo es manifestada en la evaluación de las jornadas, donde se sugiere puntualmente que "las sesiones deberían ser más dinámicas (promotor Erick)".

Paralelamente, la toma de decisiones, conceptualizada como el proceso estratégico orientado a evaluar alternativas y seleccionar las acciones más pertinentes para el grupo (López et al., 2023), se materializa en la reestructuración física y operativa de los espacios para favorecer una mejor participación. Los promotores evaluaron su entorno y decidieron "hacer que las dinámicas sean dentro del auditorio (mover las sillas de modo que sea fácil de interactuar dentro." así como "innovar y hacer sillas en luna".

Finalmente, este nivel de liderazgo participativo y de autogestión, que demanda compromiso y autonomía (Iglesias, 2024), culmina con un firme acuerdo directivo por parte del equipo, plasmado en la resolución de "ser más responsables en nuestras funciones.". Al examinar el Acta de Acuerdos N° 08-2023, el análisis documental revela la capacidad de autocrítica y adaptación estratégica del equipo coordinador.

La exhortación explícita a "ser más responsables en nuestras funciones", sumada al requerimiento de diseñar sesiones "más dinámicas", evidencia un ejercicio reflexivo y correctivo de la toma de decisiones. Interpreto que los líderes no se conformaban con la ejecución rutinaria del cronograma, sino que evaluaban rigurosamente su propio desempeño para garantizar que la motivación grupal no decayera.

Por otro lado, la directriz logística de "innovar y hacer sillas en luna" para facilitar la interacción dentro del auditorio resulta profundamente reveladora. Desde mi perspectiva analítica, esta reconfiguración del espacio físico constituye una materialización directa del liderazgo participativo.

Al desmantelar la disposición tradicional de un aula que separa verticalmente al expositor del público los promotores buscaban establecer un entorno horizontal. Esta acción demuestra una comprensión madura del rol directivo: entendían que para fomentar una verdadera equidad y participación comunitaria.

Tabla 22 *Revisión de Documento: Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2023-II*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°2** **Liderazgo**
Evaluación de voluntarios a Promotores de Pastoral Universitaria Moquegua 2023-II	"Aprender a gestionar el tiempo, para realizar las actividades de pastoral." (temas y expositores)

Nota. *Elaboración propia*

Dentro de la categoría de liderazgo, la motivación grupal implica la gestión adecuada del clima socioemocional y la estimulación constante del equipo (Mesa Rave et al., 2024). En el acta de acuerdos, esta necesidad de mantener el estímulo colectivo es manifestada en la evaluación de las jornadas, donde se sugiere puntualmente que "las sesiones deberían ser más dinámicas (promotor Erick)".

Paralelamente, la toma de decisiones, conceptualizada como el proceso estratégico orientado a evaluar alternativas y seleccionar las acciones más pertinentes para el grupo (López et al., 2023), se materializa en la reestructuración física y operativa de los espacios para favorecer una mejor participación. Los promotores evaluaron su entorno y decidieron "hacer que las dinámicas sean dentro del auditorio (mover las sillas de modo que sea fácil de interactuar dentro." así como "innovar y hacer sillas en luna".

Finalmente, este nivel de liderazgo participativo y de autogestión, que demanda compromiso y autonomía (Iglesias, 2024), culmina con un firme acuerdo directivo por parte del equipo, plasmado en la resolución de "ser más responsables en nuestras funciones.".

Al examinar la Evaluación del programa correspondiente al semestre 2023-II, el análisis documental permite identificar un eje crítico en el desarrollo de capacidades directivas. El testimonio referido a la necesidad de "aprender a gestionar el tiempo, para realizar las actividades de pastoral" constituye una evidencia directa sobre la maduración de la toma de decisiones operativa.

Desde mi posicionamiento analítico, esta demanda de aprendizaje demuestra que el ejercicio del liderazgo en los promotores trasciende la simple voluntad de servicio; exige el dominio de competencias administrativas que permitan equilibrar las responsabilidades académicas con la planificación y ejecución eficiente de los objetivos comunitarios. Esta consciencia sobre el manejo del recurso temporal refleja un avance cualitativo desde un liderazgo intuitivo hacia una gestión de proyectos mucho más profesional y estructurada.

Tabla 23 *Revisión de Documento: Acta de Reunión de pastoral universitaria del año 2023*

DOCUMENTO	**CATEGORIA N°1 Liderazgo**
Acta de Reunión de pastoral universitaria del año 2023	"Quiere que vayamos a concientizar a los bañistas y luego habrá la jornada" (proyección social)

	"Se les propuso hacer una actividad y sugirieron dar cuota y dieron 10 soles y consiguieron 400 soles" "La primera actividad rifa para recolectar fondos conseguidos por los voluntarios, salió bien y se consiguió s/ 1400" (financiamiento) "Ahí se coordinó con Camila y Karina las dos han sido las líderes del CIAM" (actividad CIAM) "Bertha es la encargada de la asistencia" (organización interna)

Nota. *Elaboración propia*

Por otro lado, dentro de la categoría de liderazgo, la toma de decisiones se conceptualiza como un proceso estratégico orientado a garantizar la perdurabilidad y eficacia de las acciones del grupo (López et al., 2023).

El documento refleja esta capacidad estratégica orientada a la autogestión y el financiamiento colectivo, detallando que "se les propuso hacer una actividad y sugirieron dar cuota y dieron 10 soles y consiguieron 400 soles". Esta toma de decisiones participativa escaló hacia eventos mayores, indicando que "la primera actividad rifa para recolectar fondos conseguidos por los voluntarios, salió bien y se consiguió s/ 1400".

El liderazgo participativo, que se caracteriza por delegar responsabilidades de forma estratégica para fomentar la autonomía (Iglesias, 2024),, se formaliza en las directrices del acta mediante la asignación de roles específicos, tales como: "ahí se coordinó con Camila y Karina las dos han sido las líderes del CIAM" y "Bertha es la encargada de la asistencia". Finalmente, la influencia positiva, destinada a modificar actitudes y generar un impacto constructivo (Rueda, 2022), se proyecta hacia la intervención social de la comunidad, estableciendo en los acuerdos que se "quiere que vayamos a concientizar a los bañistas y luego habrá la jornada

Al examinar el Acta de Reunión de 2023, la revisión documental permite identificar un nivel avanzado de autogestión y compromiso estratégico dentro del equipo de promotores.

En lo referente a la toma de decisiones orientada al financiamiento, resulta revelador que los propios integrantes sugirieran la aportación de cuotas y la organización de una rifa para solventar los gastos operativos. Interpreto que este grado de iniciativa demuestra un liderazgo proactivo, capaz de asegurar la sostenibilidad del programa mediante la acción colectiva y la responsabilidad compartida.

En paralelo, el registro de la coordinación con Camila y Karina, identificadas formalmente como las líderes del CIAM, junto con la asignación de Bertha en la gestión de asistencia, corrobora la consolidación de un liderazgo participativo.

A través de estos nombramientos, evidencio una estructura organizativa donde la autoridad se delega en roles específicos según la naturaleza de la intervención.

Esta distribución de funciones, vinculada al propósito de concientizar a la población externa, confirma que la dirección de la Pastoral Universitaria integra la eficiencia administrativa con un ejercicio constante de influencia positiva.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Las habilidades sociales se manifestaron a través de una comunicación asertiva que construyó vínculos de confianza y una empatía profunda, permitiendo superar el asistencialismo para generar un compromiso real con las poblaciones vulnerables. En paralelo, el liderazgo se desarrolló bajo un enfoque participativo y democrático, alejándose de modelos verticales para consolidar una estructura de empoderamiento juvenil y autogestión operativa, permitiendo a los voluntarios asumir con autonomía la toma de decisiones estratégicas, la resolución de conflictos y la movilización de recursos.

SEGUNDA: Las habilidades sociales en los promotores voluntarios se manifestaron como un proceso dinámico e integrador, donde la comunicación asertiva permitió transitar de desafíos operativos iniciales hacia la consolidación de vínculos de confianza en entornos virtuales y presenciales. Esta evolución se sustentó en una profunda empatía, entendida como una capacidad cognitiva y afectiva que permitió conectar genuinamente con las carencias de poblaciones vulnerables, aunque se identificó una brecha en la empatía organizacional frente a las exigencias administrativas de la institución. Asimismo, la experiencia fomentó un sólido trabajo colaborativo y una escucha activa, transformando la participación en un catalizador de sensibilidad humana y crecimiento profesional.

TERCERA: El liderazgo en los promotores voluntarios se consolidó como un modelo de gestión horizontal y democrático, donde el liderazgo participativo permitió transitar de una estructura vertical hacia una dinámica de empoderamiento juvenil. Esta evolución se evidencia en una toma de decisiones estratégica y analítica, con alta capacidad de autogestión financiera y logística, lo que redujo la dependencia de la tutoría adulta y fortaleció la autonomía operativa. El ejercicio del liderazgo se vinculó estrechamente con una influencia positiva y motivación grupal constante, logrando que el éxito del programa se sustentara en la responsabilidad compartida y en un impacto ético constructivo en las comunidades intervenidas.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda a la Dirección de Proyección Social y Extensión Cultural, con el respaldo del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional de Moquegua, la evaluación para la institucionalización progresiva del programa de Pastoral Universitaria como un "Laboratorio de Gestión Social". Para que esta medida sea realista y aplicable a la gestión institucional, se sugiere iniciar con el reconocimiento formal de las horas de voluntariado como créditos extracurriculares o prácticas preprofesionales, específicamente articuladas con la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social. Posteriormente, se recomienda la inclusión de este programa en el Plan Operativo Anual (POA) de la Dirección de Proyección Social, lo cual permitiría sustentar la asignación de un presupuesto base para sus actividades, reduciendo la dependencia exclusiva de la autogestión financiera de los promotores.

SEGUNDA: Se recomienda implementar talleres de "Fortalecimiento de la Empatía Organizacional y Gestión Administrativa" dirigidos a los promotores voluntarios. Dado que se identificó una brecha entre la sensibilidad social y las exigencias institucionales, es necesario capacitar a los jóvenes en la elaboración de documentos técnicos, planes de trabajo y presupuestos. Asimismo, se sugiere establecer canales de comunicación bidireccionales con la administración universitaria para alinear los desafíos operativos del voluntariado con la normativa administrativa y elaborar una "Guía del Promotor" que documente formalmente la metodología de trabajo, los procesos administrativos y la transferencia de conocimientos entre generaciones. Esto evitaría la improvisación detectada en las rotaciones semestrales y aseguraría que los nuevos integrantes comprendan sus roles desde el primer día, elevando el nivel técnico de la gestión.

TERCERA: Se recomienda el diseño y publicación de un "Manual de Autogestión y Liderazgo Participativo para Organizaciones Juveniles", basado en las buenas prácticas de recaudación y logística (rifas, contactos directos y delegación de funciones) desarrolladas entre 2017 y 2024. Este documento debe servir como una guía de transferencia de conocimiento para las nuevas generaciones de promotores, asegurando que el modelo de gestión horizontal y el empoderamiento estudiantil no se pierdan con el egreso de los líderes actuales, sino que se conviertan en la cultura organizacional estándar del programa para garantizar

su autonomía frente a la tutoría adulta. Se sugiere implementar talleres obligatorios de inteligencia emocional y manejo de límites. Es vital establecer una distinción clara entre los vínculos de amistad y las exigencias del voluntariado para prevenir el agotamiento emocional y garantizar un clima organizacional profesional.

REFERENCIAS

Alcívar Trejo, C., Albert-Márquez, J., Calderón Cisneros, J. T., & da Silva Marinho, G. M. (2025). *Comunicación asertiva en el contexto educativo universitario: revisión sistemática de la literatura* (2015–2025). Revista InveCom, 6(2), 1-8. https://revistainvecom.org/index.php/invecom/article/view/4092

Rodríguez, J. A. (2024). *Escucha activa: una propuesta para el desarrollo de la comprensión oral. Cuaderno de Pedagogía Universitaria*, 21(41), 93-101. https://cuaderno.pucmm.edu.do/index.php/cuadernodepedagogia/article/view/555

Flórez Madroñero, A. C., & Prado Chapid, M. F. (2021). *Habilidades sociales para la vida: empatía, relaciones interpersonales y comunicación asertiva en adolescentes escolarizados.* Revista Investigium IRE: Ciencias Sociales y Humanas, 12(2), 13-26. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8917198

León, K., Santos, A., & Alonzo, L. (2023). *El trabajo colaborativo en la educación. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29), 1423-1437.http://www.scielo.org.bo/pdf/hrce/v7n29/a28-1423-1437.pdf

Iglesias, C. E. (2024). *Liderazgo participativo de docentes en educación remota*. Episteme Koinonía, 7(1), 168-185. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-02822024000300168

López Rodríguez, C. E., Góngora Mogollón, D. F., & Rodríguez López, J. G. (2023). *Estilo de liderazgo estratégico como determinante para la perdurabilidad empresarial del sector servicios*. Semestre Económico, 26(61), 1-17. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-63462023000200003&script=sci_arttext

Rueda-López, R. (2022). *La influencia del liderazgo inclusivo sobre el bienestar laboral de las personas trabajadoras*. Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 12(23), 1-16. https://www.redalyc.org/journal/391/39180867003/html/

Mesa Rave, N., Gómez Marín, A., & Arango Vásquez, S. I. (2024). *Modelo de trabajo colaborativo online desde la perspectiva socioemocional*. RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 27(2), 1-22. https://www.redalyc.org/journal/3314/331477742003/html/

Forni, P., & De Grande, P. (2020). *Triangulación y métodos mixtos en las ciencias sociales contemporáneas*. Revista Mexicana de Sociología, 82(1), 159-189.

Kwan Chung, C. K., & Alegre Brítez, M. Á. (2023). *Teoría interpretativa y su relación con la investigación cualitativa.* Revista Científica UNIDA, 11(1), 101-112.

https://revistacientifica.unida.edu.py/publicaciones/index.php/cientifica/article/view/139

Vives, T., & Hamui, L. (2021). *La codificación y categorización en la teoría fundamentada, un método para el análisis de los datos cualitativos.* Investigación en Educación Médica, 10(40), 97-104. https://doi.org/10.22201/fm.20075057e.2021.40.21367

Álvarez I. (2017) *Instrumento De Recolección De Datos Y Análisis De La Información.* Recuperado de: http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/70837/secme-25780_2.pdf?sequence=2

Balázs, J., Ramos, M., & Mendoza, L. (2020). *Desafíos de la gestión y sostenibilidad en los colectivos juveniles del Perú.* Revista de Ciencias Sociales, 26(3), 112-125.

Barandiarán, L., & Corcuera, C. (2022). *Experiencias de animación sociocultural y voluntariado impulsadas por el programa académico de Gestión Cultural en la Universidad de Piura–Perú*. Educare, 26(1), 1–18. https://doi.org/10.15359/ree.26-1.20

Bernal, Cesar (2010). *La metodología de la investigación*. Tercera Edición . Prentice Hall. Colombia.https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de- investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf

Bolívar Ramírez, M., Gaitán Acosta, K., Moreno Ardila, K., & Moreno Garzón, D. (2021). *Experiencias de voluntariado como estrategia para fomentar habilidades emocionales en jóvenesuniversitarios. Universidad Católica de Colombia*. https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/d65d8758-f92d-4671- 8fc4-e9fda995a429/content

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.

Cortés, J. (1998). *Concepto de planificación. Apuntesde Gestión*. https://www.apuntesgestion.com/b/concepto-planificacion/

Córdova Flores. y Lindo Sandoval, (2024). *Habilidades sociales y conducta disocial en adolescentes de instituciones educativas estatales en Moquegua,* 2023 [Tesis para obtener el título profesional de licenciada en psicología. Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/144809/Cordova_FFM- Lindo_SCK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Caballo, V. E. (2007). *Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales*. España: SIGLO.

Castillo, C., Quiroz, R., & Cortes, R. (Febrero de 05 de 2024). Dialnet. *Obtenido de Voluntariado y Participación. El Involucramiento y Experiencias de Jóvenes en un Proyecto Socia Comunitario en Yucatán, México*: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9360746.pdf

Cortez , J. G. (2022). Repositorio de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de voluntariado y su gestión en universidades particulares de Chiclayo: un estudio fenomenológico:https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/6168/8/TL_CortezAurazoJose.pdf?ut m_source=chatgpt.com

Cuba, Y. N. (2022). *La pastoral educativa y la formación de la autoestima de los estudiantes de un instituto de educación superior pedagógico público de la provincia de Acomayo, Cusco* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio UNSA.https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/2608abd1-adeb-4249-a43f- 65e80628720c/content

Espinoza Freire, E. E. (2018). *El problema de investigación*. Revista Conrado, 14(64), 22-32. Recuperado de http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado

Federación Internacional de Trabajadores Sociales. (2014). *Definición global del trabajo social.* https://www.ifsw.org/what-is-social-work/global-definition-of-social-work/definicion-global-del-trabajo-social/

Ferrer, G., Saal, G., Barrientos, M., Varela, F., & Gatica, M. (2010*). Los promotores en la metodología de intervención del programa Pro-Huerta Córdoba*, Argentina. Revista de la Facultad de Ciencias Agrarias, 42(2), 39-54. https://www.redalyc.org/pdf/3828/382837647004.pdf

Fundación Visiones. (2017). Estudio de caso: *Escuelas de Liderazgo Juvenil para la transformación social en el departamento de Nariño, Colombia*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Gaete Quezada, R. (2015). *El voluntariado universitario como ámbito de aprendizaje servicio y emprendimiento social: Un estudio de caso*. Última Década, 23(43), 235–260.

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ.* Bantam Books https://www.academia.edu/35881041/Investigaci%C3%B3n_cualitativa

García-Galera, M. C., Fernández-Muñoz, C., & Portilla-Manjón, I. (2017). *Jóvenes, interactividad y redes sociales: Entre el aislamiento y la hiperconectividad*. *Comunicar:* Revista Científica de Educomunicación, 25(53), 19-28. https://doi.org/10.3916/C53-2017-02

Gismero-González, E., Bermejo-Toro, L., & Prieto-Ursúa, M. (2019). *Habilidades sociales en la educación superior: Su impacto en el rendimiento académico*

y el compromiso social. Estudios sobre Educación, 37, 145-166. https://doi.org/10.15581/004.37.145-166

ISO. (2010).*Guía ISO 26000 sobre responsabilidad social.* https://responsabilidadsocial.net/la- responsabilidad-social-que-es-definicion-concepto-y-tipos/

Haro, F.,Chisag, E,. Ruiz, J., y Caicedo, E. (2024) *Tipos y clasificación de las investigaciones* https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/1927/2478

Kandel, V. (2010). *Políticas para la participación en la universidad argentina: El caso del programa de voluntariado universitario*. En VI Jornadas de Sociología de la UNLP. Universidad Nacional de La Plata.

Krauskopf, D. (2017). *El desarrollo de la juventud y el liderazgo en América Latina.* Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 15(1), 45-57.

Le Boterf, G. (2001). *Desarrollar la competencia de las personas.* Ediciones Gestión 2000.

Lupano Perugini, María Laura y Castro Solano, Alejandro. (2006) *Estudios sobre el liderazgo.* Teorías y evaluación. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5645396

Monjas, M. I. (2000). *Programa de desarrollo de habilidades de interacción social en la infancia y la adolescencia*. CEPE.

Méndez, N., Recio, C. A., & Moncaleano, J. (Febrero de 2025). *Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo. Obtenido de Estudio de caso en conformacion de redes Red joven de Profamilia: una propuesta por el desarrollo de capacidades de liderazgo en los jovenes*: https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/0b4940a0-858b-41b0- abc7-d6ba58167c91/content

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (p. 169). México: McGraw- Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Ortiz, A. Y. (2019). *Experiencias de vinculación social universitaria: Motivaciones para la participación estudiantil.* RevistaExitus, 9(1), 93–108.https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7898061

Pando Ezcurra, T. T., Cangalaya-Sevillano, L. M., Herrera Mejía, Z. E., & Cabrejos Burga, R.E. (2022). *Liderazgo y empoderamiento en las mujeres empresarias en el Perú.* Revista de Ciencias Sociales *(Ve), 28*(Especial 5), 234–245. https://doi.org/10.31876/rcs.v28i5.38159

Plaza, F., & Beltrán, J. (2019). *Centralismo y descentralización del voluntariado en el Perú: Una mirada desde las regiones*. Fondo Editorial de la Universidad

del Pacífico

Project Management Institute. (2008). A *Guide to the Project Management Body of Knowledge PMBOK® Guide*(4.ª ed.). PMI.

Quezada, R. G. (2015, diciembre). *El voluntariado universitario como ámbito de aprendizaje servicio y emprendimiento social. Un estudio de caso.* Calidad en la Educación, (42), 215–242.https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-22362015000200009&script=sci_arttext&tlng=en

Real Academia Española. (2025). *Programa. En Diccionario de la lengua* española (23.ª ed.). https://dle.rae.es/programa

Rivas, Andrés (2022). *Justificación de una investigación: cómo elaborar*. https://normasapa.in/justificacion-de-una-investigacion/

Rivera, M., Casanova, E., & Dávila, M. C. (31 de agosto de 2025). Revista *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Obtenido de La participación comunitaria como catalizador del desarrollo de habilidades prosociales en estudiantes universitarios*.: https://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/

Robles, P., & del Carmen, M. (2015). *La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada.* Revista Nebrija de Lingüística Aplicada a la Enseñanza de las Lenguas, (18), 1–16. https://www.nebrija.com/revista-linguistica/la- validacion-por-juicio-de-expertos-dos-investigaciones-cualitativas-en-linguistica- aplicada.html

Rodríguez Sabiote, Clemente; Lorenzo Quiles, Oswaldo; Herrera Torres Lucía. (2005). *Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos*. Proceso general y criterios de calidad Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM, vol. XV, núm. 2, julio diciembre, 2005, pp. 133-154 Universidad Autónoma de Tamaulipas Ciudad Victoria, México

Rojas P. (2015) *Administración pública y los principios del derecho administrativo en Perú.* Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5165147.pdf

Rubén A. (2015) *Calidad De Vida: Una Definición Integradora*. Recuperado de: https://www.redalyc.org/pdf/805/80535203.pdf

Saz, I., Gil, A., & Gil, M. (3 de marzo de 2021). Revista de la Educación Superior. Obtenido de *El voluntariado universitario en el marco de la Responsabilidad Social Universitaria. Estudio de un Campus*, Universidad de Zaragoza: https://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v50n197/0185-2760-resu-50-197-41.pdf

Secretaría Nacional de la Juventud. (2021). *Informe Nacional de las Juventudes en el Perú 2021: Desafíos regionales y participación ciudadana*. Ministerio de Educación del Perú.

Scielo. (2021, octubre). *El voluntariado universitario en el marco de la responsabilidad social universitaria. Estudio de un campus, Universidad de Zaragoza. Perfiles Educativos*, 43(172), 148–169. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-27602021000100041&script=sci_arttext

UN Voluntarios(2025).*Informe sobre el estado del 2015 voluntariado en el mundo Transformar la gobernanza*. https://www.unv.org/sites/default/files/21337%20-%20SWVR%20report%20-%20SPANISH%20-%20web%20single%20pages_1.pdf

Voluntariado ONU. (2024). *Situación del voluntariado en el Perú 2024. Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas.* https://www.unv.org/es/news/voluntariado-peru- 2024

Yin,R. K. (2003). *Estudio de caso: Diseño y métodos*. Sage Publications.

.

ANEXOS

ANEXO 01:

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

NOMBRE DEL PROYECTO: Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024.

INTRODUCCIÓN A LA ENTREVISTA

- Saludo preliminar
- Explicación del propósito de la entrevista
- Explicación del objetivo de la investigación
- Información sobre la grabación en audio de la entrevista
- Reiteración sobre la confidencialidad de la información

DATOS GENERALES

ENTREVISTADO: _____

FECHA: _____

HORA: _____

LUGAR: _____

DURACIÓN: _____

III. GUIÓN DE ENTREVISTA

CATEGORIAS / SUB CATEGORIA	PREGUNTAS	TIEMPO
Habilidades Sociales / Comunicación asertiva	¿Cómo describirías tu forma de comunicarte con los demás voluntarios y con las autoridades durante tu rol como promotor?	**5min**
Habilidades Sociales / Empatía	¿En qué momentos sentiste que fue importante ponerte en el lugar del otro dentro del grupo de voluntarios?	**5min**
Habilidades Sociales / Trabajo en equipo	¿Cómo se organizaban para realizar actividades conjuntas y qué papel asumías dentro del grupo?	**5min**
Liderazgo / Toma de decisiones	- ¿Qué tipo de decisiones tuviste que tomar como coordinador o promotor? - ¿Cómo las enfrentaste?	**5min**
Liderazgo / Influencia positiva	¿Qué acciones crees que influyeron positivamente en el grupo gracias a tu participación?	**5min**
Liderazgo / Liderazgo participativo	**¿Cómo promovías la participación de los demás miembros y cómo motivabas al equipo en momentos difíciles?**	**5min**

CIERRE Y DESPEDIDA

- Comentario adicional del informante
- Agradecimiento y despedida

REGISTRO DE INCIDENCIAS (GRABACIÓN Y USO DE ANOTACIONES)

Al final de la entrevista y ser registrada, se hará el análisis documental para contrastar lo mencionado en la entrevista.

ANEXO 02:

FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LOS ENTREVISTADOS

TÍTULO DEL ESTUDIO:

"Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024"

INVESTIGADOR RESPONSABLE:

Julio César Cahui Yucra

Egresado de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social - UNAM

Duración aproximada de la entrevista: 30 a 60 minutos

Tipo de estudio: Investigación cualitativa - Entrevista semiestructurada

INFORMACIÓN PARA EL PARTICIPANTE

Se le invita cordialmente a participar en esta investigación con fines académicos. El propósito es conocer las experiencias vividas como promotor(a) de Pastoral Universitaria, enfocándonos en aspectos de liderazgo, participación solidaria y desarrollo de habilidades sociales. Su participación es voluntaria y confidencial. Puede retirarse en cualquier momento si así lo desea. La información será tratada con ética y no se difundirá ningún dato personal.

CONSENTIMIENTO INFORMADO Y AUTORIZACIÓN

Yo, _____,

identificado(a) con DNI N.º _____,

en calidad de promotor(a) o ex promotor(a) de Pastoral Universitaria, declaro que:

- He recibido información clara sobre los objetivos y condiciones del estudio.
- Comprendo que mi participación es voluntaria y sin consecuencias si decido no participar.
- Acepto participar de manera libre y consciente en la entrevista.

☐ Autorizo la grabación de la entrevista (audio y/o video) con fines académicos.

☐ No autorizo la grabación de la entrevista.

Firma del participante:

Nombre: _____

Fecha: _____/ _____/ _____

Firma del investigador:

Julio Cesar Cahui Yucra – Investigador

Fecha: ____/ _____/ _____

ANEXO 03: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tabla 24 *Matriz de consistencia*

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
TÍTULO	Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de Pastoral Universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017–2024.
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	La investigación busca comprender cómo se han desarrollado las habilidades sociales y el liderazgo en los promotores voluntarios del programa de Pastoral Universitaria. Se formula el problema general: ¿Cómo se han desarrollado las habilidades sociales y el liderazgo en los promotores voluntarios del programa de Pastoral Universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua durante el periodo 2017–2024?
OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN	Objetivo general Describir desde el estudio de caso del programa de voluntariado de Pastoral Universitaria como ha desarrollado habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores del programa voluntarios en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024 Objetivos específicos -Describir cómo desde el estudio de caso del programa de voluntariado de Pastoral Universitaria ha desarrollado habilidades sociales desde la experiencia de promotores voluntarios en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024 -Analizar cómo desde el estudio de caso del programa de voluntariado de Pastoral Universitaria se ha desarrollado liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	Interrogante General -¿Como se han desarrollado las habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024? Interrogantes específicas -¿Como se han desarrollado las habilidades sociales desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024? -¿Como se han desarrollado el liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024?

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	Categoría 1: Habilidades sociales Subcategorías: 1.1. Comunicación asertiva, 1.2 Empatía, 1.3. Trabajo en equipo. 1.4. Escucha activa Categoría 2: Liderazgo Subcategorías: 2.1. Liderazgo participativo, 2.2. Toma de decisiones, 2.3. Influencia positiva. 2.4. Motivación grupal
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	Enfoque cualitativo, con diseño de estudio de caso. Se aplicarán entrevistas semiestructuradas a promotores coordinadores del programa, y se realizará análisis documental de sus relatos.
DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	Estudio de caso instrumental, que busca profundizar en un fenómeno particular dentro de un contexto delimitado (Pastoral Universitaria en la UNAM, 2017–2024).
POBLACIÓN Y MUESTRA	La población está conformada por los promotores voluntarios del programa. La muestra incluye 8 coordinadores principales, uno por cada año del periodo 2017–2024, seleccionados por conveniencia y bola de nieve posteriormente en caso se amplíe la muestra.
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	Entrevistas semiestructuradas aplicadas a los coordinadores voluntarios. Complementariamente, se recurre a la revisión de documentos institucionales.
TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS	Análisis temático, aplicando codificación abierta y categorización inductiva de acuerdo a las entrevistas de los participantes y también con usando la herramienta el ATLAS TI.

Nota. *Elaboración propia*

ANEXO 04: FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Universidad Nacional de Moquegua Facultad de Ciencias Contables y Administrativas Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social	GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

ANEXO 2

FICHA DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

INSTRUMENTO N° 1: HABILIDADES SOCIALES

El que suscribe, Dr. Germán Machicado Lea, identificado con DNI N° 00514934, de profesión Administrador, en la institución o empresa UNAM hago constar que he revisado y dado el juicio de experto al instrumento N°1: Guía de entrevista para la categoría 1: Habilidades Sociales diseñado por el Señor: Julio Cesar Cahui Yucra, para su validación a fin de ser aplicado en la investigación titulada: **"HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO DESDE LA EXPERIENCIA DE PROMOTORES VOLUNTARIOS DE PASTORAL UNIVERSITARIA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA 2017-2024"**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puede evaluar según los criterios establecidos y formular algunas apreciaciones.

INDICADORES	CRITERIOS	MUY DEFICIENTE			DEFICIENTE				REGULAR					BUENA			MUY BUENO				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																			94	
OBJETIVIDAD	Está compuesto por conductas observables																				98
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de ciencia y tecnología																			95	
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																		90		
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																				96
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las opiniones y documentos																			94	
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos																				98
COHERENCIA	Entre las categorías y las Sub categorías																				100
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio																			95	
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																				100

Promedio de valoración: 96

En Moquegua, a los 19 días del mes de junio del 2025

Dr. Germán W. Machicado Lea
DOCTOR EN EDUCACIÓN
DNI. 00514934

FIRMA

Grado académico: Doctor

Mención: Educación

Universidad Nacional de Moquegua Facultad de Ciencias Contables y Administrativas Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social	GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

INSTRUMENTO N° 2: LIDERAZGO

El que suscribe, Dr. Germán Machicado Lea, identificado con DNI N° 00514934 de profesión Administrador, en la institución o empresa UNAM hago constar que he revisado y dado el juicio de experto al instrumento N°1: Guía de entrevista para la categoría 2: Liderazgo diseñado por el Señor: Julio Cesar Cahui Yucra, para su validación a fin de ser aplicado en la investigación titulada: **"HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO DESDE LA EXPERIENCIA DE PROMOTORES VOLUNTARIOS DE PASTORAL UNIVERSITARIA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA 2017-2024"** apreciaciones.

INDICADORES	CRITERIOS	MUY DEFICIENTE			DEFICIENTE				REGULAR					BUENA			MUY BUENO				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																			94	
OBJETIVIDAD	Está compuesto por conductas observables																				98
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de ciencia y tecnología																			95	
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																		90		
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																				96
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las Opiniones y documentos																			94	
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos																				98
COHERENCIA	Entre las categorías y las Sub categorías																				100
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio																			95	
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																				100

Promedio de valoración: 96

En Moquegua, a los 19 días del mes de Junio del 2025

Dr. Germán W. Machicado Lea
DOCTOR EN EDUCACIÓN
DNI. 00514934

FIRMA

Grado académico: Doctor

Mención: Educación

Universidad Nacional de Moquegua Facultad de Ciencias Contables y Administrativas Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social	GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

ANEXO 2

FICHA DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

INSTRUMENTO N° 1: HABILIDADES SOCIALES

El que suscribe, JOSÉ MANUEL PANIAGUA CHAVEZ, identificado con DNI N° 46051941, de profesión Lic. en Gestión Pública y Desarrollo Social, en la institución o empresa UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA hago constar que he revisado y dado el juicio de experto al instrumento N°1: Guía de entrevista para la categoría 1: Habilidades Sociales diseñado por el Señor: Julio Cesar Cahui Yucra, para su validación a fin de ser aplicado en la investigación titulada: **"HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO DESDE LA EXPERIENCIA DE PROMOTORES VOLUNTARIOS DE PASTORAL UNIVERSITARIA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA 2017-2024"**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puede evaluar según los criterios establecidos y formular algunas apreciaciones.

INDICADORES	CRITERIOS	MUY DEFICIENTE			DEFICIENTE				REGULAR					BUENA			MUY BUENO				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																			94	
OBJETIVIDAD	Está compuesto por conductas observables																	81			
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de ciencia y tecnología															75					
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																	81			
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad															71					
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las opiniones y documentos																		88		
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos																78				
COHERENCIA	Entre las categorías y las Sub categorías																			95	
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio																			95	
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																			95	

Promedio de valoración: 85.3

En Moquegua, a los 11 días del mes de JUNIO del 2025

FIRMA

Grado académico: MAESTRO

Mención: GESTION PÚBLICA

Universidad Nacional de Moquegua Facultad de Ciencias Contables y Administrativas Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social	PROFESIONAL: GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

INSTRUMENTO N° 2: LIDERAZGO

El que suscribe, JOSÉ MANUEL PARICOTO CUAYLA, identificado con DNI N° 46051941, de profesión Lic. en GESTION PUBLICA Y DESARROLLO SOCIAL, en la institución o empresa UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA hago constar que he revisado y dado el juicio de experto al instrumento N°1: Guía de entrevista para la categoría 2: Liderazgo diseñado por el Señor: Julio Cesar Cahui Yucra, para su validación a fin de ser aplicado en la investigación titulada: **"HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO DESDE LA EXPERIENCIA DE PROMOTORES VOLUNTARIOS DE PASTORAL UNIVERSITARIA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA 2017-2024"** apreciaciones.

INDICADORES	CRITERIOS	MUY DEFICIENTE			DEFICIENTE				REGULAR					BUENA			MUY BUENO				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																			94	
OBJETIVIDAD	Está compuesto por conductas observables																	81			
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de ciencia y tecnología															75					
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																	81			
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad															71					
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las Opiniones y documentos																		88		
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos																78				
COHERENCIA	Entre las categorías y las Sub categorías																			95	
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio																			95	
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																			95	

Promedio de valoración: 85.3

En Moquegua, a los 11 días del mes de JUNIO del 2025

FIRMA

Grado académico: MAESTRO

Mención: GESTIÓN PUBLICA

Universidad Nacional de Moquegua Facultad de Ciencias Contables y Administrativas Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social	GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

ANEXO 2

FICHA DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

INSTRUMENTO N° 1: HABILIDADES SOCIALES

El que suscribe, Mario José Quispe Vizo, identificado con DNI N° 02470607, de profesión Lic. Gestión Pública, en la institución o empresa UNJBG hago constar que he revisado y dado el juicio de experto al instrumento N°1: Guía de entrevista para la categoría 1: Habilidades Sociales diseñado por el Señor: Julio Cesar Cahui Yucra, para su validación a fin de ser aplicado en la investigación titulada: **"HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO DESDE LA EXPERIENCIA DE PROMOTORES VOLUNTARIOS DE PASTORAL UNIVERSITARIA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA 2017-2024"**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puede evaluar según los criterios establecidos y formular algunas apreciaciones.

INDICADORES	CRITERIOS	MUY DEFICIENTE			DEFICIENTE				REGULAR					BUENA			MUY BUENO				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																				98
OBJETIVIDAD	Está compuesto por conductas observables																				100
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de ciencia y tecnología																				99
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				98
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																				100
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las opiniones y documentos																				100
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos																				98
COHERENCIA	Entre las categorías y las Sub categorías																				99
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio																				100
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																				100

Promedio de valoración: 99.2

En Moquegua, a los 11 días del mes de Junio del 2025

FIRMA

Grado académico: Maestro

Mención: Gestión Pública

Universidad Nacional de Moquegua Facultad de Ciencias Contables y Administrativas Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social	GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

INSTRUMENTO N° 2: LIDERAZGO

El que suscribe, Hanio José Quispe Vizo, identificado con DNI N° 04796605, de profesión Lic. Gestión Pública, en la institución o empresa UNSA hago constar que he revisado y dado el juicio de experto al instrumento N°1: Guía de entrevista para la categoría 2: Liderazgo diseñado por el Señor: Julio Cesar Cahui Yucra, para su validación a fin de ser aplicado en la investigación titulada: **"HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO DESDE LA EXPERIENCIA DE PROMOTORES VOLUNTARIOS DE PASTORAL UNIVERSITARIA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA 2017-2024"** apreciaciones.

INDICADORES	CRITERIOS	MUY DEFICIENTE			DEFICIENTE				REGULAR					BUENA			MUY BUENO				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																				98
OBJETIVIDAD	Está compuesto por conductas observables																				100
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de ciencia y tecnología																				99
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				100
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																				98
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las Opiniones y documentos																				100
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos																				98
COHERENCIA	Entre las categorías y las Sub categorías																				99
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio																				100
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																				100

Promedio de valoración: 99.2

En Moquegua, a los 11 días del mes de Junio del 2025

FIRMA

Grado académico: Maestro
Mención: Gestión Pública

ANEXO 05: ENTREVISTA A LOS ACTORES INVOLUCRADOS

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA – APLICACIÓN A PROMOTORA DE PASTORAL UNIVERSITARIA
ENTREVISTA N° 1

NOMBRE DEL PROYECTO:
Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024.

INTRODUCCIÓN A LA ENTREVISTA:

- Saludo preliminar
- Explicación del propósito de la entrevista
- Explicación del objetivo de la investigación
- Información sobre la grabación en audio de la entrevista
- Reiteración sobre la confidencialidad de la información

DATOS GENERALES:

ENTREVISTADO: Ventura Ramos
FECHA: 10 de octubre del 2025
HORA: 5:00pm
LUGAR: Universidad Nacional de Moquegua
DURACIÓN: 14 minutos y 10 segundos

GUIÓN DE ENTREVISTA		
CATEGORIAS / SUB CATEGORIA	**PREGUNTAS**	**TIEMPO**
Habilidades Sociales / Comunicación asertiva	¿Cómo describirías tu forma de comunicarte con los demás voluntarios y con las autoridades durante tu rol como promotor?	**5min**
Habilidades Sociales / Empatía	¿En qué momentos sentiste que fue importante ponerte en el lugar del otro dentro del grupo de voluntarios?	**5min**
Habilidades Sociales / Trabajo en equipo	¿Cómo se organizaban para realizar actividades conjuntas y qué papel asumías dentro del grupo?	**5min**
Liderazgo / Toma de decisiones	- ¿Qué tipo de decisiones tuviste que tomar como coordinador o promotor? - ¿Cómo las enfrentaste?	**5min**
Liderazgo / Influencia positiva	¿Qué acciones crees que influyeron positivamente en el grupo gracias a tu participación?	**5min**
Liderazgo / Liderazgo participativo	¿Cómo promovías la participación de los demás miembros y cómo motivabas al equipo en momentos difíciles?	**5min**

CIERRE Y DESPEDIDA:

- Comentario adicional del informante
- Agradecimiento y despedida

TRASCRIPCIÓN DE ENTREVISTA (GRABACIÓN)

JULIO CESAR CAHUI: Nombre completo

VENTURA: Bertha Jimena Ventura Ramos

JULIO CESAR CAHUI: De la escuela profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, ¿Ciclo?

VENTURA: Décimo

JULIO CESAR CAHUI: ¿Autorizas la publicación de esta entrevista para fines académicos?

VENTURA: Si, Autorizo

JULIO CESAR CAHUI: Muy bien, ¿Bertha desde que año estás en pastoral universitario?

VENTURA: Desde el 2022-II como voluntaria

JULIO CESAR CAHUI: Si, tú que estabas maso menos en esa época, los promotores que estaban menciónalos

VENTURA: Estaba, Miguel Elescano, Ana Carbajal, Carmen Villanueva, también estaba Nayeli no me acuerdo el apellido, pero estaba en la escuela profesional de Agro, también estaba Marife Mateos que también era de acá de Gestión Pública, bueno me acuerdo de ellos 5 nada más.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Qué tal era el trabajo? ¿Cómo era el trabajo?

VENTURA: Eh los veía bastante organizados, siempre había un buen ambiente, sentía que podía confiar bastante en ellos al momento de preguntarles cualquier cosa eran bastante amigables, muy abiertos para cualquier duda que nosotros teníamos y era más eh estar como con amigos o hermanos mayores que con personas que te están evaluando constantemente o que simplemente están ahí para que tú cumplas algo.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Por qué los de hermanos mayores o amigos?

VENTURA: Porque cada cosa que yo les preguntaba siempre estaban ahí para responderme, si no entendía algo les preguntaba algo y ellos me acompañaban me guiaban de una manera muy amable hacer a lograr que yo haga eso que estaba buscando así como en las actividades también siempre que yo les decía tengo este problema o quizás no puedo hacer esto, ellos me decían: No te preocupes, te podemos ayudar de esta forma, puedes hacerlo de esta forma, yo te ayudo con esto, entonces ahí sentía que eran como mis hermanos mayores que me estaban guiando a que yo logre todo lo que se tenía que lograr, todo lo que me había propuesto en sí.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Qué actividades hicieron?

VENTURA: Eh, me acuerdo que esa vez fuimos a la cárcel, el centro de niños de atención residencial.

JULIO CESAR CAHUI: Para los niños víctimas de violencia.
VENTURA: Sí, llevamos una actividad con un show infantil, también hicimos e charlas vocacionales porque como éramos de distintas escuelas nos agrupamos en pequeños grupos para cada uno exponer algo sobre nuestra carrera con los niños y era muy bonito sentir que los niños se acercaban a nosotros, nos daban abrazo también nos preguntaban por qué escogiste esta carrera porque estás estudiando esto, a mí me gustaría estudiar esto, yo quisiera hacer esto o me gustaría salir afuera a jugar, me gustaría que me lleves a tal lugar, eh sentía esa confianza que los niños ponían en nosotros para que nosotros podamos apoyarles con algo más de lo que ese día estábamos llevando y se veía una gran alegría en sus rostros cuando les hacíamos jugar o cuando hacíamos las dinámicas y compartíamos con ellos también.

JULIO CESAR CAHUI: Cuando se hizo esa actividad se disgregó en grupos, un grupo eran niños y otro grupo era adolescentes.

VENTURA: Sí.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cuál te tocó a ti?

VENTURA: El de los niños, estaba con niños.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Qué actividades hicieron con los niños?

VENTURA: Eh, no recuerdo muy bien, pero les hicimos hacer como un show infantil si mal no recuerdo, en donde justamente ahí me tocó por ejemplo tema de la decoración, estaba con Ximena, Mafer que estaban en ese tiempo también de voluntarias y llevamos bocaditos, hicimos toda la decoración y les hicimos jugar prácticamente a los niños, pero también estuve en una parte de lo que son los adolescentes donde participé con Danitza que era otra voluntaria en donde estuvimos en la parte de presentar la carrera de Gestión Pública no en este caso de los adolescentes con diapositivas y todo eso estuve de apoyo como en ambas actividades prácticamente.

JULIO CESAR CAHUI: Hm, ¿Cómo se organizó la actividad, fue la única que se hizo?

VENTURA: Sí, fue la única.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cómo se organizó?

VENTURA: Eh, se armaron comisiones, me acuerdo que no se hizo una actividad por fondo, sino que se tuvo que poner una cuota o que cada voluntario en este caso lleve algo que podía no, en ese caso en mi grupo nos somos divididos, nos dividimos para llevar bocaditos, en mi caso tenía que llevar eh palomitas, me acuerdo creo,

entonces entre todos los juntábamos ahí y lo hicimos, era un trabajo en conjunto, cada uno tenía que poner algo para que salga bien.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Solo hicieron actividades de prevención social? ¿Había actividades de formación?

VENTURA: Sí, habían actividades de formación, me acuerdo que en ese tiempo incluso traían invitados para que puedan impartir las charlas y que se haga en el salón que ahorita ya no es obviamente el ambiente, entonces sí habían actividades.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Qué tema recuerdas o algún expositor que recuerdes?

VENTURA: Eh, no recuerdo bien a los expositores, pero por ejemplo tema que ahí eh me acuerdo más menos era justamente del tema del sentido de la vida, no en donde nos explicaban qué era lo que nosotros buscábamos con las actividades.

JULIO CESAR CAHUI: Después tú ingresas de promotora, ¿Por qué ingresas de promotora?

VENTURA: Eh, ingresé como promotora creo dos semestres después de haber salido como voluntaria, quizás en ese tiempo en que estaba yo de voluntaria lo hice simplemente por el hecho de cumplir las horas por así decirlo, pero en ese lapso de tiempo que yo estuve fuera del programa eh viví también bastantes experiencias y una de esas experiencias fue que me fui de intercambio a la ciudad de santa cruz en Bolivia en donde también tuve oportunidad estar involucrado en una actividad también por un curso que estábamos llevando y ver distintas realidades y justo en ese tiempo se lanzó esa convocatoria abierta que fue la única para llamar a promotores no de personas que quizás no han estado en el semestre anterior pero que sí querían podían integrarse, entonces justamente de todas esas actividades que había hecho eh sentía que podía hacer algo desde mi carrera o quizás yo como estudiante en ese programa y por eso fue que me venía aprovechando esa convocatoria que está…

JULIO CESAR CAHUI: La convocatoria pública que es aquellos que quieren ser promotores

VENTURA: Exacto

JULIO CESAR CAHUI: Entonces al final ¿Ingresaste porque querías solamente hacer algo de tu carrera cómo así?

VENTURA: Eh no, no simplemente algo favor de mi carrera sino que eh algo desde mi carrera y desde yo como estudiante y como futura profesional eh al ver tanta eh cómo decirlo indiferencia de las personas con los grupos quizás que necesitan ayuda como son los niños y los abuelitos generalmente dije por qué no ingreso a este programa ahí motivo a otros chicos también de otras carreras puedo apoyarlos hacer algo en conjunto desde la universidad.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Qué has logrado hasta ahora? ¿Lo lograste o no lo lograste?

VENTURA: Eh, siento que sí he logrado varias de las cosas que me he propuesto en un principio, cuando entré yo quizás no tenía mucha confianza con los promotores o con los voluntarios que estaban en ese tiempo, en ese tiempo estaba Cesar, Carmen, Ana, Juan, me recuerdo, eh, llegué y bueno, prácticamente no conocía a nadie de ese grupo, pero poco nos fuimos integrando, agradezco la confianza que hayan puesto en mí desde un principio y primero trabajamos eh, me acuerdo con los abuelitos en SIAM de San Antonio con un grupo de varios chicos, luego también fuimos a una asociación por San Antonio con los niños en donde ya se hizo la actividad un poco más grande no, entonces en cada una de esas actividades que hemos desarrollado creo que he podido llevarme un bonito recuerdo y una bonita experiencia de cómo eh las personas las que hemos ayudado eh se sienten agradecidos y felices con cada una de las actividades que nosotros hemos hecho, creo que con eso eh de alguna forma eh he cumplido el objetivo que era de apoyar a otras personas.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Después de que tú entras de promotora tú has estado cuántos periodos dos tres semestres?

VENTURA: Tres.

JULIO CESAR CAHUI: Tres semestres, a ver qué diferencia encuentras en esos tres periodos qué se mantiene en qué se diferencia en qué mejoró en qué no mejoró ¿cómo podría hacer una evaluación así en prospectiva de estos tres periodos?

VENTURA: Eh la primera actividad que hicimos eh fue todos los chicos en un solo lugar y una sola actividad y una sola fecha, creo que con respecto a esa primera actividad ha habido una mejora en que hemos sido disgregando poco las actividades, por ejemplo, la segunda actividad que hicimos ya fue de cuatro fechas, pero todos los chicos, los treinta y tantos seguían trabajando en el mismo grupo, igual en el segundo semestre y ahora en el último semestre lo interesante que se ha hecho es dividir a los chicos en grupos pequeños y que cada uno vaya a trabajar a un respectivo grupo, eso ha sido un avance, ahora lo que se mantiene considero es tema la unidad de los promotores y que también hay bastantes chicos interesados en seguir apoyando y algo que siento que este semestre se ha logrado quizás a diferencia del anterior semestre es que varios chicos quieren continuar en el programa de los que han sido voluntarios me comenta cómo puedo ser promotor o puedo volver a entrar a ese programa me gustaría que ese programa siga ayudando o cosas como yo he entrado solamente por mis horas pero ahora siento que soy igual a los abuelitos, nada me diferencia, tengo los mismos gustos, las mismas emociones, puedo entenderlo bien y antes quizás sentía que ellos eran abuelitos y que no podían entender las emociones que yo siento, entonces siento que hay un avance, lo que antes se hacía quizás simplemente para eh completar las horas en un día, ahora se ha complementado ya más a una convivencia con los grupos los que estamos ayudando y han creado lazos bonitos de afecto entre los voluntarios y los abuelitos cada vez que se veían se abrazaban ya se conocían eh se mencionaban por su nombre había u confianza.

JULIO CESAR CAHUI: Tú decías que cuando tú entraste de promotor había como cinco, en el último semestre hemos tenido como once, ¿Crees que eso es una ventaja

o una desventaja?

VENTURA: En realidad considero que es una ventaja porque se puede trabajar más ampliamente también, al haber más promotores eh también ha habido más apoyo a los chicos, al dividirlos en tres grupos eh, habían como tres o cuatro promotores por grupo, eso hacía que cada uno quizás se centre más en su grupo como no habría quizás en cuatro cinco, no, si solamente hubieran cuatro o cinco, un promotor tendría que estar yendo de un grupo a otro, quizás eso podría eh, no centrarlo tanto, pero sí considero que es una ventaja,

JULIO CESAR CAHUI: En una respuesta tú decías que cuando tú eras voluntario, los promotores eran como hermanos mayores, como amigos, ¿Crees que los promotores en estos últimos años han sido igual?

VENTURA: Este semestre he visto que por el mismo hecho de que nos hemos dividido en grupos ha faltado es de reunirnos con todos los voluntarios, por ejemplo, un promotor que estaba en el grupo del SIAM San Antonio no conocía a los chicos que estaban en el de San Francisco, entonces al momento quizás de ver la evaluación ahí habían como que quién es este promotor o quién es este voluntario, ese tipo de diferencias, entonces creo que ha habido por ahí una un pequeño alejamiento o ha faltado espacios de convivencia entre todos los promotores y los voluntarios, pero entre los grupos pequeños sí he visto que ha habido bastante apoyo, sea sí ahí sí ha habido bastante confianza entre promotores y voluntarios, pero así en general creo que sí ha faltado un poco.

JULIO CESAR CAHUI: El programa funciona porque tiene un profesor asesor que es responsable y un coordinador, ¿Cómo has visto la labor del coordinador en estos últimos años? ¿Funciona no funciona?

VENTURA: Mmm Creo que más que un coordinador como tal eh ha sido un promotor más sea no se ha notado mucho diferencia entre un coordinador como tal y un promotor porque al principio quizás sí era como que quería ser todo el coordinador solo pero poco se fue delegando las funciones he notado que por ejemplo en un principio él quería ir a todos los grupos todas las actividades sin embargo no le daba el tiempo tampoco, entonces ha como que delegado esa función a los mismos promotores que estábamos ahí para decir ya me manda fotos o haces esto, entonces como que sí se ha notado el apoyo pero no hay mucha diferencia entre coordinador y promotor porque al final todos hacíamos prácticamente las mismas funciones.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cuál es el rol del docente?

VENTURA: Eh, quizás en la parte de orientarnos, de guiarnos, usted en un principio me acuerdo que nos mencionó no cuál era diferencia entre una actividad de proyección social y lo que no era una vida de previsión social, entonces con ese tipo de guías nosotros eh sabemos también cómo guiar a los voluntarios.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Crees tú que hubiera sido necesario un poco más su presencia o porque el docente asesor no iba en las reuniones y ocasionalmente estaba en algunas reuniones?

VENTURA: Eh siento que ha habido diferencia entre semestres, por ejemplo, en el semestre 2024-I quizás si hubiera sido necesario un poquito más la presencia del docente por el mismo hecho de que eh ha habido un poco de desacuerdo entre los voluntarios y los promotores porque nos hemos demorado demasiado en planificar algunas actividades por el hecho de que nos poníamos de acuerdo, sin embargo, en este semestre 2024-II considero que no ha sido muy eh necesario, creo que la presencia que usted tuvo ha sido la suficientes porque hemos sabido organizarnos de mejor manera aprender de los errores que hemos tenido en el semestre pasado, corregirlos hacer como que pues nosotros mismos ahí hacer todo lo que falte y no aprender mucho del docente.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Qué es lo mejor del programa de pastoral universitaria?

VENTURA: Eh, considero que lo mejor es que los chicos reflexionen y no simplemente salgan de ahí habiendo cumplido sus horas, sino que se lleven aprendizaje, una vivencia, quizás un recuerdo, una experiencia de haber estado ahí, algo bonito que ellos digan, yo estuve en la pastoral, hice esta actividad y no sé, hice un vínculo con este abuelito o con este niño y me lleve este recuerdo, creo que eso es lo más bonito que podrían llevarse ellos.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Qué cosas debería mejorar?

VENTURA: Eh quizás un poco la parte de coordinación con el tema de la universidad para mejorar el tema de la facilitación no simplemente de los equipos y todo eso que necesitamos sino también la parte presupuestal porque ahí sí hemos tenido pequeños inconvenientes con el tema del dinero.

JULIO CESAR CAHUI: Pero no obstante el programa tiene una actividad pro fondos que financia incluso se da el lujo de compartir en otras acciones de proyección social afuera, ¿sí o no?

VENTURA: Sí, hemos sabido organizarnos bien y si, no dependemos directamente, somos como una organización autónoma que está dentro de la universidad.

JULIO CESAR CAHUI: Algo más que quisieras agregar.

VENTURA: No creo que eso sería todo

Al final de la entrevista y ser registrada, se hará el análisis documental para contrastar lo mencionado en la entrevista.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA – APLICACIÓN A PROMOTORA DE PASTORAL UNIVERSITARIA
ENTREVISTA N° 2

NOMBRE DEL PROYECTO:

Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024.

INTRODUCCIÓN A LA ENTREVISTA:

- Saludo preliminar
- Explicación del propósito de la entrevista
- Explicación del objetivo de la investigación
- Información sobre la grabación en audio de la entrevista
- Reiteración sobre la confidencialidad de la información

DATOS GENERALES:

ENTREVISTADO: Carmen Rosa Villanueva
FECHA: 10 de Enero del 2026
HORA: 7:00pm
LUGAR: Universidad Nacional de Moquegua
DURACIÓN: 31 minutos y 50 segundos

GUIÓN DE ENTREVISTA

CATEGORIAS / SUB CATEGORIA	PREGUNTAS	TIEMPO
Habilidades Sociales / Comunicación asertiva	¿Cómo describirías tu forma de comunicarte con los demás voluntarios y con las autoridades durante tu rol como promotor?	**5min**
Habilidades Sociales / Empatía	¿En qué momentos sentiste que fue importante ponerte en el lugar del otro dentro del grupo de voluntarios?	**5min**
Habilidades Sociales / Trabajo en equipo	¿Cómo se organizaban para realizar actividades conjuntas y qué papel asumías dentro del grupo?	**5min**
Liderazgo / Toma de decisiones	- ¿Qué tipo de decisiones tuviste que tomar como coordinador o promotor? - ¿Cómo las enfrentaste?	**5min**
Liderazgo / Influencia positiva	¿Qué acciones crees que influyeron positivamente en el grupo gracias a tu participación?	**5min**
Liderazgo / Liderazgo participativo	**¿Cómo promovías la participación de los demás miembros y cómo motivabas al equipo en momentos difíciles?**	**5min**

CIERRE Y DESPEDIDA:

- Comentario adicional del informante
- Agradecimiento y despedida

TRASCRIPCIÓN DE ENTREVISTA (GRABACIÓN)

JULIO CESAR CAHUI: viernes, 10 de enero de 2025 entrevista con. Nombre completo.

CARMEN: Carmen Rosa Villanueva.

JULIO CESAR CAHUI: Carmen autorizas el uso de entrevista para fines académicos.

CARMEN: Si autorizo

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cuánto tiempo estuviste en proyección social?
CARMEN: En proyección social estuve 3 años desde el año 2020 hasta el 2023.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Estuviste como voluntaria y promotora?

CARMEN: Sí, estuve como voluntaria, promotora y también coordinadora.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Podrías comentar acerca de tu experiencia como voluntaria?

CARMEN: A ver cómo voluntaria en el año 2020 ingresé a la Universidad. Con una mentalidad de querer saber más acerca de la vida universitaria que se hacía. En aquel entonces, era pandemia. Bueno, yo era bien curiosa y tenía algunos conocidos aquí en la Universidad que ejercían como promotores y me platicaba, no, incluso me acuerdo que cuando estaba en el colegio hicieron una feria exponiendo lo que hacían en la pastoral y a mí me interesó estando ya en el colegio. Bueno me ayudó a no estar tan aislada de la sociedad porque era pandemia y uno se enfocada en estar solo en la depresión, entonces para mí pastoral, en aquel entonces como voluntaria, me ayudó más a desenvolverme, a estar en un ámbito en contacto con la sociedad y no restringirme no tanto a ello.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cómo se realizan las reuniones en la pandemia?
CARMEN: Por medio de zoom me acuerdo que había promotores, como por ejemplo Miguel estaba también Lesly y junior que hacían dinámicas que era bien bonita la experiencia en ese entonces.

JULIO CESAR CAHUI: Nos comentaste también que eras promotora.

CARMEN: Así, también estuve apoyando como promotora, como lo dije, ingresando a la pastoral, nos dijeron que este programa buscaba promover los valores espirituales y humanos en la comunidad universitaria, mediante el fomento de la solidaridad, la fe y el compromiso en el ámbito social. Bueno, como promotora podría decir que “esto ha interferido bastante en mi vida, más que todo para tener algo de liderazgo, compañerismo, porque te sometes a varias actividades que te sacan totalmente de tu zona de confort y tienes que adaptarte y es algo muy bonito. Es una experiencia que se la podría recomendar a varias personas para que puedan crecer espiritualmente, personalmente y también profesionalmente. Porque es algo que te va a retroalimentar poco a poco y te ayuda a crecer.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Qué es el liderazgo para ti?

CARMEN: Bueno, el liderazgo es bueno en su definición, para mí sería "El saber escuchar a tus compañeros y poder ir de la mano junto con ellos en un solo camino con un objetivo, lo que sería el liderazgo para mi es compartir una responsabilidad con sus compañeros e ir de la mano".

JULIO CESAR CAHUI: ¿Preséntate algunas limitantes al momento de desarrollar para cumplir los objetivos?

CARMEN: Sí, claro. El mayor desafío para mí fue el tiempo, porque a la par de que también tenía la pastoral, tenía mis estudios y muy parte de ello, yo siempre he sido una chica muy activa y me gusta siempre estar ocupada. Entonces también tenía mi trabajo. Eso para mí ha sido bastante diferente, porque a veces yo quería participar en actividades y mi trabajo me limitaba por las horas, había horas que quedábamos para hacer una actividad y había horas que no podía, entonces tenía que comunicarlo. Es algo que me limito un poco.

JULIO CESAR CAHUI: Al inicio, cuando fuiste promotora, ¿cuántos promotores había?

CARMEN: Cuando fui promotora, había dos promotores,

JULIO CESAR CAHUI: ¿que estaban encargados al dirigir al grupo de voluntarios?

CARMEN: así es

JULIO CESAR CAHUI: Y cuando saliste de pastoral, ¿cuántos promotores había?

CARMEN: Ya había cuatro si no me equivoco, estaba Miguel, Ana. ¿Estabas tú julio? Y estaba Mafer y estaba Ximena

JULIO CESAR CAHUI: Ahora tú crees que. ¿Cómo consideras tú que haya más promotores en el programa, Al dirigirme total de aproximadamente 30 estudiantes No, porque de cuando en tu tiempo con tu estabas se admitían 30, 20 horas 40, entonces tú crees que es beneficioso o al contrario, perjudicial de que haya más promotores?

CARMEN: Es que eso va a depender de la calidad de promotores que se escojan. Para mí sería bueno que haya muchos promotores, siempre y cuando estos sean capaces, no de dirigirnos a la A la cantidad de estudiantes. ¿Por qué? Porque cuando eres promotor, no solamente estás como estudiante, sino también este. Incluso puedes ejercer un rol de profesor y necesitas escuchar a los chicos. Entonces, al haber más promotores, estos se entran más en confianza, no siempre contigo, sino con otro promotor, entonces, al haber más hacen que los toda la cantidad de estudiantes que son ya 40 se sientan escuchados y entre más en confianza, no

JULIO CESAR CAHUI: ¿Alguna vez tu trabajo fue reconocido mediante un

certificado o algo?

CARMEN: Sí. Sí, sí, me dieron una resolución en el año 2022 si no me equivoco

JULIO CESAR CAHUI: Y desde que entraste hasta que saliste la evolución del programa porque estuviste casi en pandemia, declaró decir no. Me imagino que también hubo reuniones virtuales.

CARMEN: Sí.

JULIO CESAR CAHUI:¿Cómo así? ¿Viste a los voluntarios? Me imagino yo porque mira si entran yo entré en la Universidad y recién lleve pastoral 3 semestres después. Pero hay estudiantes que han que han estado en el colegio y terminan en el colegio en pandemia y empezaron a la Universidad y tal vez posiblemente y hay casos que recién está entrado a programas y supongo que tener personas por ahí por esas fechas, porque el. 2023 si se manejan el tiempo no han llevado el programa, entonces, ¿qué defecto bueno, qué deficiencias habían en los voluntarios?

CARMEN: Tal vez bueno, como entremos en pandemia y la deficiencia de los voluntarios era más de toda la timidez. No nos conocíamos, a veces no prendían cámaras, entonces era éramos más como que asociales no, no teníamos la confianza con los promotores, solo algunos que éramos extrovertidos y aprendimos nuestras cámaras, les decíamos las dinámicas hacíamos caso. Y otros no, pues no, esa era la deficiencia, en la pandemia era que no nos conocíamos, no teníamos contacto, este físico no interactuamos al 100% este esa, pues era la deficiencia en la pandemia. Después fue evolucionando poco a poco los chicos fueron soltándose un poco más al finalizar había una gran cantidad de compañeros que sí prendían cámaras en la pandemia y cuando pasamos a lo que era ya saliendo de la pandemia este era salir de nuestras casas con el miedo de tal vez enfermarnos algo así ,no? ¿Y ahí la deficiencia era este un poco la inseguridad que teníamos, no?

JULIO CESAR CAHUI: Vi que también en una de las fotos que estábamos revisando, vimos a Miguel que estaba con un impermeable blanco y justo me comentaba en la mañana que salió una recolección de fondos o reclusión de víveres o algo así ¿para quién iba destinado en ese momento?

CARMEN: Los víveres eran para las personas más necesitadas en sí, cuando recolectamos todos los víveres necesarios. Este estamos pensando más en ayudar a aquellas personas que no tenían, por ejemplo, la posibilidad en lo económico, no estaban tan apoyados. Porque una cosa era que tú tengas tu trabajo fijo, ellos sí pueden solventarse y hay personas que son de la calle, que no lo podían hacer. Entonces necesitaban ayuda y nosotros tratamos de ayudarlos. ¿No? Con un granito de arena como dicen no, con víveres.

JULIO CESAR CAHUI: En el 2023, pasando por 2023-2, hicieron un no perdón, pasando del 2022-2 al 2023-1 hicieron una actividad en la parte alta. ¿A dónde fueron?

CARMEN: Ah, nos fuimos a Somoa, a la parte alta.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cómo así? ¿Cuál fue su organización previa ir a Somoa?

CARMEN: Bueno, la organización previa a Somóa era, pues este ver las actividades que íbamos a hacer allá

JULIO CESAR CAHUI: ¿Quién lo organizó o quién estuvo coordinado?
CARMEN: Bueno, en principio la cabeza fue el doctor Macedo. Él nos organizó mediante un calendario que es donde íbamos a partir primero dónde y cuándo, cómo y qué teníamos que llevar las cosas necesarias, y quiénes íbamos a ir. También porque no podíamos ir una gran cantidad íbamos personas limitadas no, Y para esta misión y salió bonito, salió muy bonito esta actividad, recibimos mucho cariño de la gente allá en Somoa. Bueno, la organización estuvo al tanto el Doctor Macedo como de las personas que estaban a cargo, también iba de la mano con los promotores, los promotores también estábamos encargados de ver que el cronograma que habíamos organizado las actividades, las meriendas, los descansos. Todo ello estuviese bien cronometrado que estemos todos a la hora Y eso.

JULIO CESAR CAHUI: Vi en las fotos que estaban agarrando palas. ¿Por qué? ¿Porque estaban pareciera que estarían haciendo la carretera, por qué?

CARMEN: En ese entonces, bueno. Estaban los señores trabajando. Entonces nosotros, pues no íbamos a ir solamente a ver a los niños y ya nada más queríamos ayudar en algo más. Entonces fue idea de un promotor también ayudar de manera de mano de obra, no, tal vez ayudar y vivir la experiencia de qué era esa no en la altura y. Y meter más mano, pues a la A la chacra no, sacarnos nuestra zona de confort como siempre lo hemos hecho, ¿no?

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cuánto duró Somoa? ¿Y, cuántos voluntarios fueron o sólo fueron promotores?

CARMEN: No, también fueron voluntarios, fueron voluntarios, fueron promotores, este claro y nuestro coordinador en ese entonces era Mafer. Bueno. La misión duró una semana si mal no recuerdo.

JULIO CESAR CAHUI: También vi fotos de colegio, dónde, ¿dónde se hospedaron?, a quiénes enseñaron

CARMEN: Bueno.

JULIO CESAR CAHUI: habían fotos con estudiantes con señores y parecían profesoras. ¿Cómo fue? De manera resumida, todo en la estancia en Somoa

CARMEN: Bueno, de manera resumida, sería que nos hospedamos en un colegio cerca de su bueno, el único colegio de inicial que ellos tenían. Este nos hospedamos ahí en las aulas, en colchonetas, ahí sí con la ayuda de docentes. Bueno, dos profesoras que nos atendieron más que todo la directora que nos acogió. Y, bueno, ahí hacíamos todas las actividades, nos planificábamos qué día íbamos a hacer este una actividad social, qué íbamos a hacer una caminata, qué día íbamos a hacer estas dinámicas con los niños, porque eso fue nuestra misión de los niños y claro, también los señores, los papás. De alguna manera de conocerlos y para que nos conozcan

también que vean también las distintas carreras que hay en la Universidad para los chicos también que habían de primaria. Y de Secundaria también.

JULIO CESAR CAHUI: Mencionaste que antes de ir a Somoa realizaron un cronograma en el momento de ya estar ahí y estar conviviendo con los pobladores. ¿Se llegó a realizar tal cual cronograma que ustedes habían planificado desde aquí?

CARMEN: Sí, sí hicimos todo lo del programa, incluso aumentamos las actividades, por ejemplo, lo de la caminata no estaba en el cronograma, pero este se dio la oportunidad y la tomamos Y con gusto, fuimos a ayudar, a sacar las malas hierbas, no para vivir la experiencia y que también podamos de igual manera convivir con los pobladores.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Qué experiencia te llevas de tú convivir con los pobladores? ¿O sea, de qué manera te cambió la perspectiva que tenías?

CARMEN: Bueno y más que todo, la perspectiva era de vida, porque ellos están en la chacra no. Ellos tienen incluso este su alimento de ahí mismo, no en donde vive y bueno. Mi perspectiva cambia bastante porque no es como nosotros vivimos acá en la ciudad. Pero es mucho más bonito. Es un cambio de perspectiva, estar en la naturaleza, tranquilos, de una manera más sana. Y qué están aquí en la ciudad que estás más en tu casa, no más cómodo, pero es más bonito estar allá. Bueno para mí.

JULIO CESAR CAHUI: ¿También mencionaste que convivieron con los niños, nos podrías contar si hay algún caso en especial que te haya conmovido?

CARMEN: Sí, Fue más que todo emotivo porque los niños eran un amor, eran lindos, tímidos, algunos traviesos. Un caso en especial, podía ser, había una niñita bien chiquitita que incluso la vi después de la misión. Que era como una muñequita, era bien bonita la niña y. Esta niña, pues este era bien juguetona, quería participar en todo, o sea, resaltaba con su alegría. Y eh lo que más me llamó la atención era que esos niños pequeños están en una sola guardería chiquita no y. Bueno, en mi caso no me daba la sensación de querer ayudar, es más, porque son niños que son bastante hábiles, aprenden rápido. Yo le enseñaba Una pequeña dinámica, un baile y ellos a la primera la agarraban los pasos, era bastante, no esté dinámico. Los niños eran extrovertidos, participaban en todo. ¿Entonces este son niños bien lindos merecen más oportunidades, ¿no?

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cuál era el rol del docente en esas actividades?

CARMEN: Él más que todo era nuestro guía, no En ese caso no pudo ir con nosotros, pero nosotros estábamos en contacto con él. Si teníamos alguna duda o algún percance, siempre teníamos que hablar con él porque pues es nuestro encargado principal, no

JULIO CESAR CAHUI: ¿Consideras que el programa? Según su definición y su objetivo de creación es formar, pues bueno, estudiantes universitarios de manera integral con una visión una cosmovisión de 14 años social de la Iglesia. ¿Consideras que el programa pastoral universitario ha fomentado participación juvenil? ¿O en pocas palabras ha funcionado, eh?

CARMEN: Sí, sí, bastante. Porque crea confianza aparte de formar estudiantes que sean bueno ya de la mano líderes crear, consisten los estudiantes para que también sean humanos. Este bueno mi carrera siempre decimos que antes de ser un profesional debe ser humano y saber tratar con humanos y eso es lo que hace la pastoral ayuda a que te humanices de que veas el Mundo de otra manera de que seas más sensible tal vez en cuanto el trato con las personas, es eso no que te ayuda a crecer como ser humano.

JULIO CESAR CAHUI: Eh tu entraste al programa de pastoral universitaria como nos contaste no, por ejemplo, viví o salía de la zona de confort vivir la experiencia universitaria, pero me imagino que tenías expectativas y también tal vez en el trayecto has considerado mejorar el programa, no como alguien se siente parte de. ¿Lograste dejar huella en el programa? sientes que has logrado De alguna manera aportar con mucho.

CARMEN: Sí, yo creo que sí, porque bueno, más que dejar huella deje sucesores, en el programa que también incluso ahora están como promotores y eso para mí es mucho. que sigan dejando ahí promotores buenos que ayuden a los demás estudiantes a encaminarse y a abrir los pasos también entre las realidades humanas que vivimos ahora.

JULIO CESAR CAHUI: Vi que tenían. En las fotos vi que había una reunión o bueno, un encuentro, una sesión, un campamento cerca de Torata y Yacango. Esto se repite como en qué consiste estos estos encuentros en un lugar Rural

CARMEN: Más que rural, es más, este algo alejado, no para que nosotros tengamos una jornada entre promotores y bueno, los nuevos coordinadores que se asignen cada año. Esto nos permite organizarnos no lo que vamos a plantear, qué es lo que queremos llegar, plantear objetivos, metas. Es más que todo también para conocernos, para integrarnos como como un conjunto en un grupo. Eso es lo que hacemos.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cómo yo puedo saber que el programa funciona? Eh, por ejemplo, si yo quiero saber, digamos e el presupuesto de un proyecto, cuánto se ha gastado, Voy a consulta amigable y lo revisa pronto. Pero La pastoral, su mayor punto de quiebre, ha sido poder justamente sistematizar en el punto de satisfacción de las personas vulnerables a las cuales apoyo niños, Localidades, Cambrune, Somoa, entonces ¿hay manera en la que yo puedo investigar eso?

CARMEN: Claro internet. Estamos incluso en las noticias. Este bueno, la pastoral ha dejado bastantes huellas. Y no, no me dejará mentir San Google. Que incluso las personas en el Facebook comentan no Ah, los chicos de pastoral sí, ellos siempre ayudan a la gente. Este es bastante dinámico. Los chicos de la UNAM no, y eso es bueno porque ya nos damos más a conocer de manera este buena ya no son noticias malas que se ven solo en la Universidad, es una es otra vista que le damos a la Comunidad de Moquegua, que hay estudiantes que realmente quieren a su a su ciudad y quieren ver que esta crezca, que tenga profesionales, que sean humanos. Que sean personas de bien y que sean profesionales de calidad, que sepan tratar con personas y que no sean, pues personas malas.

JULIO CESAR CAHUI: Claro. También uno de los puntos que bueno como promotor. Siempre he visto y de alguna que otra promotora también no poder conectar con otras instituciones por jerarquía, obviamente y por dependencia, no como sea autónomamente, sin permiso, por lo que actualmente se toman la tertulia de poder formar una organización. Hemos representado el pastoral en Lima, unos chicos de este semestre se han ido a Lima, a capacitarse por unos 3 días. Igualmente, un promotor se fue a el Encuentro Nacional de juventudes en Lima todo 3 días también del SENAJU y también fue representada entonces. Todo eso en la práctica, como ya lo hemos dicho, siempre se ha dicho, es de que Pastoral en la práctica es una organización juvenil, pero legalmente es un programa de voluntariado. ¿Consideras tú que pastoral debería dar el siguiente paso, hacer una organización juvenil?

CARMEN: Sí, yo creo que sí, que tiene mucho para ofrecer a la comunidad y por qué no hacer que dé el siguiente paso porque empezamos con solo un docente. Luego empezamos con dos promotores y así vamos creciendo. Y por qué no darle la oportunidad no a este programa que sea una agrupación. Pueda hacer más actividades que sean benéficas para nuestra sociedad.

JULIO CESAR CAHUI: Justo lo que mencionaste que el programa ha servido a los estudiantes. La Universidad. Si estos propios promotores dejaran de ser promotores informes de su organización. Que sea algo fuera de la Unión, no tendría la misma acogida o tal vez, pero estaríamos dejando de hacer ese bien de pastoral que, como comentaste en toda la entrevista, es bueno. ¿Entonces? ¿Cuál sería el aporte o lo que dejaría apostar al primero porque siempre se ha hablado de no ser esencialistas, no de no dar canastas de nada mucho eso antes sí, pero ahora como que sabes que te dejo una buena enseñanza a que tú uses a largo con los abuelitos con las sesiones enseñarle a reforzar las matemáticas, la vida saludable todos? Entonces la pregunta es. ¿El problema de postura universitaria, para llegar a este punto, cumpliendo ya 7 años, que tanto ha sido el apoyo de la Universidad?

CARMEN: ¿Para pastoral?

JULIO CESAR CAHUI: En el periodo en que te estabas

CARMEN: Bueno este más que todo el aporte ha sido con un docente magnífico que hasta ahora lo tienen, después también con la indumentaria, porque si por ejemplo, en los días calurosos que había en nuestras actividades, no hubiésemos hecho nada sin carpas no hubiéramos hecho nada sin equipos de sonido, por ejemplo, que nos daban la Universidad, incluso sin la movilidad que también teníamos que gestionarlo. No hubiésemos hecho bastantes actividades que se han hecho a lo largo de este de estos años. En eso no se ha apoyado la Universidad, no con las gestiones con equipos de indumentaria. Si pastoral decide dar el siguiente paso también tendría que ver y gestionar los gastos que también conllevan esa responsabilidad, no

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cuál sería tu, Se podría decir cuál sería tu propuesta de mejora o que hubieras mejorado en el programa y que tal vez no lograste hacerlo?

CARMEN: ¿Que hubiese mejorado? La cantidad.

JULIO CESAR CAHUI: ¿La cantidad de qué?

CARMEN: De estudiantes la acogida que teníamos no.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Ampliar más o reducir por qué?

CARMEN: Ampliar porque éramos 30 y ahora a mí me hubiese gustado que seamos, pues varios y llenemos todo un salón lleno si no y que se den dinámicas un poco más grandes, encuentros con otros pastorales participar de actividades con otras universidades que en alguna ocasión lo hizo la pastoral. Pero bueno, cuando yo estuve no pudimos, no por temas de tiempo, estudios, logística y todo ello no con lo que conllevaba no. Es eso que participamos un poco más en las actividades que no sólo nuestra Universidad nos ofrece, sino todas, incluso internacionalmente.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Qué mensaje o reflexión dejarías para Pastor universitaria y para quién pueda leer el libro? Pasaba mucho. ¿Qué mensaje o reflexión? O tal vez una enseñanza que puedas darnos a raíz del programa pastel universitario.

CARMEN: Para mí ha sido una segunda casa. Ha sido mi refugio después de tener una gran pérdida en el COVID este que solo viva la pastoral que se dejen llevar por las actividades. Que vive en la experiencia más que todo eso no que no tenga miedo a romper esquemas que no tenga miedo a desenvolverse, a participar que salgan de su zona de confort, como siempre me lo han dicho desde que ingreso tengo esa palabra. Y eso que viva la experiencia porque, si solo pasas la pastoral por los créditos no lo vas a vivir al completo y tampoco vas a crecer personalmente, porque bueno, cuando yo ingresé y era recontra tímida no podía ni hablarle al micrófono ni a la Cámara. Mí me daba miedo, incluso yo prender mi Cámara, entonces este me ayudó bastante, no En cuanto al desenvolvimiento en cuanto al liderazgo. Manejo grupal el trabajo no conlleva es bastante bonito no que los chicos y adolescentes, los jóvenes y los adultos puedan convivir en una zona, una sola zona no que, incluso compartan las experiencias. Es algo que yo siempre me lo voy a llevar y hasta ahora me gusta que tener esa parte de mí donde pude haber compartido algo. A la sociedad para aumentar.

JULIO CESAR CAHUI ¿Podrías, por favor volver a repetir los nombres? ¿Tu equipo?.

CARMEN: ¿De cuando estuve?

JULIO CESAR CAHUI: De los que te acuerdas

CARMEN: Ya. Desde mi inicio.

JULIO CESAR CAHUI: Como quieras

CARMEN: Bueno, desde que ingrese estaba, estaba junior, estaba Leslie, estaba miguelito. Después estuvo este Anita estaba Mafer, estaba Ximenita, estaba julio,

estaba Eric, después estuvo una parte estaba María Regina, también estuvo Nayeli pasó estaba Areliz. Después estaba Juan también. Recuerdo José también cuando yo ya estaba retirándome el ingreso. Y después. ¿Quién más? Creo que ellos nomás, son las que me acuerdo.

Al final de la entrevista y ser registrada, se hará el análisis documental para contrastar lo mencionado en la entrevista.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA – APLICACIÓN A DOCENTE ENCARGADO DE PASTORAL UNIVERSITARIA
ENTREVISTA N° 3

NOMBRE DEL PROYECTO:

Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024.

INTRODUCCIÓN A LA ENTREVISTA:

- Saludo preliminar
- Explicación del propósito de la entrevista
- Explicación del objetivo de la investigación
- Información sobre la grabación en audio de la entrevista
- Reiteración sobre la confidencialidad de la información

DATOS GENERALES:

ENTREVISTADO: Jesús Macedo Gonzales
FECHA: 25 de Agosto del 2025
HORA: 5:00pm
LUGAR: Universidad Nacional de Moquegua
DURACIÓN: 35 minutos y 52 segundos

GUIÓN DE ENTREVISTA

CATEGORIAS / SUB CATEGORIA	PREGUNTAS	TIEMPO
Habilidades Sociales / Comunicación asertiva	¿Cómo describirías tu forma de comunicarte con los demás voluntarios y con las autoridades durante tu rol como promotor?	**5min**
Habilidades Sociales / Empatía	¿En qué momentos sentiste que fue importante ponerte en el lugar del otro dentro del grupo de voluntarios?	**5min**
Habilidades Sociales / Trabajo en equipo	¿Cómo se organizaban para realizar actividades conjuntas y qué papel asumías dentro del grupo?	**5min**
Liderazgo / Toma de decisiones	- ¿Qué tipo de decisiones tuviste que tomar como coordinador o promotor? - ¿Cómo las enfrentaste?	**5min**
Liderazgo / Influencia positiva	¿Qué acciones crees que influyeron positivamente en el grupo gracias a tu participación?	**5min**
Liderazgo / Liderazgo participativo	**¿Cómo promovías la participación de los demás miembros y cómo motivabas al equipo en momentos difíciles?**	**5min**

CIERRE Y DESPEDIDA:

- Comentario adicional del informante
- Agradecimiento y despedida

TRASCRIPCIÓN DE ENTREVISTA (GRABACIÓN)

JULIO CESAR CAHUI: Buenas tardes, profesor Macedo, autoriza el uso de su entrevista. Para su publicación en la investigación.

JESUS MACEDO: Sí, sí.

JULIO CESAR CAHUI: Tengo entendido que usted ha estado desde el comienzo del programa de pastoral universitario. Entonces quisiera saber, este, ¿cuál fue el principal objetivo de la creación del programa de pastoral hace siete años?

JESUS MACEDO: La iniciativa fue el padre Gilberto Martínez, que ya nos sabe. Él me sugirió y dijo. ¿Por qué no hacemos que los chicos hagan proyección social? ¿No? Que hay una familia en necesidad, hacemos campaña de recolección, y de paso también ellos ponen en práctica lo que han aprendido en su colegio, universidad, además como profesionales van a formarse para servir a la comunidad, y es bueno que tengan una experiencia.
Me pareció la idea buena, y el padre dijo, Hay otras universidades que también lo hacen. Investigando, efectivamente, vi otras universidades, no muchas, que hacían pastoral universitaria. Algunos le llaman pastoral universitaria, otros le llaman voluntariado universitario. Elaboramos la propuesta, lo fundamenté en la Doctrina Social de la Iglesia, que habla de que los cristianos debemos, servir a la comunidad, estar metidos en los temas vinculados a derechos humanos, a justicia social y comprometernos con esa realidad. Y lo presenté, estaba el profesor Pedro Jesús Maquera, director de la Proyección Social. Lo aceptó, lo aprobó y salió una resolución de aprobación del plan de trabajo. Y el padre Edilberto sugirió que hagamos, dijo, démosle la posibilidad de que los chicos que hacen pastoral universitaria también hagan sus sacramentos como un servicio desde la parroquia.
O sea, por el solo hecho de participar en estas reuniones de proyección social, ellos tengan la facilidad de hacer su sacramento que les falte. Hay una pequeña preparación y lo hacemos. Y así empezó el programa. Y el padre Edilberto fue el que fue dando las ideas. Entonces dijimos, bueno, ¿y entonces de qué se dedicarían? Bueno, sería bueno que empiecen con una especie de formación espiritual. Podemos utilizar las charlas para la confirmación, ¿no? La parroquia tiene sus charlas de confirmación. Y nos dio el temario, me dio los archivos. Hay unas guías, no sé si las has visto, donde dice qué debe, cuál es el tema, ¿no? Y entonces empezamos a utilizar y yo empecé a preparar el tema, yo era el expositor.
Y empezamos, creo que con quince chicos o algo mucho, ¿no? Empezamos muchos, ¿no? Quince chicos. Y con esos chicos yo preparaba el tema, ¿no? Algunas veces yo preparaba el tema, que era una charla, y después otras veces invitaba a otros expositores a dar la charla conforme las guías del Padre Díaz. Y paralelamente como el padre, uh, Gilberto iba sugiriendo qué actividades podíamos hacer.
Las primeras actividades que sugirió, que sería buena, dijo, que ubiquemos cuáles son las personas en extrema pobreza, que necesitan ayuda. Ubiquémosla, hagamos un rastreo, y llevémosles ayuda. La otra actividad fue, este, vayamos a visitar los presos, dijo. Presos, hagamos una recolección de, Papel higiénico, útiles de aseo, y llevémosle, de paso, una paraliturgia
Entonces, así empezó. Y luego después, íbamos a ver cada semestre y decíamos, a ver, ¿qué otra nueva actividad incorporamos? Dijimos, incorporemos a los

abuelitos, capaz les pueden llevar un poco de un show, ¿no?, actividades con ellos, ¿no? O sea, eran así impuntuales, pero digamos que el programa empezó primero con charlas.
La mayoría de las reuniones eran charlas, donde yo exponía o había un expositor. Y después, si había que organizar la actividad, nos demorábamos una semana para organizarla, o dos, o mucho, era difícil, y organizábamos la actividad. Así empezó.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cuál fue el factor que hizo de que la realización de Sacramento se saque del programa de pastoral?

JESUS MACEDO: El cambio de párroco. Se fue el padre Edilberto y entró, no me acuerdo cómo se llama el padre, que hasta se me fue el nombre, pero fue el padre. Que ahora es el obispo adjunto de acá de la parroquia. Y él, conversamos con él, él vio con muy buenos ojos lo de pastoral, dijo, me parece muy bueno esto, nunca he participado en pastoral universitaria.
Le llamó la atención dijo, ya, yo voy a apoyar. Pero después cuando ya los chicos han ido a Córdoba, me parece, creo que fue Miguel Elescano, ¿no?, o Julio, no sé quién. Dijo, padre, ¿y vamos a mantener lo de los sacramentos? Dijo, no, eso vamos a evaluarlo, ¿no?, vamos a ver quién, porque requiere de una preparación. Y al final, conversando él quería que vayan a la reunión adicional que tienen para preparación de 18 años.
Y entonces no nos convenía, ¿no?, porque los chicos vienen acá y van a tener que ir a otra reunión allá. No, era demasiado. Ya.

JULIO CESAR CAHUI: Dentro del plan de trabajo, el primer plan de trabajo del 2018, está la visita a los presos. Entonces, quisiera saber la parte de la organización, la recolección de fondos. ¿Realizaron alguna actividad o como se financiaron?

JESUS MACEDO: Lo que, la parroquia nos ayudaba, porque el padre ofrecía las misas en la misa y decía... A ver, los jóvenes de la universidad, de pastoral universitario, están haciendo una recolección. Les invitamos a que colaboren con tus hermanos, los presos. Y traen un jaboncito, una pasta dental, un papel higiénico. Acá lo pueden recolectar y traen.
Entonces, en cada misa pedía que se recolecte. Entonces, un espacio de recolección era la parroquia. El otro espacio era acá. Nosotros armábamos unas cajitas, con afiches todos, y entrábamos a los salones y pedíamos que colaboren. Así era la actividad. Luego, después, ya un día antes de la, porque había una coordinación con el INPE, visitas, hay que entregar una relación de las personas que tienen que ir, protocolo de seguridad, cómo entrar al INPE.
Este, nos juntamos todos, llevamos todas las cosas, todo, todo, todo, y lo llevamos a la parroquia, para en la parroquia ordenarlo, ¿no? Porque te entregan unos, te entregan grandes, te entregan chiquitos, para que todos sean, los paquetitos sean más o menos igualitos. Y ya sabíamos cuántos hombres había, cuántas mujeres había, ¿no?
En caso de hombres, papel, higiene, que las mujeres tenían. Ya separamos y armamos los paquetitos, los pasamos un día antes en balsa y en balsa, ¿no? Y luego, este, pedimos que la UNAM nos dé, nos apoye con la movilidad. Entonces, la movilidad nos llevaba a los chicos, íbamos a ir a, un día en la semana. Me acuerdo que una de las primeras veces que íbamos a ir, íbamos a ir con el profesor Pedro Jesús Maquera, él nos acompañó.

JULIO CESAR CAHUI: Eh, en un principio usted explica de que usted daba las charlas o invitaba a profesionales. ¿Cuál fue el cambio? Porque ahora tengo entendido que son promotores los que realizan las actividades.

JESUS MACEDO: Ya, lo que pasa es que yo trabajo hace años con los jóvenes. Y he aprendido que, si tú no empoderas a los jóvenes y no promueves liderazgo, este, no hay un, un elemento que se llama la sostenibilidad.
O sea, yo sabía que tarde o temprano, yo soy profesor de paz y no pueden depender solo de mí. Y la idea era que los jóvenes se empoderen y que los chicos sean los que dirijan. Yo siempre he trabajado empoderando a los jóvenes y haciendo que los jóvenes dirijan cosas sin la presencia de los adultos. Lo que yo doy es detectando talento.
Entonces, no sé, había que hacer la matrícula. Él decía, escribí, ¿no?, la lista. Oye, Pedro, ¿me puedes ayudar a escribir la lista? Ay, no, profesor. Este, José, como que lo veía más, con más entusiasmo, que hablaba más. ¿Tú crees que en la otra reunión me puedes ayudar con la dinámica? Yo te explico, lo hacemos juntos. Y tú me ayudas.
Ya, me decía. Y así poco a poco he ido jalando a uno, jalando a otro. Y cada semana me reunía un día antes con ella para preparar lo que había que hacer. Mira, ¿sabes qué? Tenemos que invitar al expositor fulano de tal , llama, coordina. Y si hace falta un oficio, yo te lo doy, tú le entregas, ¿no?
Entonces, como que iban desglosando el trabajo y ha ido creándose una especie de mística donde ya yo no era el que hacía todo, ¿no? Ya sabían quién es el que hace la dinámica, quién es el que hace la oración, quién es el que escribe, quién es el que convoca a los chicos, etc. Y así ha ido ampliándose. Ya, entonces, luego, En los semestres siguientes, lo que ya he dicho es, bueno, acabó el semestre y te preguntan, Emi, ¿te gustó que participaste? Emi, ¿te gustaría ser parte del programa? Y ya no como, porque tú estás acá como voluntaria acumulando horas, sino dirigir el programa, con los demás chicos, o sea, como lo hacemos siempre conmigo.
Entonces ellos sabían que yo estaba siempre ahí, y participaba, pero ya en ese lapso, ya surgen estos chicos que ya pasaron el programa, que ya saben cómo se convocó, cómo se organiza.
Entonces había que enseñarles a ellos. Hacer un plan de trabajo, hacer un cronograma, y decirles, bueno, elijan chicos entre ustedes el coordinador. O sea, yo soy el asesor responsable, pero la idea es que ustedes dirijan todo el programa. Yo voy a estar hablando y voy a apoyar. Y así se creó una mística.
Entonces ya a raíz de eso, ya yo no era el que seleccionaba, eran los chicos más. Ya creo que no sé hace cuánto tiempo que yo no selecciono. Como dos años creo que yo no selecciono. Son los chicos los que recomiendan. Ya, fulano, sultana, ya. Entonces la convocatoria es un proceso en el cual sí se convoca a Pedro, a María, y siempre hay una entrevista conmigo y con los chicos más.
¿No? Para que esta entrevista es una entrevista grupal, que a veces la hacemos virtual, a veces la hacemos presencial, ¿no? Y le decimos, ¿no? Mire, este es el proyecto. Y nosotros le decimos, ¿por qué quieres participar? Mira, va a significar que ya no va a estar solo los sábados, tienes que ir para un día más, hay que hacer un proyecto más.
Y la gente que entra, la gente que le gusta participar y que le gusta ayudar a la comunidad. Así ha sido.

JULIO CESAR CAHUI: La gestión para la primera misión que se realizó en Pastoral. Sijuaya ¿Fue muy complicada en cuanto a pedir ayuda a la universidad?

JESUS MACEDO: No, al contrario, yo creo que, a ver, la, mi idea de la misión ha sido del padre Edilberto, el padre Edilberto dijo, podríamos ir a la misión, o sea, porque la parroquia siempre nos dice eso de las misiones, con los seminaristas que van, o sea, la parroquia tiene esa cosa. Podríamos organizar una misión al Semana Santa, la parroquia, dijo, podría ayudar a esa gente con los alimentos, los víveres, podríamos coordinar.
Lo presentamos al, al alguien, no me acuerdo quién estaba, pero quien coordinaba y dirigía mucho esto era la ingeniera María. que vio con muy buenos ojos la propuesta, ya, dijo, ¿no? Hagamos el pedido, nosotros podemos colocar la movilidad, dijo, ¿ya? Entonces, los alimentos nos los daba la parroquia, la movilidad a la universidad, y listo, era todo lo que se necesitaba.
Y las coordinaciones sí las tuvimos que efectuar antes conmigo, este, yo tengo siempre la costumbre de, a partir del inicio que vayamos, al lugar que vayamos, siempre va alguien antes del equipo, al equipo, del equipo, a la zona. En este caso me fui yo, personalmente, a Sijuaya, para conocer. Si hay camas, hay cuartos, hay colegio, hay agua, hay tienda que no hay.
Por suerte en esa primera misión teníamos a un profesor, que se puede buscar el nombre, no me acuerdo como se llama, que participa en la parroquia, que era catequista de la parroquia, que lo habían ascendido a director de un colegio en Sijuaya. Llamémosle, lo llamaron, ya, sí, cómo no, listo, aceptado.
Y nos fuimos a Sijuaya, entonces él era director del colegio, colegio moderno, pero ese colegio en Sijuaya tenía un colegio antiguo, ...que estaba recontra abandonado, y que los chicos han tenido que limpiarlo porque había encontrado hasta a la grana y lagartijas, entonces, arañas, ¿sabes? Bueno, es parte del trabajo.
Y ellos tenían su cuarto grande, independiente, había duchas, lo hemos habilitado, o sea, hemos arreglado todo. Entonces, yo, un día antes, en este caso me tocó a mí, ¿no?.
En la misión Somoa, por ejemplo, este, fue Miguel Ángel. Y en la misión Cambrune fue Julio Cesar Cahui, ¿no? A revisar qué falta, qué hay, qué no hay.
Y como anécdota de la primera misión, yo no vi tiendas. Digo, chicos, no hay tiendas. Yo vi el colegio, vi la chaca, resulta que la tienda estaba por el lado de la placita y si había tienda. Y cuando llegamos, profesor, usted dijo que no hay tiendas, no hay otra cosa. Bueno, ya al final mejor que sobra antes que falte, pero si había tiendas, no.
Si necesitas falta cosas, no. Este, eso, básicamente. Entonces, coordinamos con el colegio, entonces el colegio nos dio alojamiento, nos dio colchones, y nos prestó también su cocinita que tienen todos los colegios, y con eso lo implementamos. Ya a raíz de eso ya se vio que se tenía que llevar. Yo recuerdo que en esa primera misión yo no podía ir porque todavía estaba haciendo la maestría el sábado, el domingo sí podía incorporarme. Y me acuerdo que le pedí a Junior Quispe Siguairo, ¿lo ubicas? Que él estaba más o menos libre. Estaba, creo que yo era su asesor de tesis. Junior, vete con los chicos, estás libre. Acompáñenlos, ¿no? Todo un n problema porque ahí, me acuerdo que el señor Marcial, acá de la universidad, que trabaja en mesa de partes dijo ¿Y quién es el profesor que va a ir? ¿Que no va a ir con un profesor? Porque siempre en la mirada de que tiene que haber un adulto. ¿No? Y le dije, no, yo reposé, y vino y me hizo escándalo, que ha ido solito, no ha ido ningún profesor. Y tuve que aclarar al profesor, que usted no ha ido, no se ha

ido, pasa es que el primer día no ha ido nadie.
Y ya en las otras misiones yo he peleado para que, no necesita que un profesor vaya, no son niños, que este mayor, como ha pasado ya pues, con Somoa, este hemos ido con Miguel, Miguel fue, hubo un incidente ahí con los chicos, que se quemaron, hicieron un escándalo, la profesora Genciana, que era la directora, casi los baja, pero no era nada de cuidado, pero hicieron un escándalo. Y en Cambrune sí creo que no hubo nada, estuvo todo tranquilo, eso fue las misiones.
A raíz de la misión, de la primera misión, dijimos, ya aquí, sacamos por panel quienes quieren ir.
Porque la idea era que vayan una semana y convivan con la comunidad y sirvan en lo que haga falta. Y una de las cosas que yo siempre me he dado cuenta es que los chicos valoran, y también es importante, es que hay un certificado de reconocimiento de los chicos para su currículum. Entonces yo gestioné para que se les dé, dos alternativas O convertimos esta misión en la actividad de proyección social que deben hacerla y le sobran horas. Por eso es que son 37 horas. Tú te vas una semana, tienes más de 37 horas, te sobran horas, ¿sí o no? Sí. Se debería reconocer, como, o sea, tú no haces tú voluntariado a los sábados, si haces misión es suficiente.
Y con la ingeniería María evaluamos y decíamos, bueno, pero, a muchos chicos que quieren ir, de repente decían, se podría dar prioridad a los egresados, ¿no? Porque los egresados, no todos lo han hecho proyección social y necesitan horas. Sí. Pero no todos pueden en la semana. ¿Cuál es el detalle? Esto es bueno decir, la verdad que lo comento contigo.
No está regulado el tema de la misión. No hay ningún reglamento que te hable y te diga se van una semana, ¿cuál es el protocolo? No, lo único que hay es reglamento de viaje de estudios. O sea, tú organizas una misión y si el área de prevención social lo quiere reconocer como hora de voluntario, lo reconoce. Si quiere darle el certificado, les da.
¿Se da cuenta, ¿no? O sea, eso es nuevo, no está. En la segunda misión que hemos organizado con SOMOA, una de las cosas que hemos, que nos pasó es que las lluvias, enero, febrero, marzo, está empezando a llover, mala, mala semana para organizar las lluvias. Lo que hemos hecho es que más o menos a finales de marzo, acaba ya la lluvia, se puede organizar una misión
Y en abril, que empiezan las clases, ya más o menos queda, o sea, la fecha. Y luego vimos que se podía organizar una emisión mediados de año. ¿A quién le gustó mucho la misión a la ingeniería María C. Barja? No por el chico, sí, van, participa, se involucran. También es así que la universidad cubre todo ahora.
Ahí sí tengo que decirlo, con toda hidalguía. La universidad para la misión le ponen el pasaje, le ponen los alimentos, puede todo. Nosotros lo que vemos es el alojamiento y comida. Al comienzo no fue así, era la parroquia la que venía. Eso sí en la segunda misión, que fue en Somoa. Ahora, el detalle es que, la tercera decisión en Cambrune, el detalle es rastrear a qué sitio vamos.
O sea, no es que, como yo, ¿no? Antes del, de la lluvia, del COVID, perdón. Dije, vamos, vamos a ir a ese sitio donde está más lejos, donde falta, Ubinas. Ya, Ubinas. Yo no conozco Ubinas, no sé dónde queda. ¿Qué pasó? El COVID nos impidió, ya habíamos coordinado con el párroco, porque hay que coordinar con la comunidad para que nos aloje, sea colegio o local comunal.
Por ejemplo, Cambrune. Cambrune hemos coordinado con el colegio, hemos coordinado con la comunidad, que no es local. Esa coordinación es breve. Entonces tú ubicas ahí aliados, pues en el colegio, pues en la parroquia. A las parroquias les

gusta muchísimo esto, ya. Entonces, por ejemplo, ¿no? En la última misión hemos coordinado con la comunidad hemos usado el colegio, hemos usado la comunidad. La comunidad había un local y ahí nos hemos alojado, ¿no?, Dentro de estas misiones, la UNAM ha ido mejorando su aporte. Claro. Y eso hay que hacer gracias a Ingeniería María. Porque los directores de Proyección Social no así muy proactivos de pelear, hay que hacer esto, porque no ante el administrativo es el que ve, porque, ¿qué te digo?

El plan de trabajo de la Dirección de Proyección Social se hace a fines de año, y al año siguiente viene otro jefe de Proyección Social. Entonces el jefe que está en el año pasado, no se preocupe con el del año pasado, porque dice que trabaja el que viene el año que viene. Y quien hace el trabajo fuerte es la Ingeniería María.

Recordar el plan, armarlo, ver qué necesita de lo que se ha hecho, no va, va a estar bien. Entonces, en la misión, la primera vez fuimos a Sijuaya, que era más o menos cerca, porque teníamos al director, ¿ya? Nos apoyó la parroquia, nos ayudó incluso con víveres para repartir, regalar, hicimos un, una noche cultural, ahí.

La segunda vez fuimos a, a Somoa. ¿Cuál es el detalle? El detalle es, para ubicar el lugar, ¿cómo se elige? Se elige en la medida en que tengamos algún contacto. Que tenga disponibilidad de darnos alojamiento, no, de, de, de recibir, no sé qué. Por ejemplo, en Somoa, ¿cómo te dije Tenía un amigo que me conocía, que era ingeniero de una obra ¿tú estás en Somoa, así que? Averíguate la directora de colegio. Me averiguo la directora de colegio. Teléfono. Directora, mire, queremos un grupo de chicos en la semana, en la zona. Queremos que usted nos aloje. Trabajo, tallera. Ya, dijo la directora. Perfecto. Julio, ve, ubica a la directora. En la última elección de Cambrune, también fue igual, ¿no?

Coordinamos con el director. Pues me dijo, ¿Quién es el director de parte alta? ¿Quién es el director? ¿Quién? El que te contesta, pues la señal no es buena. Ya, dijeron Cambrune. Perfecto, Cambrune. Ahora, ¿qué pasa? En cada una de nuestras tres misiones, hemos ido mejorando el criterio. Al comienzo, convocamos a quien sea.

La segunda, a los chicos de pasar al voluntario. Dicen, yo quiero ir, ¿no? Y entonces, a veces decimos, chicos, la verdad es que ustedes no vayan, pero ustedes ya son de voluntarios. La verdad es que hay uno, dos para... pero como responsable de toda la movida, que vengan otros chicos que no, por así decirlo, ¿no? Y en la última, pero ese criterio lo he ido decidiendo yo, cómo se le selecciona el lugar, cómo se elige a los chicos que van.

En el último criterio dijimos, a ver, vamos a lanzarlo. Y dije, ¿cuál es el criterio para elegir? A ver, y siempre escuchando, porque tenía a los de Pastoral Ilo que me chancaban por atrás, decían, esos de la misión también van a considerar a los de Ilo, ¿no? Solamente a los de Moquegua, me decían. Y me pareció chévere que me chanquen porque ¿Verdad, no? Vamos a elegir esta vez que vayan a la mayoría de ILO. O sea, si tú eres de ILO, tienes más puntaje. Dos, vamos a elegir que vayan a las carreras de Ingeniería, porque a Sociales siempre van. Claro. Para que los ingenieros tengan sus experiencias de salir a la comunidad.

Y eso hicimos. Y sacamos un puntaje. Si tiene, si es de, nunca ha ido, y es más, y que nunca ha ido. Nunca ha tenido experiencia, porque hay gente que le gusta. No, nunca ha ido. Tú nunca has ido y tienes más puntaje. No eres de Sociales, tienes más puntaje. Eres de Ilo, tienes más puntaje. Y así, les di un puntaje, pam, pam, pam, y también las respuestas, ¿no?

Porque yo creé un cuestionario para evaluarlo. Entonces te pregunto, ¿por qué quieres ir? ¿No? Por ejemplo, había respuestas, no sé si tienes ese cuestionario,

revísalo, porque la misión en el informe es todo un tema, que es distinto al voluntario. Entonces en la misión, por ejemplo, le pregunto, ¿por qué quieres ir?
Y hay gente que dice, ¿no? Este, quiero ganar experiencia, me considero líder. ¿No? Ese no va. No es el objetivo. A veces. Pero tú dices, quiero servirme, me gusta trabajar con los niños, me gusta ayudar a la gente que necesita. Perfecto, vas. Claro. ¿No? Sí. Pero esos criterios no están establecidos en ningún momento.
O sea, si alguien va a hacer otra misión, no está simulado. Hay que ir al profesor, como digo Entonces necesitamos ahí, sería un buen trabajo de normar, cómo se elige, quienes participan, ¿no? Porque, pero lo hemos ido mejorando. Y es más, en el último, y esto ya es parte, no solo del proceso de la misión, sino del plan de Pastoral. Cuando empezamos Pastoral Universitaria, llevó a Ciudad de la Familia, pobre, los presos, pero el reglamento de proyección social, y lo que se entiende por responsabilidad social, no es asistencialismo, ¿no? Mira, necesita, se le come su casa, le ayudamos. Eso no es proyección social, eso es existencialismo. El reglamento dice que la prohibición social, ¿qué cosa es?
Que ves un problema de la comunidad y con otros aliados ayudas a resolver el problema de la comunidad. Entonces, si yo voy a ayudar a una persona que está en pobreza, la persona seguirá siendo pobre hasta que le dure la comida. O sea, mientras le duele la comida, normal, pero quizá lo que está pasando en el sitio es que...
Este focaliza en SISFOH porque recibe los beneficios y le ayuda a focalizarse en CISFO. O tenga una policía de trabajo. ¡Listo! Le solucioné el problema. Que si le doy solo un billón. Eso lo hemos ido reflexionando en cada jornada. Y le aprendí en decimos, ¿Cómo hacemos para que nuestro programa sea llevarle un show a los abuelitos?¡Sí, le pasaron bonito! ¡A los niños! ¡Sí, le pasaron bonito! Pero los niños siguen con sus capacidades bajas. Ya en estos últimos, mejorando, como si te das cuenta, ¿no? Hemos intentado que empezamos con una ficha de evaluación, una ficha de observación, notamos cómo es el abuelito que tiene, y luego, no sé si lo habrán hecho, eso ya debe ser tú, revisamos la ficha de salida.
Ah, mira, era tímido, estaba a olvidar, ya hemos mejorado ciertas ideas. Ya tengo un instrumento de evaluación. Eso tampoco está en ningún reglamento. No, entonces hacemos algo que nos ocurre, vamos a llevar shows a los niños, ya está. Ya, pero ¿y cómo mejoramos? La vida de la gente, ¿no? Estamos hablando de la vida de la gente, estamos haciendo existencia. ay, mira lindo, ¿no? Bonito, porque hace mucho, bonito, chévere. Ay, los niños participaron, sí, bonito, ¿no? ¿Te gustó? Bonito estuvo. Los niños siguen siendo pobres. Los niños siguen con problemas de violencia. Entonces, en Ilo, por ejemplo, en la calle como lo han hecho, dijimos, y se los dije, ¿por qué no ayudamos apoyo escolar a los niños?
Los papás no tienen tiempo para ayudarles en sus tareas. Y muchos niños tienen baja nota porque nadie les ayuda. Y el papá no tiene tiempo. Y estos ejercicios que les dejan en el colegio, para ustedes en la universidad es relajo, pues. Lo han hecho, entonces. Acá hemos hecho un tiempo en Chenchen. Eso se antiguó el semestre pasado.
Se venía a enseñar a los niños ahí. Incluso a enseñarles sobre derechos del niño. En Ilo sí han sido más finos. Se han ido que tienen una comunidad y ya la pastoral no la hacían en la comunidad. Y convocaban a los niños. Cada semana los papás ya sabían que los niños tenían apoyo escolar. Han hecho una evaluación desde el comienzo. Y nos dicen si han mejorado o no han mejorado. Interesante porque los chicos van viendo en Ilo que muchos chicos tienen problemas de atención. Muchos chicos tienen problemas de autoestima, ¿no? Pero vas detectando en esa ficha y vas

ayudando a ver cómo. Entonces tú dices, por ejemplo, a un niño le dijeron, necesitamos trabajar con los niños, necesitamos, que alguien nos capacite ¿Qué cosa es importante en el desarrollo de un niño? A buscar una charla, una psicóloga para el capacete. Aquí los abuelitos, los promotores, ¿tú te cuentas? Hicieron su esfuerzo por implicar, ¿por qué es importante los abuelitos? ¿En qué podemos ayudar? Ah, me acuerdo que José, José Quispe a presentado la pirámide de las necesidades de las personas, ¿me entiendes, ¿no?
Entonces, como que vamos descubriendo que trabajar con un grupo poblacional no es que yo voy y les ayudo. Tengo que saber cómo se trabaja con ellos. O sea, si me fui a trabajar con ellos, yo no trabajo con ellos, no es mi especialidad. ¿No? O sea, pues ellos son terribles, tengo más duda con ellos. O hacer otras cosas nuevas. Por ejemplo, en el COVID nos tocó algo bien interesante, porque teníamos que hacer cosas virtuales. ¿Qué hicimos en el COVID? El COVID fue una experiencia bien interesante, porque gracias al COVID... Fortalecemos equipo de Ilo. Porque en el COVID, justo la Ingeniería María dijo, no hay equipo, ustedes se pueden hacer cargo, Total es virtual, sí podemos hacer cargo en otro horario, ¿no? Entonces, teníamos de 5 a 7, creo que era de 3 a 5, creo que era Moquegua o Ilo, y así teníamos. Acabamos uno y empezamos con el otro. Y el mismo proceso que los chicos ya habían aprendido, entonces ubicábamos. ¿Quién puede participar? Y empezamos a seleccionar. Cuando ya vino el COVID, ya acabó el COVID, ya había chicos que sabían cómo era la dinámica. Sí tuvimos a alguien que nos apoyó de afuera, externo, porque sí se hacía falta alguien que se decidía, ¿no? Pedimos apoyo ahí a Luis Bernedo, me acuerdo, a José Luis, no eran chicos de la universidad. Hasta que ya se empoderó con el grupo de Samantha, ¿no? Y la Prof. Melina, que ya ayudó bastante. Ya con la posada Melina ya hubo mucho más, más apoyo. Entonces, te das cuenta que son dos procesos distintos. En la misión, cómo vamos a seleccionar el lugar, cómo la unidad va apostando y metiéndole presupuesto, porque ahora le mete presupuesto. Pero la unidad no te dice cómo se selecciona. ¿Quiénes van? Lo decidí yo con los chicos. Eso se necesita escribirlo, ¿ya? Porque si no... Los chicos de voluntariado, tú sabes cómo son, igual tú estás. Todos van a querer ir y se llenen con ellos. ¿No? Pues, la verdad que quieres formar a otros, ¿sí o no, ¿no? Y el que va, ya asciende, ¿no? Porque ya no te cargas de un sabadito. Te encargas de toda una semana, como ha pasado, ¿no? A Julio y a Piero, que son más antiguos, les encomendé que hagan esa tarea y lo han hecho muy bien. Pero a la universidad, que el profesor aquí tiene, no hacen falta profesores, vayan solos, son mayores de edad. Es más, tienen que hacerles firmar. Si pasa algo, yo me hago responsable de mí mismo, porque yo no voy a ser responsable,
Pero porque son así muy paternalistas, ¿no? Entonces, eso es a nivel de la, misión. La experiencia es bonita porque va mejorando, no solo en que los chicos van incrementando, este, sus fichas. La última vez, por ejemplo, tú has estado en la jornada y han dicho, yo tengo contacto con los chicos que he apoyado.
¡Bingo! ¿No? Porque no es que, acá hoy me voy. No, sigues apoyando. Bonito, eso es nuevo. Pues sí, depende de tu propia voluntad. Los chicos se han dicho, ¿por qué no cuando Mayol León formó una reunión, algo para que los chicos sigan motivando, ayudándose? Bueno, ese es parte del aprendizaje que nos descrito. Que necesitaba decir, mira, hay cosas que están mejorando.
Incluso decir, ¿cómo mejoramos la misión? Antes era, es el padre de Edilberto, buscamos contactos, ¿cuál es la estrategia para organizar una misión? ¿Dónde está? No hay. Entonces la idea de estas asignaciones es que lo colocamos. Igual también el tema del voluntariado. ¿Qué resulta? El voluntariado al comienzo, porque era

pastoral universitaria, creían que nosotros se encargábamos de ir a misa, ¿no?, y que cuando hay fiestas religiosas, el señor Milagros se encargaba de la pastoral. Un tío, nada que ver, nada que ver, porque casi la mayoría de pastorales ni siquiera van a misa, porque es otra misa. Y yo me decía, no, hay que ir a la misa, hay que decirle a la pastoral que nos ayuden con la misa, un ratito, le digo. La misa es una especialidad en la iglesia. O sea, el rito de la, de la lectura de las ofrendas. Los chicos no lo conocen. No tenían por qué conocerlo. Es otra mística. O sea, la liturgia es una especial. Nosotros no nos metemos. Ni cantan tampoco. ¿Me entiendes, ¿verdad? Porque es otra mística. La mística de ellos es que se ha ido perdiendo.
Eso sí debo admitirles que siempre empezamos con una oración, acabamos con una oración. No sé si en las reuniones donde tú has estado se mantenía. Y la actividad de proyección social que hacíamos también, empezábamos con una oración y agradecíamos a Dios. Y siempre la mirada es ver que yo soy cristiano, no solo porque tengo mi fe y mi relación con Dios, o no vínculo con Dios, sino porque me relaciono con otro ser humano que es el reflejo y la imagen de Dios.
¿No? Entonces, que sienta que ese es un proceso espiritual, o sea, no es tan simple. Que un niño que te abraza no es que Dios que te abraza, que tú estás ayudándole a, a un abuelito que necesita, no, es Dios que te está pidiendo que lo hagas y es una forma en la cual tú demuestras, o sea, no demuestras el ser cristiano yendo a misa orando solamente, sino con acciones concretas en los seres humanos, sino no el cristiano, es alguien del culto y que tiene su propia religión privada y no, no es la lógica de la fe.
Eso lo hemos perdido, ¿no? Porque, ¿qué pasa? Dios decía que al comienzo eran más charlas, ahí había mucha espiritualidad. Pero los chicos dijeron en la evaluación, ¿por qué no hacemos más actividades? ¿Por qué hacemos solo una? Hagamos dos. Y entonces los semestres pasados ya hacíamos dos actividades. Pero hacer dos actividades implicaba organizarla.
Y organizarla implicaba recursos. Entonces el primer problema que tuvimos que estudiar era recursos. Y los chicos, el Instituto de los Productores, dijimos, siempre que pedíamos, todas las actividades se utilizan, por ejemplo, movilidad. Para llevar las carpas, para llevar los refrigerios, para llevar lo que sea. Y eso es lo que hemos estudiado.
Hay que pedir la movilidad de la universidad y las actividades, como tú sabes, son proyecciones fines de marzo a domingo. Los choferes piden viáticos, que se les paguen. No quieren trabajar los domingos. El área de servicios general te pide gasolina. No tenemos chofer, no tengo gasolina, y cuando tienen gasolina, quieren que hagamos de lunes a viernes.
Así que hay mucho problema. Hagamos nosotros nuestras actividades pro fondos y nosotros decidimos cuándo que gastamos. Bingo. Genial. Y funciona. Cada seis meses te das cuenta. En Moquegua recolectan mil soles. Con una rifa que lo organizan, para todo está gratis, ya, listo. Y los de Ilo hacen su cuota
Ya, es su estilo. Toma, toma, no, me gusta, no, no, no se. Con ese fondo, me acuerdo que a mí una vez se fueron a Samegua, se alquilaban su combi, llevaban sus cosas y con su combi, en la combi yo los recogí. Fresh. Ahora, te das cuenta que, ahora se han dado el lujo de estos dos semestres de que les sobra dinerito.
Sí. En un semestre, en el semestre que ya has estado tú, anterior, una señora que la quemaron en hilo. Estaba con varios operativos, necesitaba plata y dijimos, ya, hay que darle, le hemos donado. Hemos ido así y lo ha donado. En este último creo que cae el fondo, creo que ahora no sé cómo va a ser el fondo, ya tú sabrás porque es la historia que tú sabes.

Pero aquí voy, que se está autofinanciando. Eso es bueno y eso es malo. Es bueno porque no depende de la moneda, que todo te lo da. Si no tú sabes que esto te cuesta a ti. Y es malo también porque la moneda también se hace la disimulada y ya no nos ponen nada más que los chalecos y las carpas. ¿Qué pasó? ¿No?
O sea... Entonces ahí hay que, es un tema que hay que seguirlo discutiendo porque, ¿qué pasa? Antes el plan de pasar a la universidad tenía una resolución aparte, era un plan aparte, un presupuesto aparte. Ahora todo está junto con la de Proyección Social. Entonces, ¿qué quiere decir? Que para aquel presupuesto tiene que estar aprobado el plan de Proyección Social.
Y creo que recién lo habían aprobado, no sé si lo habían aprobado. O sea, enero y febrero no estaba aprobado el plan. ¿Entienden, ¿no? ¿Por qué? Por tema administrativo, porque el responsable de Nilton recibió empapado. O sea, enero y febrero están de vacaciones, nadie hace seguimiento del documento, ¿por qué se hace seguimiento del proyecto?
Ya, eso no me corresponde. Se corresponde a la administrativa. Entonces, digamos eso personalmente. Y no crees que esté. El equipo ha ido creciendo, ¿no? Y dentro de esa lógica hemos ido instalando un espacio que sí la universidad invierte, que es la capacitación. O sea, antes de cada semestre hay una jornada, ahora la han hecho así por este cambio raro, de un día.
Esta jornada suele ser de dos días, con convivencia. O es en hilo, campamento de playa, o sea, que hemos quedado en una parte, en Torata, o en una parte campestre, y vamos, hacemos convivencia comunitaria. Porque la idea de hacer comida y documental es que se conoce el cocinero, entonces eso sirve mucho. En eso sí la unión invierte los almuerzos y los pasajes.
O sea, si la jornada se organiza, por ejemplo, normalmente, ¿qué te digo? A comienzos de año, la jornada suele ser en la playa. Pasa que van los chicos a la playa a relajarse. La unión lo lleva y los trae, a los chicos de Ilo. Y les pone su almuerzo del domingo. El sábado los chicos se lo cubren, mitad, mitad
Pero ya, que lo lleve, vamos, ya, es como que, relájate. Si llegan chicos de Moquegua, la unidad los trae y los lleva. Y acá les pone el almuerzo. Dos días. Ahora creo que solo se ha puesto a la muestra porque hace un día, ¿no? No sé si los ha traído, creo que sí los ha traído, ¿no? Sí, también los ha traído. Bueno, eso es algo bueno.
Y eso ahí es la clave de la Ingeniera María, porque a la Ingeniera María le dije, Ingeniera María, tenemos que armar un equipo de chicos promotores que se encarguen del programa. ¿Qué es lo que ha pasado? Son siete años, no es gratuito. Y ya el equipo camina solo, no, ellos siguen continuando, siguen haciendo cosas.
Y ya a partir de, de todos estos dos últimos años que tengo a mi hija, ya yo la estoy viendo, porque ya no podía, y mi hija me ha servido un montón. Todas las veces que lo quería llevar a mi hija ya, mal que bien, pero, este, entonces, ¿qué es lo que necesitamos ahora? Necesitamos ahora que el equipo, si es grande, todos tienen que tener tareas diversificadas.
Y lo otro es que también necesitamos que, cuando haya las reuniones con los chicos, Tú no tienes una tarea, no estás sentado mirando. Conéctate con los chicos. ¿Quién son? ¿Qué haces? Establezcas vínculo con los chicos. Porque tú te das cuenta, todos los promotores no tienen vínculo con los chicos. O sea, sí son serviciales, la información, pero ahí nomás, no.
No se acercan, así te puedes ver y decir, Oye, ¿qué tal? ¿Cómo te va? ¿Dónde estás? ¿Cómo te va la universidad? ¿Te sientes bien? Que también los chicos se sientan

acompañados. O sea, yo no vengo solo a dar, sino que los promotores se preocupan de mí. Y tenemos de sobra para hacer. No sé cuántos promotores son ahora.
¿Cuántos somos? ¿Cuántos? ¿Doce o once? ¿Dos? Si somos treinta, les toca dos por uno. O sea, un productor sería cerca de dos. De acompañarlos, de ver por qué no viene, cómo le va. O sea, que no sea solo, ¡Chico, la lista! ¿Dónde está la lista? Y ya está. ¿Y sabes quién es? ¿Qué problemas tiene? ¿A qué se dedica? No, no sabe nada.
No está en ese vínculo. ¿Por qué no está en el vínculo? Son tantas cosas que tienes que hacer el sábado, que no tienes tiempo para conversar con ellos. Mentira. Por ejemplo, cuando hay una reunión, dos o tres son los que están acompañando, los demás están ahí de adorno. Que deben estar conversando con los chicos, también. Tal vez domingo. Eso nos falta. Que se llama acompañamiento. De la manera que cuando digas, yo en pastoral, en la universidad ya estoy. Me ha gustado, no solo porque sirvo a la comunidad de ayuda. No que los chicos también se preocupen de nosotros. Cómo estamos, cómo vamos. ¿Me deja entender? Claro. O sea, los voluntarios sirven a la comunidad.
Y los promotores sirven a los chicos voluntarios. Uh-huh. No hay toda esa mística. Lo que hay es formalidad. Chicos, la lista, ¿entiendes? No, si no, no te va a contar la cobra, no lo crees. No, no te va a contar la cobra, no lo crees. Necesitamos un poquito mejor en ese sentido. Y lo otro es escribir, no ordenar los documentos, porque para bien o para mal entraba un coordinador y si aprendía a hacer los planes de trabajo los hacía y si no los hacía.
Y hoy, yo hablo, acá está el robotito, toma, hablo, hablo. Y te das cuenta que también los promotores, todos a estas alturas, deberían saber hacer un plan de trabajo, hacer un incremento, hacer un oficio. O sea, surgen nuevos desafíos para los promotores que debíamos hacer. Capacitarlo, pero ya eso estaría, queda pendiente.
Porque, ¿qué pasa? No sé cómo le estará comentando a la profesora, pero... Yo cuando decía a la profesora, estaba ocupado. Julio, haz el plan, toma todo el formatito. Los que son de gestión ayudan mucho, porque como usted es de gestión, pero usted, ¿cómo? José, ¿cómo ha sufrido? Medicina, que era el coordinador Enrique. ¡Wow! O sea, terrible, ¿me entiende? No, porque son de esa carrera. Ingeniería civil. Haz un plancito. ¿Qué es esto? O sea, chino, ¿no? Él sabe, el único plan que sabe es plano, no plan. Entonces, esa es una cosa que hay que mejorarla. ¿Por qué? Porque los chicos son prácticos. No, ya. Un ratito. Tiene que cobrar con tiempo, 15 días.
O sea, han hecho maravilla en Hilton para que les den el almuerzo, porque ni plan de trabajo habían presentado, creo que lo han presentado dos, tres días, si no, no se presenta así. Claro, lo han sacado de caja chica, la plata. No solamente la plata sale de caja chica, sino, manda, la Dirección de Proyección Social lo manda a Administración, Administración lo manda a Presupuesto para que afecte al presupuesto, y Presupuesto manda a Logística para que se reúna del servicio, y buscan un proveedor que brinde el servicio.
O sea, se toma más o menos, promedio mínimo, un mes. Wow. Pero tienes que hacerlo con tiempo, tu plan tienes que hacerlo entregado antes. ¿Para qué? Para coordinar la movilidad, para coordinar cosas. Nilton ha hecho su maravilla para sacar Caja chica, que es un fondo así de emergencia que se utiliza para no hacer pedido a Perola.
Le ha puesto punche y Nilton me parece que está poniendo punche porque es la primera vez que he visto que un director del área de proyección social, no yo,

porque no soy director de sobrepasa del programa, vaya y mire y escuche este, no, pero bueno.
Es lo que, eso es lo que te puedo decir. Si leyendo ahora tu entrevista te falta algo, no queda claro, o leyendo los documentos no entiendes algo, puedes volver a hacerme una segunda entrevista.

Al final de la entrevista y ser registrada, se hará el análisis documental para contrastar lo mencionado en la entrevista.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA – APLICACIÓN A PROMOTOR DE PASTORAL UNIVERSITARIA
ENTREVISTA N° 4

NOMBRE DEL PROYECTO:

Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017-2024.

INTRODUCCIÓN A LA ENTREVISTA:

- Saludo preliminar
- Explicación del propósito de la entrevista
- Explicación del objetivo de la investigación
- Información sobre la grabación en audio de la entrevista
- Reiteración sobre la confidencialidad de la información

DATOS GENERALES:

ENTREVISTADO: Junior Adonis Quispe Siguairo
FECHA: 15 de Enero del 2026
HORA: 3:20 am
LUGAR: Universidad Nacional de Moquegua
DURACIÓN: 33 minutos y 23 segundos

GUIÓN DE ENTREVISTA

CATEGORIAS / SUB CATEGORIA	PREGUNTAS	TIEMPO
Habilidades Sociales / Comunicación asertiva	¿Cómo describirías tu forma de comunicarte con los demás voluntarios y con las autoridades durante tu rol como promotor?	**5min**
Habilidades Sociales / Empatía	¿En qué momentos sentiste que fue importante ponerte en el lugar del otro dentro del grupo de voluntarios?	**5min**
Habilidades Sociales / Trabajo en equipo	¿Cómo se organizaban para realizar actividades conjuntas y qué papel asumías dentro del grupo?	**5min**
Liderazgo / Toma de decisiones	- ¿Qué tipo de decisiones tuviste que tomar como coordinador o promotor? - ¿Cómo las enfrentaste?	**5min**
Liderazgo / Influencia positiva	¿Qué acciones crees que influyeron positivamente en el grupo gracias a tu participación?	**5min**
Liderazgo / Liderazgo participativo	**¿Cómo promovías la participación de los demás miembros y cómo motivabas al equipo en momentos difíciles?**	**5min**

CIERRE Y DESPEDIDA:

- Comentario adicional del informante
- Agradecimiento y despedida

TRASCRIPCIÓN DE ENTREVISTA (GRABACIÓN)

JESUS MACEDO: Junior Adonis Quispe Siguairo, ¿Autorizas que publiquemos tus entrevistas y lo que puedas decir acá en investigación?

JUNIOR QUISPE: Sí.

JESUS MACEDO: Sí, o quieres una revisión previa, tú di.

JUNIOR QUISPE: No, está bien. Está bien, autorizas, eso nos olvidamos contigo, porque eso hay que ser simple, incluso debe ser escrito.

JESUS MACEDO: Muy bien, Junior, tú has participado en dos momentos, en la misión Sijuaya y el programa de voluntariado como tal. ¿En qué consistió la misión Sijuaya?

JUNIOR QUISPE: Bueno, la misión Sijuaya básicamente era parte del programa de la pastoral, que era de una u otra manera hacer que el grupo de la pastoral pueda, a través de una forma, entregar o poder intercambiar saberes que los chicos manejaban, por ejemplo, teníamos compañeros que eran de la escuela de minas de agro de gestión que tenían cierta capacidad para dibujar, cantar, bailar , hacer origami y el fin de este viaje a Sijuaya era poder compartir justamente con la población en Sijuaya y también los chicos podamos conocer la realidad en la cual vive la población de Sijuaya y desde nuestras carreras también tener esa necesidad social que cuando culminemos la carrera nos pueda servir como referencia en que podríamos nosotros apoyar desde el desarrollo profesional.

Entonces era una retroalimentación, nosotros compartíamos lo que sabíamos, pintar, cantar origamis con los apoya niños de ese sector de Sijuaya, pero también a la vez aprendíamos de su día a día, de los que vivían en Sijuaya, la cosecha de tunas, el recojo de las frutas, cómo hacían el regado, el tema demográfico, su territorio que era un poco accidentado, las carencias que tenían, las cuales nos choco bastante, en mí en lo particular, porque desde la gestión pública van a ver que la región de Moquegua no solamente son las capitales de cada provincia.

También hay distritos, hay centros poblados que carecen de lo más básico. Por ejemplo, Sijuaya no contaba con una posta médica, con una comisaría. Y entonces, yo digo, la gente que se enfermaba tenía que ir hasta Muylaque.

Entonces usted también creo que llegó a viajar y conoce que es muy accidentado poder llegar hasta ahí también.

JESUS MACEDO: ¿Cómo ingresas al programa? Porque tú ya eras egresado.

JUNIOR QUISPE: Bueno, a través de una invitación, una invitación justamente de usted como asistente tutor, para poder de una forma u otra compartir uno de, justamente yo venía de unas escuelas formativas, tanto social, de activismo en Lima, quizás1 de una forma u otra también poder enriquecer o también fortalecer a los chicos que se estaban formando, pero que puedan de una u otra manera cuando puedan ir a Sijuaya, estar preparados, o sea, conversar con el presidente, poder socializar con los presidentes, con las personas, porque para ellos sí íbamos a ser desconocidos. Entonces fui invitado por invitación de manera personal, conocí a los chicos, me presenté, estuve casi cuatro o cinco sesiones previas al viaje y ahí pues pude conocer al equipo, acompañar, ayudarles a tomar ciertas decisiones en

qué cosas llevar, qué cosas hacer, más o menos elaborar el plan de trabajo como se iba a desarrollar en el viaje de Sijuaya.

JULIO CESAR CAHUI ¿Cómo se organizó el trabajo y cuántos jóvenes fueron?

JUNIOR QUISPE :Aproximadamente fuimos entre 20 a 18 jóvenes de las tres escuelas profesionales de ese entonces, agro, minas y gestión pública, se había hecho previo un plan de trabajo, básicamente cuáles eran los temas, era una identificación primero de qué habilidades teníamos cada integrante y una vez identificados estas habilidades, plasmarlo en un plan de trabajo, quiere decir que durante la semana, qué días íbamos a realizar el taller de pintura, que iba a estar a cargo de una compañera, el taller de baile, a cargo de un compañero, o el taller, no sé, pues, de comunicación, matemática o refuerzo de ello, cada día estipulado, ¿no? Y finalmente íbamos a culminar con una noche de talentos. Todo se organizó a través de un plan de trabajo, solicitamos también prever los alimentos, porque quizás también sabíamos que en ese lugar no había quizás mucho lo básico, ¿no?

Prever también esa parte de ahí, las coordinaciones con la propia universidad que nos apoyó bastante con el tema del bus que nos llevó hasta ese sector que no hay una ruta establecida, hay un expo por semana y como pasa en todos los distritos de Moquegua, no hay una fluencia de transporte como debería y básicamente ello, identificación de debilidades, elevación de plan de trabajo coordinaciones con la universidad para el transporte y la compra de comida, de cosas perecibles para poder estar esos días ahí en Sijuaya.

JULIO CESAR CAHUI: Cuando llegan a la zona, ¿dónde se alojan? ¿Les dan de comer? ¿Cómo hacen?

JUNIOR QUISPE: Primero, llegamos a Sijuaya, en la parte superior que era Putunco, que era también parte de Sijuaya, y nos recibió, llegamos al colegio, era el único colegio de Sijuaya, presentamos con el director creo del colegio, el director y también estuvo presente el presidente de la comunidad, que nos recibió como toda comunidad de manera amable, alegre, me acuerdo que nos recibieron con dos baldes de fruta y esa noche, porque casi llegamos tarde, pernotamos en el mismo colegio.

Nos prestaron colchonetas, nos acomodamos ahí y ahí pasamos la noche. El día siguiente nos habilitaron en la parte posterior del colegio. Había una antigua escuelita donde tuvimos que hacer la limpieza respectiva y eso era nuestro lugar donde descansábamos.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Y los alimentos? ¿Ustedes les preparaban?

JUNIOR QUISPE: Como le mencioné, hicimos compras de alimentos en las cuales nos rotábamos por día. Cada chico tenía que cocinar para todo el grupo. Digamos, por ejemplo, hoy día, lunes, hicimos también un programa de responsabilidades. Si hoy día me tocaba a mí, yo tenía que encargarme del desayuno, almuerzo y cena.

Previniendo primero los alimentos que ya habíamos comprado, que eran los tipos que ya teníamos. Ya teníamos arroz, ya teníamos huevos, papa, entonces si por ahí faltaban algunas cosas podríamos conseguirlo por ahí, pero lo básico teníamos, lo que se cocinaba se comía, pero si había una delegación de por día dos personas encargadas de los tres alimentos básicos.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Muy bien, y entonces llegaban y ejecutaban los talleres

con quiénes, solo con los niños, con la comunidad, con quiénes?

JUNIOR QUISPE: La primera población que teníamos eran los niños, pero me acuerdo que en los últimos días la gente de ahí era nueva, que los chicos de la universidad llegan hasta su sector, algo que no es muy común.

Siempre nos preguntaban a veces cuando bajábamos a la tienda qué carreras, si es fácil la universidad, quizás no tenían mucha información. Tengamos en cuenta que a los que limitan con Arequipa se les es más fácil irse a radicar o estudiar a estos lugares.

La mayoría de los hijos solo estudian ahí hasta secundaria y se van a Ciudad Superior a Arequipa. Entonces estos dos últimos días también conversamos con la comunidad, con la misma población, nos presentamos. Me acuerdo que en mitad de semana nos presentamos con toda la comunidad en una reunión que hacíamos, el motivo, que teníamos como parte de la pastoral hacer un acto social donde podíamos compartir nuestros saberes y viceversa. Ellos también nos comentaban sobre qué se dedicaba a Sijuaya, las problemáticas que tenía Sijuaya y también tuvimos experiencias de vivencias con ellos.

Acompañábamos a cómo recolectar la fruta. Niños que, a pesar de su corta edad y su tamaño, ver cómo cargaban cajas de fruta como si fueran adultos y a la vez cuidaran a sus hijos.

Y la rutina era muy diferente. Ellos primero iban al colegio, terminaban de ir al colegio e iban a su chacra a ver al ganado. Tres, cuatro, cinco, seis. Una vez que el sol se va oscureciendo, ya es costumbre regresar y recién tenían ese tiempo para dedicarse a sus labores, ya sea de casa o labores del propio colegio. Entonces, eso fue que lo vimos y lo convivimos también nosotros. Y también en una reunión, pues uno de ellos también mencionaba que tenían ciertas ideas sobre la problemática de cómo traer agua.

El principal problema que ellos también tenían era agua porque la manera de cómo estaba ubicada su sector era como una quebrada hacia la parte inferior. Entonces, bajar era fácil, pero subir con todo ello, hacer que el agua llegue hasta ahí era un poco complicado. Tenían una idea sobre un molino, un apoyo, un asesoramiento, ver cómo se podría llevar su idea a un proyecto y ser aprobado por el presupuesto participativo. Entonces también nos pidieron un apoyo, que siempre estamos pendientes, porque quizás regresar, ver. Y también los orientamos para que quizás los niños puedan estudiar,

bueno, los jóvenes pueden estudiar también en la Universidad Nacional de Moquegua, que es también una de las razones por las cuales estamos ahí. Y me acuerdo que logramos que uno de los chicos que estaba en quinto, le dimos toda la información, Edison se llama, posterior a que nos regresamos, entró a la CEPRE e ingresó a la universidad, ¿no?

Y tuvimos comunicación con él hasta hace poco y, bueno, solo supe que estuvo regresando, ¿no? La ventaja de esto es que, por lo menos, dejamos a alguien que, por lo menos, pueda quedarse en su propia región y, sobre todo pueda regresar después a su lugar y pueda de una u otra manera hacer una experiencia viva y poder mejorar las situaciones y la precariedad que puede haber en su sector.

JULIO CESAR CAHUI: Tú has hecho referencia a una experiencia de un señor que

efectivamente había construido una especie de turbina y quería conseguir financiamiento para obtener el agua, pero también hay una foto donde estamos en una reunión con la comunidad. ¿Se presentaron a la comunidad? ¿Explicaron el trabajo? ¿La comunidad les pidió algo?

JUNIOR QUISPE: No, la comunidad estaba simplemente agradecida. Simplemente quizás también nos pedían cierto apoyo sobre el tema de sus carencias que ellos tenían. El tema de salud, era un problema latente ahí.

Hay gente que se enferma y la posta más cercana está en Muylaque. O hasta San Cristóbal. y usted vio el terreno es casi todo para caminar.

JESUS MACEDO: En esa época se coordinaba con la parroquia, con el padre Edilberto, ¿cuál fue el apoyo que recibieron?

JUNIOR QUISPE: No recuerdo muy bien, pero a través del padre, pues también recibíamos ciertas capacitaciones, conversaciones incluso hoy también en la co-catedral con él, y nos mencionó pues simplemente la tarea que estábamos realizando no que una forma u otra de una guerrera inglesa pues este hace yo que también se vincula con su iglesia no la cual somos todos.

JESUS MACEDO: Hay fotos donde se ve que hicieron un show en que consistió

JUNIOR QUISPE: Como dije a un inicio este plan de trabajo terminado con la noche de talentos que era para ya retirarnos el último día, era compartir con la comunidad todo lo que habían aprendido los niños. Hicimos un pequeño estrado al frente de toda la comunidad, bailamos, cantamos, presentamos origamis, juegos con la comunidad para que todos también puedan estar contentos. Y también creo que llevamos unas prendas, me acuerdo, para poder recalar a la gente ropa. Y bueno, ese fue el último día, el cierre.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cuál fue lo mejor de esa experiencia en Sijuaya que tú destacas?

JUNIOR QUISPE: Desconectarse de la virtualidad porque no había nada de señal, nadie podía llamar, nadie podía ingresar a las redes sociales, ni la misma señal para llamada. Casi el 100% del tiempo lo vivíamos para poder compartir realmente con las personas y conocer que uno no necesita irse lejos o decir que Moquegua por más que tenga dos minas y no es pobre, realmente es mentira.

Tan solo nos basta hacer un viaje de tres horas a cuatro horas y ver que la realidad, tanto en Sijuaya y en otros puntos, es lamentable. Y nos sirve como experiencia para, como futuros profesionales, poder desde nuestro campo ver qué problemáticas podemos abordar.

JULIO CESAR CAHUI: Cuando dices que hemos estado desconectados de la virtualidad, ¿siente que la virtualidad no es un instrumento que pueda o no ayudar al trabajo?

JUNIOR QUISPE: Sí, porque te enfocas al 100%, ¿no? Y yo creo que, si me recomendarían una nueva experiencia, yo creo que sí, ¿no?

Desconectarse al 100% de la virtualidad y, como dicen, para conectarte necesitas desconectarte, ¿no? Y creo que esa fue la fórmula que funcionó en esa primera experiencia, porque todos nos desconectamos de nuestro mundo, para conectarnos realmente con la experiencia en la cual vinimos y conectarnos con la realidad de la

gente, ser uno más de Sijuaya, de cómo uno tiene que caminar para comprar tan solo un bien, nuevamente retornarse, la luz que solo hay hasta cierta hora, que su jornada empieza a tres de la mañana, todo ello.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Qué mejorarías del programa, digamos de esta experiencia de voluntariado?

JUNIOR QUISPE: Que sea una experiencia viva quizás para todas las escuelas, que no simplemente sea para un programa extracurricular, sino que sea parte de los cursos de las diferentes escuelas, porque te enseña una realidad en la cual como profesionales debemos abordar en el sector agroindustrial para que los mismos pobladores puedan darle un valor agregado a las frutas que ellos producen y no tengan que exportarlo, sacarlo simplemente para el lado de Arequipa, sino también brindar a Moquegua ricas frutas.

El sector minero, tener un tema responsable de poder quizás de otra manera, a través de mesas de diálogos, poder entregar cosas que a veces el Estado no puede, con esa responsabilidad social y en lo básico quizás postas, hospitales, en el sector pues gestión pública, el tema de ser el vínculo a través del Estado para también cerrar esas brechas.

JESUS MACEDO: Lo de la noche de talento cultural fue un show que se hizo para los niños, incluso había dos estudiantes que hablaban, Aymara, ¿te acuerdas? Benita y Jennifer.

JUNIOR QUISPE: Sí, y aparte que la mayoría de la parte alta de Moquegua habla aymara. Y me acuerdo que también fue a raíz de ello que muchos de nosotros, o sea, no sólo de las dos que ya hablaban, sino me acuerdo que cuando culminábamos esta experiencia conversábamos con el doctor Washington, también nos pidió que le explicábamos, bueno, explicarle cómo fue nuestra experiencia.

Y salió mucho el tema del idioma Aymara. Y a ser muy nuevo y necesario, le comentábamos que, como profesionales, para trabajar para Moquegua se debería también de complementar con un idioma nativo. Y aquí es el Aymara y un sector también quechua.

Me acuerdo que ese año aperturaron becas, que primero iba a ser solo para inglés, pero aperturaron becas para Aymara. Y del programa, cinco fuimos los que entramos a esa beca de aimara.

JULIO CESAR CAHUI: Muy bien. Vamos ahora a la segunda parte, ya no en la misión, sino el programa de voluntariado en sí, donde tú ingresaste como promotor. ¿En qué consistía el programa? ¿Qué se hacían?

JUNIOR QUISPE: Primero, se realizaban todos los sábados por la tarde Era parte de un curso co-curricular, por lo cual teníamos que llevar cierta asistencia. Pero previo a ello hacíamos una convocatoria, una convocatoria para los estudiantes que decían ser parte de este programa. Voy a explicarles un poco qué es una formación previa, va sirviendo con temas de espiritualidad, de formación, de liderazgo, trabajo indicar a qué lugar se iba a viajar.

Entonces todos los sábados lo que hacíamos era coordinar con promotores un expositor para que pueda venir y capacitarnos con el tema, quiere decir ya sea sobre liderazgo, con algo de espiritualidad, donde los jóvenes también puedan participar y mejorar sus habilidades blandas y a la vez también fortalece su espiritualidad a

veces también íbamos a misa en la parroquia conversamos con el padre cuando había también ciertos retiros en Tacna o en otros sectores también se realizaban también me acuerdo que realizamos un encuentro de pastoral universitaria de Tacna de Arequipa que fue acá en la UNAM para también conocer sus experiencias, que también sepan que aquí también hay una pastora que viene desarrollando actividades.

Básicamente era ello, gestionar que cada sábado haya un expositor, estar atentos a las actividades que esté pasando alrededor de otras pastorales, a los retiros donde podamos enviar a los chicos más activos y bueno, mejorar sus habilidades blandas con esos talleres y finalmente terminar con esta labor social de ir a un pueblito también de Moquegua y puedan ellos experimentar esa vivencia.

JULIO CESAR CAHUI: En este caso, en este semestre, digamos, ¿cuál fue el pueblito de Moquegua? ¿Qué acción concreta hicieron hacia afuera en la comunidad, aparte de las reuniones de formación?

JUNIOR QUISPE: Cuando salí a Sijuaya, en ese año, se fue a visitar, por ejemplo, a la cárcel para llevar a los presos lo que son utensilios de aseo personal, porque había un versículo donde también fue parte de la formación, cuando yo estuve de hambre me hice de beber, cuando estuve de hambre me hice de comer, de sed de beber y cuando estuve en la cárcel me fuiste a visitar. A raíz de esa formación dijimos, bueno, hagamos una actividad, vayamos a la cárcel a visitar y podemos visitar y llevar algo. Fuimos a la cárcel también muy parecido a lo que pasé en Sijuaya hacer un pequeño show de talentos, entregar estos utensilios y cumplir esta labor social.

JULIO CESAR CAHUI: Luego vino el COVID. ¿Cómo fue el trabajo en el COVID? ¿Qué acciones hicieron? ¿Se mantuvo la parte formativa, la parte de proyección social?

JUNIOR QUISPE: Sí, tratamos de mantener la misma metodología, solo que el formato cambiaba. Como todos sabíamos, teníamos que adecuarnos a la virtualidad. Se hacía la misma temática y tratar de adecuarnos con las herramientas de Zoom, de Meet, otras herramientas que nos permitan interactuar con los demás chicos, ya sea con cámara prendida.Y me acuerdo que ese año, en la pandemia, se apertura también en Ilo, porque solo fue en Moquegua al inicio. Y con Ilo ya había una buena acogida, un buen recibimiento, porque ya sabían sobre las actividades que venía haciendo la pastoral. Y la virtualidad nos ayudó también a acercarnos a ellos.

Me acuerdo que el sábado en una hora determinada era para Ilo y después era para Moquegua Entonces el expositor brindaba el taller para los dos sectores y también fuimos, me acuerdo, una vez también a Ilo, a la universidad, a poder conocer e intercambiar promotores para que también conozcan cómo va el crecimiento en Ilo pero la virtualidad básicamente fue mantener el formato sólo que cambiamos esté cambiando el tema de las herramientas de zoom y meet.

JULIO CESAR CAHUI: En qué consistía las actividades de proyección social como las hacían

JUNIOR QUISPE: En el 20 ya no me acuerdo en esa parte pero ya en esa ultima parte ya de mi participación, yo ya solo estaba como tratando de apoyar como expositor en los temas que se me podía brindar.

Como bien sabe, ya no me permitía acercarme a la universidad o hacer las coordinaciones. Eran los mismos chicos quienes se organizaban. En ese último semestre, yo ya fui el último semestre donde ya participé como expositor básicamente en las sesiones que yo podía apoyarles.

JESUS MACEDO : Por qué ya no participabas ya en las reuniones ?

JUNIOR QUISPE : Por el tema ya del trabajo básicamente, porque ya el primer año era recién casi egresado, estaba con el tema de mi tesis, tenía cierta disponibilidad de tiempo completo y en este último estaba con el tema del trabajo y también un poco el miedo, el miedo de poder ver cómo iba a ir cambiando el tema de la enfermedad.

JULIO CESAR CAHUI: Y al final, ¿cuál es la experiencia que te llevas de esta época, sea de la virtualidad o de la no virtualidad en la experiencia de Pastoral de la Universidad? ¿Alguna experiencia significativa, algún hecho que destaques, que resaltes?

JUNIOR QUISPE: El hecho de poder experimentar una vivencia real y saber la necesidad que tenemos como profesionales de manera completa, estar cerca de ellos. Me llevo con el tema principal de aprender su idioma, porque era la forma una u otra de acercarme a ellos, me sentía como uno más de la comunidad.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cómo se organizaba el equipo? ¿Estaba a cargo de un coordinador o lo dirigía el profesor Macedo?

JUNIOR QUISPE: No, no, había un coordinador.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Quién estaba?

JUNIOR QUISPE: Uy, este... A veces no me acuerdo. Pero era un coordinador, era como una junta directiva, básicamente.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Te acuerdas quiénes estaban en esa época? ¿Qué nombres?

JUNIOR QUISPE: Jenny, no me acuerdo de quién.

JUILIO CAHUI: Referente a lo que es la virtualidad, me imagino que el inicio fue complicado pasar de formato a formato, de presencial a virtual. ¿Cuáles son los principales contratiempos que tuvieron los voluntarios y promotores para poder asistir a las clases? ¿O no hubo inconvenientes?

JUNIOR QUISPE: Era una lucha constante porque era tratar de que todos te puedan atender, porque la verdad es que cuando uno llevaba la virtualidad, uno apagaba su cámara y hacía otras labores y solo dejaba el celular en conexión con el audio y no estaba 100% conectado. Aplicaba estrategias de poder que todos prendan la cámara, hacer dinámicas virtuales, para de que sea lo más parecido posible de lo que era presencial porque cuando era presencial con las dinámicas llamamos llamábamos su atención para que estén atentos y era pues era este gran reto no.

JULIO CAHUI: ¿Además del reto con los voluntarios con su participación continua y los promotores que reglas o estrategias de participación utilizaban?

JUNIOR QUISPE : Con los promotores, Al margen de tener una reunión los sábados, teníamos netamente otra reunión solo con promotores durante la semana,

para hacer una previa evaluación, cómo nos fue, acciones positivas, negativas, propuestas de a quiénes podríamos traer la próxima semana, la coordinación, entonces era una estrategia, unas reuniones previas con el equipo y otra reunión, bueno, y otra estrategia que nos ayudó a fortalecernos era básicamente el tema de las propias coordinaciones, ¿no?

Porque los chicos se sentían muy bien, los promotores, cuando tenían que ir a conversar con el encargado de proyección social, entrevistarse con el presidente de la comisión organizadora. Y creo que eso conllevó a que los demás puedan también ver que esto era algo bonito. Y sobre todo, para terminar en esta parte, otra estrategia que funcionó fue el tema de actualizar o compartir estas experiencias o ir formando a quién iban a seguir con el tema en la pastoral. Y eso creo que ha sido como continuidad, porque hace tiempo ya hubiera acabado la pastoral. digamos por ejemplo, yo estaba llevando la batuta pero ya yo miraba que Julio tenía ciertas cualidades, yo contigo me iba con las coordinaciones, contigo te llevaba para que puedas aprender dónde ir cuando hay que coordinar y cuando yo ya no estaba tú ya asumías esa responsabilidad y básicamente los que pasaron por esta forma, bueno, por el tema de ser promotor o ser el encargado también siempre iba con otra persona para poder ir delegando estas funciones para cuando puedan asumir con el tiempo poder estar sosteniendo bien en el tiempo no creo que ese fue el tema positivo para que la postural pueda continuar hasta el día de hoy creo

JULIO CAHUI: ¿Y cuál es el promedio de estudiantes aprobados digamos en lo que es presencial y virtual la tasa de aprobación como fue disminuyó aumento?

JUNIOR QUISPE: y creo que lo hemos seguido mantener porque no éramos el único programa. Después de la pastoral hubo un programa de formación de jóvenes líderes, perdón, de voluntariados, creo también hubo un voluntariado, donde también cierta población iba al voluntariado de otra población como quería ir al tema de la pastoral. Pero lo que más le llamaba la atención era ese famoso viaje. Creo que era el enganche de los estudiantes en querer ir y experimentar cómo es vivir con la población. Pero hemos mantenido la tasa, tanto cuando iniciamos y también en la virtualidad.

JULIO CAHUI: Déjame entender una cosa. ¿La participación en la misión de Sijuaya fue en época de COVID o antes del COVID? Antes del COVID, fue en el año 2019.

JUNIOR ADONIS: Antes del COVID, fue en el año 2019.

JULIO CAHUI: Exacto

JULIO CAHUI: ¿Mencionaste que la promesa del viaje también se hizo en COVID o no se pudo hacer?

JUNIOR QUISPE: Se tenía claro planeado, ¿no?, Porque recuerda que se hace cada año, Pero se postergo para el año siguiente, que era para el año 2021, cuando ya bajó un poco. No sé, esa parte yo ya no estuve participando. Yo participé todo el año 2019, dos semestres, y el primer semestre del año 2020.

JULIO CAHUI: ¿Cómo compensaron el detalle de no realizarse el viaje, obviamente por el COVID?

JUNIOR QUISPE: Simplemente llevamos las formaciones espirituales, informativas, de manera virtual. Ya no se realizó un viaje como tal. Y todos

entendieron porque la mayoría estaba asustada, así que prefería estar en su casa.

JULIO CAHUI: ¿Claro? Hasta cierto punto del inicio del programa, en los cuales fuiste partícipe, hubo un apoyo del padre Edilberto. ¿Hasta qué punto fue el apoyo después de la misión de Sijuaya?

JUNIOR QUISPE: Mientras yo estaba yo estaba participando siempre estuvo atento y realizando cuando había una actividad era la primera persona donde íbamos y tocábamos la puerta ya sea para compartir para una actividad, pero posterior a ello ya no sé si que continúa apoyar

JULIO CAHUI: ¿Y cuáles serían los momentos más destacados que tuviste de la misión?

Porque al menos viendo las fotos se ven, por ejemplo, que están recolectando tunas con una señora, con baldes. Se ve también tu propia persona de la mano de unos niños que en una subida de tierra. ¿Qué estaban haciendo ahí en ese momento? ¿Estaban integrándose recién o estaban tratando de llevar a los niños? ¿Cómo era ese detalle?

JUNIOR QUISPE: Bueno, eran las labores diarias, porque todos tenían que bajar a Sijuaya y subíamos a Putunco, que es la parte de arriba, así que la rutina era caminar.

En el camino nos encontramos con los mismos chicos que se dirigían al colegio y nos acompañaban, nos enseñaban las rutas, incluso íbamos a las tardes para jugar con ellos. Lo que pudo rescatar de esta experiencia de Sijuaya es, como repito, la vivencia y conocer cómo es que realmente ellos viven.

La colectividad me ha sido para estar más atentos, para comunicar realmente, porque no había señal tampoco de celular ni redes sociales, nadie podía comunicarse.

JULIO CAHUI: Habiendo pasado de la etapa de presencial a pandemia y haber vivido las dos etapas, ¿consideras que el programa de pastoral universitaria, en los dos años que has participado y sabiendo que ahora van a cumplir siete años, ¿consideras que este programa debe seguir?

JUNIOR ADONIS: Sí, porque creo que ha cumplido sus expectativas y esto le ha dado sostenibilidad en el tiempo. Creo que de este programa han salido muchos estudiantes jóvenes con grandes capacidades que han ido fortaleciendo en el proceso en el cual ellos han estado.

Y eso es un referente para otros chicos que ven en ellos, ¿dónde he estado? ¿Está en la pastoral? Ah, bueno, ¿cómo hago? ¿Qué se hace? ¿Cómo hago para entrar? Ah, mira, es eso. Y creo que es un espacio de los pocos que hay, porque en Moquegua carecemos de espacios formativos y qué bueno que la universidad haya prestado atención en dar esa facilidad de poder, en su momento, poder presentar esta propuesta que era una propuesta de piloto. Y tan solo pensar siete años, uno diría, uff, parece que pasó hace poco. Ingresé casi cuando estaba iniciando, en 2019, y esto pues simplemente responde al buen trabajo, a la buena acogida de los estudiantes y un buen espacio donde los chicos puedan fortalecer sus habilidades blandas y también de espiritualidad.

JULIO CAHUI: ¿Qué habrías mejorado del programa que no dijiste, esto faltaba

mejorar, esto se pudo mejorar?

JUNIOR ADONIS: Creo que siempre luchábamos con un lugar propio, porque desde que teníamos nos habían brindado un espacio que era compartido. A veces teníamos cosas y queríamos cierto silencio, usar papelotes, como un salón de clases, quizás, pero solo propio, donde podamos interactuar. Y no sé si hasta el momento se ha logrado o se sigue compartiendo un espacio.

JULIO CAHUI: Para que sepas, sí se ha logrado. Tenemos un espacio como un almacén, el cual ha venido evolucionando y tenemos un pequeño espacio, pero el ambiente de las actividades si lo tenemos que pedir. por último, ¿qué mensaje dejarías para el libro, para los chicos de pastoral universitaria que han pasado por el programa siendo voluntarios y promotores, cual sería tu mensaje para ellos sabiendo que al escuchar este audio esta entrevista ellos van a decir es uno de los más antiguos del programa, casi fundadores.

JUNIOR QUISPE: Que si quieres servir a la gente debes de convivir con ellos para saber qué es lo que realmente necesitan, las verdaderas problemáticas porque muchas veces como profesionales nos quedamos en la teoría en un trabajo de escritorio y no vamos a un trabajo de campo a conocer la verdadera realidad, si realmente queremos servir tenemos que conocer la verdadera realidad

Al final de la entrevista y ser registrada, se hará el análisis documental para contrastar lo mencionado en la entrevista.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA – APLICACIÓN A ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE LA DPSEC SOBRE PASTORAL UNIVERSITARIA
ENTREVISTA N° 5

NOMBRE DEL PROYECTO:

Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024.

INTRODUCCIÓN A LA ENTREVISTA:

- Saludo preliminar
- Explicación del propósito de la entrevista
- Explicación del objetivo de la investigación
- Información sobre la grabación en audio de la entrevista
- Reiteración sobre la confidencialidad de la información

DATOS GENERALES:

ENTREVISTADO: Maria del Carmen Cejas Barja
FECHA: 23 de marzo del 2026
HORA: 1:38pm
LUGAR: Universidad Nacional de Moquegua
DURACIÓN: 39 minutos y 40 segundos

GUIÓN DE ENTREVISTA

CATEGORIAS / SUB CATEGORIA	PREGUNTAS	TIEMPO
Habilidades Sociales / Comunicación Asertiva	¿Cómo describirías tu forma de comunicarte con los demás voluntarios y con las autoridades durante tu rol como promotor?	**5min**
Habilidades Sociales / Empatía	¿En qué momentos sentiste que fue importante ponerte en el lugar del otro dentro del grupo de voluntarios?	**5min**
Habilidades Sociales / Trabajo en equipo	¿Cómo se organizaban para realizar actividades conjuntas y qué papel asumías dentro del grupo?	**5min**
Liderazgo / Toma de decisiones	- ¿Qué tipo de decisiones tuviste que tomar como coordinador o promotor? - ¿Cómo las enfrentaste?	**5min**
Liderazgo / Influencia positiva	¿Qué acciones crees que influyeron positivamente en el grupo gracias a tu participación?	**5min**
Liderazgo / Liderazgo participativo	**¿Cómo promovías la participación de los demás miembros y cómo motivabas al equipo en momentos difíciles?**	**5min**

CIERRE Y DESPEDIDA:

- Comentario adicional del informante
- Agradecimiento y despedida

TRASCRIPCIÓN DE ENTREVISTA (GRABACIÓN)

JULIO CESAR CAHUI: Bueno, el día de hoy en esta entrevista estamos con la Ingeniera María Cejas. En este caso, buenos días, Ingeniera. ¿Hace consentimiento del uso de esta entrevista para fines netamente académicos respecto al proyecto de tesis denominado Habilidades Sociales y Liderazgo en el Programa de Pastoral Universitaria Periodo 2017 al 2024?

MARIA CEJAS: Sí, pero como te dije, 2018.

JULIO CESAR CAHUI: Ok, listo, muchas gracias. Entonces, primero empezamos. Ingeniera María, ¿usted qué funciones cumple aquí en la Dirección de Proyección Social?

MARIA CEJAS: Funciones entre administrativas y, dentro de ellas, operativas también Administrativas y operativas, netamente para realizar actividades.

JULIO CESAR CAHUI: Ok, genial. Dentro de esas actividades se encuentra, considero yo, el Programa de Pastoral Universitaria, ¿es verdad?

JULIO CESAR CAHUI: Sí, es uno de los programas que administra la dirección.

JULIO CESAR CAHUI: Y ¿cómo inició el Programa de Pastoral Universitaria?

MARIA CEJAS: El Programa de Pastoral inició en el 2018. Justamente también yo ingresé en esa época. Se inició con la idea del profesor Jesús Macedo y el doctor Pedro Maquera con el fin de poder consolidar un grupo de jóvenes, los cuales eran liderados por un docente, el cual tenía el fin de poder hacer actividades asistenciales y representativas. De acuerdo a ello, y con una programación de un año. El programa debía durar un año.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Duró un año?

O sea, un año, me refiero a la duración de cada año. Ya no era por semestre, sino duraba un año. Completo. Inclusive para tener sus 34 horas no era solamente un semestre, sino era un año completo. Inclusive se cerraba hasta con la misión, que iban a la parte alta.

JULIO CESAR CAHUI: Ah, interesante. ¿Y cómo cambió desde el inicio hasta el 2024 esa figura? ¿Cuál fue el proceso de transición?

MARIA CEJAS: Fue por lo mismo que hemos ido evolucionando, ya que sin querer Pastoral Universitaria sí ha ido trabajando hacia afuera de la universidad con ayuda asistencialista, pero también me olvidaba mencionar que este grupo también se formó con ayuda y parte del trabajo de la iglesia acá de Santa Catalina, en este caso con el padre Edilberto, que era uno de los pilares también del programa de Pastoral. Ahora, el fin era poder consolidar un buen grupo y hemos ido cambiando debido a las situaciones que año a año ha habido. Por ejemplo, el COVID y que también nuestra alianza con la iglesia también se hubo truncada por el cambio de padre, ya que no hubo las accesibilidades que había antes, las exigencias que ahora

no exigían y no permitían que el programa continúe como era desde sus inicios. Entonces, eso fue lo que fue de alguna manera cambiando lo de Pastoral.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Usted considera que ese cambio fue provechoso para los estudiantes o al menos para los promotores?

MARIA CEJAS: En una parte sí y en otra parte no.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Por qué?

MARIA CEJAS: En una parte sí porque hemos ido innovando y en una parte no porque a los promotores ya se les iba cargando de tareas. El fin era que el docente responsable también siga dirigiendo.Sin embargo, lo que se ha visto y lo que ha evolucionado de una mala manera es que el docente mucho confiaba en los promotores, lo cual hacía que los promotores desgasten sus energías voluntarias, se exijan mucho más, haya faltas de respeto, no haya un respaldo a los promotores por parte del docente frente a alumnos. Todo ello ha ido cambiando. Se ha ido evolucionando un poquito para mal en esa etapa, pero en imagen hemos evolucionado para bien, pero internamente había ese malestar.

JULIO CESAR CAHUI: Y como en este caso mencionó la ausencia del docente encargado, ¿cómo se ha visto reflejado más que nada en la organización de sus actividades del programa? Más que nada me enfoco a la logística. ¿Cómo coordinaban eso, si habría un problema?

MARIA CEJAS: El tema era que cuando se inició el docente siempre estaba presente, ya sea una hora, quince minutos, daba la consigna y los dejaba a los chicos. En cambio, año a año, ya poco a poco se iba ausentando. Entonces, ¿qué decía? Nosotros con los promotores nos reunimos los miércoles, yo sí o sí los dirijo los miércoles y los sábados se van directo con los alumnos. Entonces, no había ahí el respaldo. Y como sabemos, aquí en la universidad los promotores son jovencitos y son los más optimistas, son los más chiquillitos, son los que, con más ánimo, más responsabilidad tienen. Pero, sin embargo, como tenemos alumnos, estos alumnos son hasta mayores. Entonces, a veces el tema de respeto no se veía, inclusive el tema de formalidad, el tema de desarrollo mismo no se veía. Y eso es también otra cosa que ha ido cambiando. Cuando hemos iniciado el programa, en ese entonces se pidió un plan de trabajo anual. Entonces, había cosas detalladas anual, cómo se iba a hacer. En cambio, poco a poco ya fue cambiando. Entonces, hasta antes de la pandemia ya lo estaban manejando porque, como quien dice, cuando iniciamos con un proyecto lo iniciamos con todo punche. Y poco a poco, debido ya también a las actividades académicas de investigación que se tienen, el docente también no podía dedicar más tiempo. Y más todavía porque estaba encargado de dos programas más. Entonces, ese es también un tema que no favoreció a esto y por eso también a los chicos los dejaba. Entonces, en una parte eso, en la otra parte es que los mismos promotores lo tomaban a juego. Sabemos que son líderes todos, pero tomaban a juego, ya bromeaban en el sentido en que si no me haces caso te desapruebo, te jalo, me olvido. O sea, ya pierdes la seriedad porque en sí todo programa debería ser dirigido por un docente. Por lo mismo que como jóvenes a veces tendemos a ser susceptibles a las circunstancias, ya sea familiares, de salud, trabajos, educación y demás. Entonces, por eso siempre exigimos que un docente esté. Por esa misma, de

que respalde a nuestros voluntarios y eso es lo que no hubo. Entonces, ahora en parte logística, como dirección nosotros brindamos lo básico que necesita. Sin embargo, ya empezaron a necesitar y se quedó con eso de que al alumno hay que darle todo, cuando en realidad no es así.

Antes les brindábamos eso porque de alguna manera en ese entonces había presupuesto. Hoy en día no hay presupuesto, entonces podemos brindarles cosas básicas. Y lo otro es que los alumnos de alguna manera gestionen, como lo hacen los demás programas. A los demás programas también inclusive no les damos muchas cosas, pero sí hay una consigna. Estos son los objetivos y de acuerdo a eso, si es que en las manos de la dirección está poder hacer una gestión, buscar donación o si es que hay algún material que acá la dirección tenga, se las brindamos. Pero más allá de obligatoriedad de darle como quienes son sus útiles, no. En esa parte no, como lo digo, ha habido bastante restricción presupuestal en esa parte.

JULIO CESAR CAHUI: Viendo el tema presupuestal y que también mencionó sobre un plan de trabajo anual, dijo que cambió. ¿Cómo que cambió el tema del plan de trabajo?

MARIA CEJAS: Es que ya no, el docente responsable ya no lo presentaba. Entonces a raíz de eso, que hubo dos años que no presentó adecuadamente, porque antes yo te enseñaría un plan de trabajo, el primer plan de trabajo era así de gordo. Entonces sustentado bien con todas las actividades. Al año que vino fue menos y al 2020 no hubo nada de plan. Entonces en el 2021 dejamos a Potestad, porque supuestamente era el docente encargado. Entonces al 2022 ya empezamos a exigir sí o sí sílabos. ¿Por qué? Porque sí o sí el alumno tiene derecho a saber qué es lo que se va a desarrollar. Y de alguna manera nos tiene algo de exigencia programar las cosas que vamos a hacer. Entonces con ese fin se exige un sílabus y un plan de trabajo, con el fin de poderlo sustentar.

JULIO CESAR CAHUI: Mencionó que cada jornada antes terminaba, bueno, cada año terminaba con una misión. ¿Qué misiones se hicieron en el proceso?

MARIA CEJAS: Se ha ido a Sijuaya 2019, 2020, a Cambrune creo, o ya no se fue. Sí se ha ido en el 2020, pero no me acuerdo adónde. Pero sí se ha ido a la parte alta y de ahí hemos tenido, fue pandemia. Pandemia 2022, se fue a Cambrune creo, donde hubo un accidente por el tema de la olla presión, que también es algo que es lo que exigimos y estamos tratando de ver, porque decirles a los chicos, confiar en los chicos es bien delicado. Entonces cualquier responsabilidad siempre la asumíamos al docente, no la dábamos a los alumnos. Ahora el docente que haya visto la manera de que cuando se iba, partían de acá a la misión, partían con el docente. Ya en el camino, ya el docente se bajaba todo y justo subía un día principal o ya los dejaba encargados. Pero la responsabilidad neta era del docente. Entonces eso es lo que no hubo el año que hubo el accidente, el 2023, si no me equivoco.2023 que hubo el accidente, no hubo eso. Y es por el exceso de confianza de los jóvenes. Ya que como promotores podemos decir, tú te encargas de cocinar, tú te encargas de esto o esto. Pero nunca nadie le dijo, tú sabes cocinar, tú sabes utilizar esto, tú sabes utilizar eso, o hacer una simulación o algo. Como les decía, los chicos tenían que hacer malabares. Y en una parte es algo ya de casa, pero por otra parte es algo de riesgo, porque el accidente hubo. El detalle, lo bueno es que no hicieron

problemas los padres, porque ya tuvieron que ahí manejarlo internamente los hijos y los demás. Pero en cualquier otra circunstancia sí hubiera salido porque le hizo daño, una quemadura y demás.

JULIO CESAR CAHUI: Mencionó usted sobre la confianza Contemplando toda la situación, se puede decir, de conflictos internos que hubo tal vez, considerando las circunstancias, ¿considera que estas decisiones tomadas por los promotores o estudiantiles fueran las coherentes con lo que ameritaba la dirección?

MARIA CEJAS: De alguna manera no. ¿Por qué? Porque el hecho de que los hayamos empoderado a los alumnos no daba el caso de que quisieran exigir más de lo que dan. Por ejemplo, nosotros, de alguna manera como dirección, confiábamos en los promotores, confiábamos en el docente, hasta que vinieron dos promotores, nombres anónimos, y que revelaron varias cosas que había por detrás de todos los promotores, desde faltas de respeto, faltas de coordinación, de que al promotor se le reconoce con resolución en esos tiempos o todo el semestre, cuando en realidad solamente ha venido dos veces, y al que sí ha venido varias veces se saca la mugre, es igual, o sea, no hay una misma compensación. Entonces, esas cositas nosotros no sabíamos por el mismo hecho de que confiábamos en el docente y en los promotores hasta que vinieron y los mismos promotores expusieron eso, porque de alguna manera siempre tenemos comunicación. Entonces, eso fue lo que les molestó y por eso también hasta varios se salían de Pastoral, muchos. Yo no entendía, yo decía, pero si Pastoral era una cosa más anímica, yo no entendía a veces por qué era hasta que descubrimos todo eso. Entonces, a raíz de esto, e inclusive el tema de que los registros, prácticamente los promotores lo hicieran, eso también es algo muy delicado porque hoy en día nos siguen viniendo problemas de que los chicos vienen a pedir sus constancias curriculares y lamentablemente nosotros hacemos caso al registro que ha entregado porque ha sido a nombre de un docente. No sé, pero cómo yo he podido salir jaladas, yo he dado mi cuota, no habré asistido a muchos, pero he ido a la actividad final, le he dado mi cuota, he gestionado eso y bastantes cosas. Entonces, cositas así, es como nos hemos ido enterando cómo se ha ido llevando Pastoral. Inclusive, al momento de las inscripciones, nosotros pensamos que Pastoral era uno de los programas que más se inscribían porque les gustaba, nos motivaba. ¿Y qué había sido? Había sido por el hecho de que puedes faltar bastantes veces con solo venir a la última vez y dar dinero, puedes salir a probar. Entonces, cosas así nos hemos enterado en las inscripciones. Entonces, por eso es que sí o sí nos hemos cerrado en hacer informe, tanto para promotores como para alumnos, evidencia, todo con el debido permiso correspondiente porque ya ha habido antecedentes. Entonces, si como dirección hemos tenido antecedentes de faltas de respeto, no buena gestión, accidentes y todo lo demás, eso nos conlleva, como cualquier otra oficina, a poder tener algunas medidas, a poder tener ya más medidas de supervisión, de seguridad y lo demás.

JULIO CESAR CAHUI: Mencionando todos los acontecimientos, si usted desde Dirección, como parte del equipo de Dirección de Proyección Social, si tuviera que proponer un cambio en la gestión administrativa o tal vez en el propio equipo organizacional para fortalecer las habilidades de los promotores o voluntarios o la capacidad que tengan las personas que dirigen el programa de pastoral universitaria, ¿cuál sería su prioridad para usted?

MARIA CEJAS: El tema es empezar a poder poner objetivos a corto, mediano y largo plazo de cómo se quiere hacer la pastoral. Y yo se los he dicho a varios promotores, a varios líderes, cómo deberíamos hacer para hacerlo sostenible y no solo asistencial. Porque, ojo, que pastoral en los primeros años solo era asistencial. No veíamos un tema de sostenibilidad en el tiempo. O sea, de decir, acá hubo la pastoral, no por un tema de que siempre vinieron al CAR y llevaban show, cuando sabemos que el CAR, la mayoría de las organizaciones van y llevan show. Entonces yo les sugerí, por ejemplo, hacer una actividad, como podría decir, no sé, implementar una mini biblioteca del INABIF, cosa que buscábamos donación de libros y demás, y iban a decir, esto se alora por la pastoral del UNAM, o sea, dejar su marca, o hacer cuentos reciclables, o sea, hacer cosas que marcaran la diferencia y que hicieran sostenible. No oían eso.

JULIO CESAR CAHUI: Y qué cosas más, respecto a lo que también ha mencionado, ¿cuáles serían las actitudes, circunstancias que usted rescata del programa?

MARIA CEJAS: Podemos ver el tema de formación de líderes, formación de líderes, trabajo en equipo, ¿qué más? Emprendimiento, no, porque en la mayoría de las actividades iban a la bancarrota, porque eran malos calculando. ¿Qué más podría decirles? Optimismo. Garra, porque de donde sea tenían que sacar. Eso más que todo.

JULIO CESAR CAHUI: Algunas entrevistas mencionaban que ellos mismos recolectaban sus fondos. ¿De qué manera se coordinaba con dirección y por qué considera usted que lo hacían?

MARIA CEJAS: En una parte empezaron a hacer esa actividad puesto que la necesidad lo ameritaba. ¿Por qué? Porque justo lo que planificaba Pastoral eran actividades que eran los sábados. Sábados o domingos, uno de los dos. Y lamentablemente *la institución en el tema de movilidad, trabajadores y todo lo demás es de lunes a viernes*. Y en horario de oficina, como lo sabemos. Fueron 2018, 2019, hasta en pandemia, mi persona gestionaba. Y yo ponía hasta mi movilidad propia, por los chicos. Pero el tema es que a veces había malas coordinaciones dentro de los chicos. Desde, por ejemplo, hacer su encuentro promotores, donde, en serio, nos decía el docente encargado, van a ir 15 de acá de Moquegua a Ilo. ¿Cuántos iban? Tres. Tres. Por el tema de movilidad, es todo hasta dos camionetas o la minivan. Y al final, tres personas. Es viable. Y para el tema de refrigerio es igual. O sea, no cabía eso en ese Entonces, no cabía eso, tanta gestión que hacíamos, para nada. Porque igual, digamos, no había movilidad. Y nosotros, con el dinero de la dirección, pedíamos servicio. Y los servicios son hasta el triple, cuando son a última hora. Entonces, ¿cuánto dinero desperdiciamos si no era utilizado adecuadamente? Entonces, a raíz de eso, éramos más exigentes con las programaciones de actividades y demás con tiempo. Ahora, ¿por qué los chicos empezaron a hacer sus actividades? Puesto que las actividades de los chicos, justo ellos programaban para sábado o domingo. Y para esa disponibilidad de tiempo, no había movilidad desde la UNAM. Entonces, y a pesar de que hemos gestionado, el docente responsable iba también y peleábamos, el tema era que siempre había molestia. Entonces, de alguna manera, ellos dijeron, podemos hacer una rifa o una actividad para poder gestionar fondos para poder transportar. Porque la dirección,

como dirección, nosotros podemos prestarle tolos, mesas y demás. Pero, ¿cuál era el otro también? Que a veces los chicos eran muy, pero muy confiados, que los dejaban botados las cosas. Se olvidaban. Y eso es lo peor, o sea, darle una responsabilidad a un chico, o asiste en décimo ciclo, no la podemos dar, porque ya hemos visto, ya hemos pasado con Pastoral cuantas cosas y no nos ha ido bien. Entonces, ¿a quién nomás se le va la responsabilidad? Al docente responsable. Porque al docente nomás se le puede dar. Entonces, por eso es que sucedieron esas actividades.

JULIO CESAR CAHUI: Para ya ir terminando, lo último casi, me comento en las entrevistas, muchos de los jóvenes están agradecidos con el programa, porque de alguna manera han sacado un desarrollo personal, otros mencionaban también que no, que sí, había de distintas maneras y diversos. Personalmente usted, ¿considera que el programa de Pastoral tuvo éxito? ¿Por qué? ¿O debería quedar ahí, contemplando toda esa entrevista?

MARIA CEJAS: Yo creo que el programa de Pastoral sí ha tenido éxito, pero como todo programa tiene que evolucionar para poderse mantener y sostener en el tiempo. Recordemos que los programas no lo hacemos sólo momentáneos o por necesidad, sino que el fin de esta dirección, de la creación de los programas, es que se hagan sostenibles y que en el tiempo sigamos innovando, mejorando y evolucionando. Entonces, eso es lo que queríamos. Por ejemplo, en el 2020, 2021 y hasta 2022, no hemos exigido tanto por lo mismo de que era pandemia y que de alguna manera el docente pudo manejar. Entonces, ya en la presencialidad ya vamos cambiando, ya la situación cambia porque ya hemos estado en confinamiento, ya venían más exigencias. Entonces, al igual que el programa de Pastoral, se ha exigido a los demás programas. Entonces, eso es lo que estamos exigiendo. Y eso es, creo, un poco el choque que hemos tenido con el docente de ese entonces, puesto que Pastoral siempre pedía reconocimiento. Pastoral era el único programa que nos pedía reconocimiento, que nos pedía presupuesto para sus promotores, pero sí era el único que tenía promotores. Pero estos promotores solo hacían caso al docente. Entonces, era un tema cerrado de que, por más de que hablábamos con el docente, de que quisiéramos de alguna manera innovar, evolucionar Pastoral, porque el fin de la dirección, y en algunos momentos yo le comenté, era que Pastoral tuviera un lugar propio, que no me refiero a la baticueva o esa aulita, no, sino que busquemos, como otras universidades, una gestión para construir una pequeña capillita, que diga ahí la Pastoral ha logrado esto, poder gestionar, eso es lo que se quería. Pero desde que regresamos de la pandemia, no se ha logrado casi nada. Por lo mismo de los tiempos de los chicos, por eso yo digo, los promotores tenían toda la predisposición, pero el tema es que era demasiada la saturación, demasiada la responsabilidad que los cargaron, por lo cual los chicos no sabían más qué hacer. Entonces, yo creo que ahí les faltó un poco más de apoyo del docente responsable, para que pudiera seguir subsistiendo. Ahora, el tema de Pastoral también, no era que solamente esté afuera de la Universidad de Ayudas Asistencialistas, no, era también que acá, dentro de la universidad, se quede el espíritu, porque si no estamos dentro de casa, no hacemos el ejemplo dentro de casa, ¿cómo podemos salir hacia afuera y decir, tenemos Pastoral? Entonces, es algo que sí o sí queríamos, pero lamentablemente hubo esa resistencia al cambio de que no queríamos. Entonces, es algo que ya estábamos tratando de innovar desde el año pasado, desde mitades del año pasado, para ver que Pastoral se empieza acá en casa, acá en casa y de ahí salimos hacia afuera.

Entonces, estamos tratando de reestructurar, revolucionar, evolucionar el tema de Pastoral con todo lo que hemos tenido para algo mejor, porque no queremos que el problema Pastoral desaparezca, lo que queremos es que se sostenga, que siga vivo en el tiempo, de que por el hecho de que se haya ido tal promotor, tal promotor, se muera Pastoral, no, que siga, que quede ese, que después, digamos, sea egresado, todo pueda venir, pueda seguir participando, ya sea docente, administrativo, alumno y demás. Entonces, ese es el fin que quiere la dirección como Pastoral, o particularmente también lo que también promuevo en todos los programas.

JULIO CESAR CAHUI: Entiendo. Mencionó tres veces ya lo del COVID. Fue un evento, bueno, a nivel mundial sí fue un evento muy significativo, pero ¿cuál fue el proceso en el cual se adaptaron antes y después del COVID? ¿Cómo no entiendo tu pregunta? ¿Cómo se adaptaron a la situación del COVID? ¿Cuál fue el proceso que tuvieron que ejecutar desde dirección para sostener al programa y apoyarlos?

MARIA CEJAS: El tema fue más por el tema institucional, todas las restricciones que nos pedían por el tema institucional, dada que no había presencialidad. Entonces, es algo que también los chicos de alguna manera se han expuesto y de alguna manera ahí empezó el declive también de Pastoral.

¿Por qué? Porque el exceso de confianza de los jóvenes no medía el peligro del cual podrían estar expuestos. Por ejemplo, el ir a donar cosas. Entonces, por más de que les buscábamos traje tibe, mascarillas, todo eso, pero en realidad no debimos exigirnos hasta ese punto, porque ¿qué tal hubiera pasado algo mayores? Entonces, creo que en esa restricción debimos ser un poco más, pero como los chicos decían, no necesitan, que es, o sea, ya hemos juntado, ya vamos ahí, o como cuando nos enteramos de que ya habían salido, que ya estaban en las calles y la verdad que la dirección sí recibió llamadas de atención, al jefe le llamaron la atención, a mí también.

O sea, hay cositas que, por ejemplo, Pastoral, desde ese entonces, tiende a ser autónomo, cuando en realidad depende de esta dirección y las llamadas de atención, cualquier cosa, eran a esta dirección. O sea, no eran ni al docente. ¿A quién le jalaban la oreja? ¿Quién era el responsable? Todo era el director.

Entonces, y el director ni sabía, y el director me preguntaba, yo también que estaba en contacto, no sabíamos, era un desorden total. Entonces, casi vuelan nuestras cabezas, casi vuelan, por males entendidos, el tema del exceso de confianza de los chicos, que mire, hasta cuando han estado, el tema va que siempre les exigimos con tiempo. ¿Por qué con tiempo? Porque los chicos tienen la manía de pedir las cosas un día antes, cuando hay bastantes cosas que hacer, por más que uno les haya dicho, chicos, presente su plan, si van a hacer esto, por favor, porque ya sabemos las cosas que se vienen año a año.

Entonces, uno les dice, sí, ya lo vamos a presentar. ¿Cuándo lo presentan? Un día antes.
Díganme, ¿cómo vamos a gestionar presupuesto? Porque si los mismos chicos les explicamos que estamos en una institución pública, no es que yo hablo mi bolsillo y te doy plata. Entonces hay mucho exceso de confianza de los chicos y exceso de

confianza del responsable que confiaba mucho en los chicos. Que a la hora de la hora era un dime y baja de quién tiró.

Y lo otro es que, ¿por qué también hacíamos eso? Porque prácticamente yo les he malacostumbrado. Porque les buscaba una solución. O sea, como ellos me decían, pero ingeniera, ya tenemos ya la actividad a puertas.

Y yo pensando en el bien de la actividad, ya, no lo voy a... Voy a gestionar, como sea, internamente. Y ya gestionando después los documentos, todo, lo lograba. Pero eso vieron como un mal ejemplo los chicos porque empezaron a hacer todo igual.

Hasta inclusive se tomaban el nombre y hablaban directamente con el jefe. Digamos, de servicios generales. Por ejemplo, Miguel, que no... Y el jefe de seguridad me... ¿Quién es este Miguel de Lescano? Es un jovencito promotor, me pasó.

Que, ¿cómo es posible que a nombre de la dirección venga? Me puede hablar usted, ingeniera, o el director, pero... ¿Cómo es posible que quiera entrar, que quiera hacer eso? Todo un lío. Cuando nosotros ya habíamos gestionado de otra manera. Entonces, ese es el tema del exceso de confianza de los jóvenes.

JULIO CESAR CAHUI: Ya, ok. Referido a lo último ya, para acabar. El exceso de confianza lo ha mencionado casi cuatro veces. Está genial, me lo ha podido explicar en lo último. Entonces, ahí yo quisiera hacer una nueva pregunta. ¿Se le debería dar confianza a los, en este caso, a los programas? En este caso, referido a los jóvenes que están en el programa de pastores universitarios.

MARIA CEJAS: ¿Se les debió dar? Yo creo que sí, porque es parte para su desarrollo. Pero el exceso es lo que no debería haber. Exceso de confianza, exceso de... Los excesos son los que han, de alguna manera, mal logrado la parte bonita de pastoral.

Porque ya, como quien dice, los chicos copian lo malo más rápido que lo bueno. Entonces, eso es lo que así he visto.

JULIO CESAR CAHUI: Como parte final, ¿qué mensaje dejaría para los que podrían leer esta tesis? ¿Qué mensaje, como último, podría dar sobre el programa de pastoral universitario? ¿Con qué reflexiones se queda? ¿Qué cosas podría mejorar? Por último.

MARIA CEJAS: Bueno, el programa de pastoral, entiendo yo que muy en el fondo quiso cumplir con su objetivo. Que era seguir teniendo, de alguna manera, a Dios presente hoy en día. Y aún sabiendo que como universidades debemos ser laicas, de alguna manera hemos sentido que, inclusive, muchos nos han dicho ¿por qué están promoviendo el catolicismo dentro de la universidad? Cuando en realidad no es ello, sino que es el acompañamiento, el poder reavivar los valores, los mandamientos, algo que son netos nuestros en el día a día, que los van a ayudar a formarse.

Entonces, yo rescato de pastoral que se ha querido seguir trabajando bajo esa consigna de que, en realidad, no se ha cerrado solo a la religión católica, ha recibido a más, de que, de alguna manera, ha crecido. Ha tenido altas y bajas, sí, pero yo creo que, de alguna manera, pastoral debería continuar. Pero con todos estos altos y bajos, poder evolucionar.

Evolucionar y sostenernos para que este, digamos, pastoral ya no diga en estos cinco años, en estos cuatro años, sino ya digan Pucha, desde casi el inicio se ha quedado pastoral y miren, sigue este programa, ha logrado esto. Miren, la pastoral ha gestionado esto, Pucha. Ya lo veamos como otras cosas, ¿no? Entonces, yo creo que, en esa parte, pastoral ha sido un acompañamiento a aquellos jóvenes que han pertenecido, ya sea por forma promotora voluntaria o a través de los programas para llevar su cocurricular y que, de alguna manera, sigue apoyando espiritualmente.

JULIO CESAR CAHUI: Ya, esta es la final. Dígame, ¿qué nombres o qué personajes dentro de promotores o voluntarios usted se acuerda y qué relación tendría? Nada más. ¿Cómo, por ejemplo? ¿Qué promotores usted se acuerda, sus nombres, y tal vez por qué lo recuerda?

MARIA CEJAS: A ver, bueno, en el caso del profesor Jesús Macedo, porque es uno de los creadores pastorales, su hijito, su bebé, me acuerdo de Leslie, porque fue una de las promotoras mucho más centrada, responsable, didáctica y que solucionaba problemas. Entonces, más me acuerdo de Leslie porque creo que ha sido la persona que más, podría decir, de alguna manera, ya que ella tenía experiencia también como catequista, y llevó, trató de llevar el grupo casi dos años. Lo siguió y todo bien. Miguel Elescano, exceso de confianza, más problemas que soluciones.

O sea, él pensaba, él tenía toda la predisposición de hacer, sino que él es muy impulsivo y no medía los peligros, muy confiado. En el caso de Carmencita Villanueva, yo tuve la oportunidad de conocerla desde que inició, creo, primer ciclo, segundo ciclo, ella inició. Tuve ahí la oportunidad y creo que en ese tiempo estaba Miguel Elescano, creo que el que dirigía.

Yo veía ahí, bueno, yo vi cómo Carmencita entró de ser una persona muy callada, a cómo se ha ido desarrollando. Entonces, Carmencita me parece una persona que mucho más ha desarrollado también el tema del liderazgo, de alguna manera, trató de escucharme en algunos cambios que quería hacer. De ahí, ¿de quién más me acuerdo? Del chiquito de medicina, pero pobrecito.

De él me acuerdo porque él era un yoísta. ¿Cómo se llama? Enrique. Enrique me acuerdo que era, por lo mismo de su carrera, creo yo, era un yoísta.

Todo se cargaba él y a la hora de la hora no lo podía cumplir porque a la hora de la hora no lo repartía con tiempo. ¿De quién más me acuerdo? Ay, de otro dolor de cabeza, del último chiquito de agro. ¿Cómo se llama, José? De ese chiquito me acuerdo más porque es un dolor de cabeza que solo veía problema tras problema y trataba de solucionar y más lo embarraba con más problema.

De él también me acuerdo porque en su plan de promotor utilizaba las cosas de

pastoral o los chalecos de pastoral para su escuela o cosas de su escuela. Y nosotros lo atrapamos ahí. Dijimos, no, esto no se hace, lo de pastoral es pastoral y tu escuela es tu escuela, no puedes estar acá.

Como que se molestó, cositas así. Entonces, de ti me acuerdo que a última hora me entregaste la lista de todo Plaza Bea para hacer lo de, creo, lo del viaje, de uno de los viajes. Entonces tuvieron que reestructurar todo porque hay cositas que hay que ir cambiando.

Eso más que todo, de esos promotores más que todo me acuerdo. Bueno, de hilo, ay Dios, de hilo. Sí, pero me voy a acordar del chiquito grande, ¿cómo se llama el que está en Quantaña? ¿Valdivia? Sí, creo que él es.

Uno grande, sí. Valdivia. Que hasta ahorita no entrega los dos chalecos, tres chalecos que según el profesor Macedo le ha dicho que entregue y nunca ha entregado.

Con él también se perdió el tema de dos stands armables que no se sabe dónde están cuando se les ha mandado. Bueno, en ese tiempo Mackenzie y yo le mandamos en colectivo a hilo y no hay esos stands, no sabemos, no sé cómo. Que hasta ahorita también, mire, pastoral no sabe cómo responderme.

O sea, hay cositas así. Sí, yo creo que, si quedamos en que vamos a ser responsables de algo, de un bien, debemos ser hasta el último, no esperar a que la dirección, la ingeniera María te esté exigiendo. Ese es algo malo, por ejemplo, que se ha quedado conmigo pastoral que hasta ahorita no ha cumplido sus promesas, como quien dice, devolver los chalecos o las cosas que han quedado, porque eso ya fue responsabilidad de los alumnos.

Entonces, si bien es cierto, tenemos pocas cosas, pero queremos cuidarlas. Y para cuidarlas tenemos que saberlas valorar. Está bien, eso sería, en síntesis.

JULIO CESAR CAHUI: Y bueno, muchas gracias, ingeniera María Cejas, por esta entrevista.

Al final de la entrevista y ser registrada, se hará el análisis documental para contrastar lo mencionado en la entrevista.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA – APLICACIÓN A PROMOTOR DE PASTORAL UNIVERSITARIA
ENTREVISTA N° 6

NOMBRE DEL PROYECTO:

Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024.

INTRODUCCIÓN A LA ENTREVISTA:

- Saludo preliminar
- Explicación del propósito de la entrevista
- Explicación del objetivo de la investigación
- Información sobre la grabación en audio de la entrevista
- Reiteración sobre la confidencialidad de la información

DATOS GENERALES:

ENTREVISTADO: Maria Fernanda Quispe Quispe
FECHA: 23 de noviembre del 2025
HORA: 4:47 pm
LUGAR: Universidad Nacional de Moquegua
DURACIÓN: 39 minutos y 40 segundos

GUIÓN DE ENTREVISTA

CATEGORIAS / SUB CATEGORIA	PREGUNTAS	TIEMPO
Habilidades Sociales / Comunicación Asertiva	¿Cómo describirías tu forma de comunicarte con los demás voluntarios y con las autoridades durante tu rol como promotor?	**5min**
Habilidades Sociales / Empatía	¿En qué momentos sentiste que fue importante ponerte en el lugar del otro dentro del grupo de voluntarios?	**5min**
Habilidades Sociales / Trabajo en equipo	¿Cómo se organizaban para realizar actividades conjuntas y qué papel asumías dentro del grupo?	**5min**
Liderazgo / Toma de decisiones	- ¿Qué tipo de decisiones tuviste que tomar como coordinador o promotor? - ¿Cómo las enfrentaste?	**5min**
Liderazgo / Influencia positiva	¿Qué acciones crees que influyeron positivamente en el grupo gracias a tu participación?	**5min**
Liderazgo / Liderazgo participativo	**¿Cómo promovías la participación de los demás miembros y cómo motivabas al equipo en momentos difíciles?**	**5min**

CIERRE Y DESPEDIDA:

- Comentario adicional del informante
- Agradecimiento y despedida

TRASCRIPCIÓN DE ENTREVISTA (GRABACIÓN)

JULIO CESAR CAHUI: Muy buenas noches, mi nombre es Julio Cesar Cahui y el día de hoy estamos con María Fernanda Quispe Quispe, quien en un entonces fue promotora de la pastoral en el año 2023-1. Mucho gusto María Fernanda, es un gusto tenerte aquí y que hayas accedido a esta entrevista.

MAFER: Hola, buenas noches Julio Cesar Cahui, también es un gusto, gracias por invitarme a esta entrevista.

JULIO CESAR CAHUI: Para iniciar, estamos aquí para que nos comentes, ¿Cómo ha sido tu experiencia? ¿Cuáles han sido las funciones que has asumido en ese año como promotora? Pero antes, preguntarte, ¿Cómo es que tú decides integrante al programa de la pastoral?

MAFER: Claro, yo inicié primero como voluntaria, ya que pues en la universidad te piden que tengas tus horas de proyección social, entonces yo ingresé un semestre como voluntaria como tal y luego de ahí recién me animé debido a como son las actividades y todo ello y cuando estaba como voluntaria me pusieron muchas veces como líder y encargada de varios grupos, entonces me gustó mucho ello y también la invitación en ese entonces de los promotores que eran Carmen, Miguel y Ana, entonces ellos también me invitaron para ser promotora y lo cual acepté con mucho gusto obviamente.
JULIO CESAR CAHUI: Oh, vaya, más o menos, ¿cuánto tiempo ha sido tu voluntariado para postularte como promotora?

MAFER: He estado un semestre, que son aproximadamente 3-4 meses como voluntaria, de ahí recién al siguiente semestre entré como promotora.

JULIO CESAR CAHUI: Oh, ok, y entre tus funciones como promotora, lo que he podido investigar un poco, han realizado misiones como Misión Somoa, también un campamento playero y Pastoral Fest, me gustaría que me comentes sobre la Misión Somoa entre tus funciones, aparte de ello, ¿habrás realizado algo más?

MAFER: Claro, por ejemplo, en la Misión Somoa en ese entonces yo tenía el cargo ya de coordinadora de Pastoral, de promotora seguía coordinadora, en ese entonces fue a inicios de año y como ya había asumido el cargo a fines del año, me tocó programar lo que es la Misión Somoa. Lo hice junto a lo que son los encargados en ese entonces que eran antiguos, los antiguos promotores que tenían más experiencia obviamente, que era Miguel, Ana y Carmen, junto con el doctor Jesús Macedo, elaboramos el plan de trabajo y hicimos todo lo que son los procedimientos para poder conseguir lo que son los alimentos, la movilidad, dónde quedarnos y todo ello. Aparte de eso, estuvo Pastoral Fest que era para recaudar fondos como tal, porque teníamos que realizar diversas actividades y muchas veces la universidad no tenía los fondos suficientes, ya que como eran en ese entonces tres programas que eran ciudadanía, el otro era ambiental y el otro era pastoral, entonces como nosotros éramos una gran cantidad, debido a la demanda que hubo sobre Pastoral, tuvimos que incrementar lo que son las vacantes para Pastoral, entonces como eran muchos más chicos, para poder realizar las actividades tuvimos que empezar a realizar actividades de recolección de fondos, en el cual vendimos en ese entonces,

vendimos hamburguesas, gaseosas, hubieron diversas actividades en el tiempo que fui promotora y coordinadora. Para poder recaudar fondos y así realizar nuestras actividades. En el entonces que fui coordinadora, realizamos actividades como unos programas académicos para los niños de la parte alta que eran de Samegua, pero vivían por los centros poblados que recién se estaban construyendo, entonces llevábamos cursos de matemática, comunicación, cursos que necesitaban, y también obviamente esas actividades didácticas donde podían aprender a hacer manualidades, juegos, de una manera divertida con mucha ayuda de los voluntarios, eso sí era muy cargado ya que normalmente las actividades realizadas son dos actividades por semestre, pero en esta oportunidad decidimos hacer un programa como tal, lo cual todos los sábados los chicos preparaban su material, depende del curso que le tocaba, íbamos ahí en minivan o a veces, íbamos con los fondos que teníamos para la parte alta, ahí llevábamos los cursos y eran todos los sábados, entonces sí era un poquito tedioso, pero se logró el fin, porque llegamos a animar a los chicos, nos contaron qué carreras querían estudiar, estaban muy animados y nos agradecieron mucho también lo que son las autoridades en ese entonces pequeño centro poblado, la junta directiva por haber llevado ya que es como era, los niños estaban iniciando, muchas veces lo que es la municipalidad no le tomaba en cuenta como tal, también llevamos a Chen Chen, en Chen chen también llevamos la misma ayuda, tuvimos dos puntos que eran Samegua y Chen Chen, a esos dos puntos llevamos la ayuda, la misma que era un programa educativo para los chicos, habían adolescentes, niños, eran los cursos o bueno lo que llevaban los temas eran específicamente para cada uno de las edades obviamente, porque no les íbamos a enseñar fracciones a unos niños de seis años, siete años, entonces fue enfocado, más que todo fue la colaboración de los voluntarios como tal en ese entonces, después la actividad de Somoa, llevamos de igual manera talleres educativos a los niños, no recuerdo muy bien el colegio, pero era un colegio pequeño que tenía alrededor de 12 alumnos, les llevamos cursos de un poquito de comunicación, matemática, aparte de talleres de teatro, baile, también les llevamos manualidades y bueno fue un bonito recibimiento como tal, porque al inicio si era un poquito algo nuevo que yo había experimentado en ese entonces, porque si no me equivoco en el 2019, no recuerdo muy bien la fecha, ellos habían realizado ya una misión, pero esta era una nueva después de tiempo, después de pandemia, entonces fue algo nuevo para mí, pero fue muy genial porque fuimos 15 chicos en total entre promotores y voluntarios, nos quedamos una semana entera ahí, nos alojaron en el colegio, nos dieron saludos para poder acomodarnos y dormir, nos prestaron su cocina para poder preparar nuestros alimentos, llevamos los talleres, los niños estaban muy felices, los papás nos contaban que sus hijos ahora si querían ir al colegio, se alistaba muy rápido, comía muy rápido su comida para poder venir a los talleres que brindábamos nosotros, entonces los niños se divirtieron mucho, fue muy triste la despedida, porque ya nos habíamos encariñado con los niños porque los veíamos todos los días, entonces los papás nos organizaron una despedida muy bonita, nos prepararon comidas típicas del lugar y nos dieron como una bolsita que tenía los productos que realizaban ahí, había maíz, papa, entre otras cosas también.

JULIO CESAR CAHUI: ¡Ay, ¡qué bonito me comentas esa experiencia! Y todas estas iniciativas que ustedes han programado, por ejemplo, las tantas que me has comentado, ¿cómo surge este en una reunión quizás? ¿Cómo es que se dan todas estas iniciativas? ¿Quizás se guiaron de algo, de alguien?

MAFER: Claro, por ello al inicio de cada semestre, es decir, por ejemplo, finaliza una jornada, hacemos una retroalimentación, o bueno, en ese caso, hacíamos, porque ya no es paso y parte de, se hacía una retroalimentación en la cual era una reunión de promotores y nuevos promotores, los nuevos promotores se incorporan para traer ideas nuevas al programa, es decir, para no quedarnos con lo mismo que tenemos, entonces los nuevos promotores, o también recolectábamos ideas de los voluntarios, recolectábamos ideas, pero eran como ideas generales, como podemos avanzar en esto, podemos ir a un centro poblado para poder llevar ayuda y todo ello, entonces era eso, y también muy aparte que al inicio de, cuando inicia el programa de pastoral, en cada ciclo, se le comenta a los chicos que tenemos algunas ideas, les damos una base para que no estén al aire, les decimos, mira, nosotros tenemos estas ideas, podemos ir a tal, podemos ir a tal, a tal, a tal, ¿pero ustedes qué quisieran hacer? Porque al final los que llevan a cabo esas actividades son ellos mismos, entonces ellos nos dicen, no, yo quiero ir a tal lugar, o podemos ir, entonces es por democracia que se llegan esas ideas, también esas actividades.

JULIO CESAR CAHUI: ¡Ay, ¡qué interesante! Aya, y también me comentaste algo sobre demanda de la pastoral, ¿a qué te referías con eso? ¿Había gran participación de voluntarios?

MAFER: Sí, claro, en el momento de que, bueno, inicié como voluntaria al inicio, fue muy, bueno, yo sentí que era muy sonado en ese entonces, yo venía a la pastoral como tal por motivos de que fue una invitación y no sabía cuál escoger, pero en ese entonces no era muy sonado, pero cuando hicimos esas actividades y las publicamos por las redes sociales, era como que todo el mundo quería entrar a pastoral, entonces cuando fue la siguiente inscripción, cuando yo ya era promotora, empezaron a inscribirse y se llenó, si no me equivoco, los cupos, en ese entonces eran 30, se llenaron los grupos de toque inmediatamente en uno o dos días, entonces, debido a ello, decidimos también ampliar, porque había mucha gente que se quedaba con las ganas de participar en el programa, pero por los cupos ya no podían, entonces, lo que comentó Dr. Macedo solicitó a lo que es Proyección Social de que si nos podían ampliar los grupos, a los cuales se ampliaron a 50, en ese entonces de igual manera no fue suficiente, pero tampoco podíamos abastecernos a tanto, porque no hay un ambiente que acepte a 50 personas y podamos brindar nuestras charlas, porque a pesar de las actividades que realizamos también, también son charlas, porque de alguna u otra manera es pastoral, universitaria, brindamos charlas sobre más que todo los valores de voz, de lo que Dios quisiera, de alguna u otra manera, de lo espiritual.

JULIO CESAR CAHUI: Ya, y para qué existe esta demanda en la pastoral, quizás alguna vez le preguntaron a los voluntarios ¿por qué decidieron unirse a la pastoral?

MAFER: Claro, bueno, los voluntarios eran más que todo porque querían ayudar a los demás, mayormente siempre nos decían lo mismo, que buscaban ayudar a los demás y ¿qué mejor manera de un programa que te apoya en la misma universidad y puedes hacerlo junto a otras personas más? Y de alguna u otra manera también es beneficioso porque también adjuntan sus horas de Proyección Social, entonces, pero había bastantes chicos que se inscribían dos o tres veces o a veces sí, entraban como promotores en ese caso. Entonces, mayormente era eso, porque tenían la necesidad de ayudar a los demás, al prójimo obviamente.

JULIO CESAR CAHUI: Ok, ok, y también me comentaste sobre la falta de un espacio adecuado debido a la demanda de voluntarios. ¿Consideras que algo ha cambiado desde ese entonces hasta ahora? ¿Qué tal, quizás se ha ampliado el espacio o sigue lo mismo en la universidad?

MAFER: Pues hasta donde tengo entendido, las reuniones ahora lo hacen en espacios, o sea, libres, pero de alguna u otra manera no sabría la actualidad como está, pero hasta el momento en que me quedé tuvimos que solicitar muchas veces el ambiente que es al frente en el edificio administrativo, su auditorio, ya que ahí entran muchas personas, entonces solicitábamos pero también era un poquito caótico por el hecho de que obviamente los administrativos también tenían sus reuniones y todo ello, tenían una conferencia, entonces había días donde uno decía que no, y también era porque como eran alumnos que entraba un día, que era sábado, lo que llevaba a pasar era como que había un poquito de negativa por ese aspecto, porque si se podía perder algo y todo ello, entonces a la actualidad no te sabría decir cómo lo hace, pero por lo que he visto de los estados de mis compañeros que aún son promotores, pues lo hacen en espacios libres, normalmente los espacios libres los utilizábamos antes por las dinámicas, en cada sesión que hay había dinámicas en las cuales jugaban los chicos, podían conocerse un poco más entre ellos, podían aprender a trabajar en equipo también.

JULIO CESAR CAHUI: Ah, ok, ok, el trabajo en equipo, lo que es importante y algo que se desarrolla también en la pastoral, ¿verdad?

MAFER: Ujum!

JULIO CESAR CAHUI: Gracias a eso también se han podido realizar las distintas actividades que tú me comentas, ¿verdad? ¿Consideras qué tan importante es esta palabra, trabajo en equipo? Si nos podrías comentar.

MAFER: Claro, el trabajo en equipo, bueno, yo considero que sí es muy importante, ya que en la pastoral, en las actividades que he logrado ver y como se han realizado, siempre hemos encargado y tratado de que todos, todos, absolutamente todos tengan una función importante dentro de cada actividad. Entonces, eran como que todos eran pilares y nadie podía fallar porque uno era un pilar importante, pero también había momentos donde siempre pasaban percances, esa persona no podía venir a la actividad y todos los compañeros tenían un gran compañerismo, siempre ha rescatado eso de los voluntarios, que lo apoyaban y gustaban la actividad del policía, tenían una capacidad de solucionar los problemas muy rápido. Entonces, eso era también lo admirable, poco a poco desarrollaban ello, ya que nosotros, los promotores, no nos encargábamos de organizar, nos encargábamos de ayudarlos y, bueno, orientarlos más que todo en lo que van a hacer con nuestra experiencia, más no de hacer la actividad como tal y que ellos nos ayuden, era nosotros ayudar a ellos y que ellos hagan la actividad. Entonces, como ellos escogían siempre un líder y él se encargaba de vivir las funciones, y de que se realizara la actividad tal como era. Si había un problema dentro, ellos pudieran ayudar y nosotros podíamos orientar, más no hacer la actividad por ellos. Entonces, ahí aprendieron mucho a trabajar en equipo, a manejar sus emociones también, adaptarse a los cambios que a veces sufrían inesperadamente, porque a veces en actividades que hacíamos en la parte alta, de un momento al otro no había luz, entonces ellos se adaptaban muy rápido,

y eso era muy bueno en los chicos, era algo que podían rescatar demasiado en todas las actividades que realizaban.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Y las actividades que realizaban, por ejemplo, las ejecutaban, por ejemplo, digamos que eran 50 en la pastoral, los 50 iban a esa misión y ejecutaban la actividad o se dividían?

MAFER: En caso de las actividades dentro, era casi imposible que vayan los 50, porque era un montón de gente. Entonces, lo que hacíamos era, ¿por qué 50 personas van a ir a un solo lugar a ayudar? Entonces, como éramos más gente, dividíamos, como te mencioné, tuvimos los programas que llevamos a Samegua, a la parte alta, y a Chen Chen, que también 15 de abril, si no me equivoco, se llamaba la asociación. Llevamos a esos dos lugares y dividimos 25, 25, 25 para allá, 25 para allá. Entonces, ellos ya se turnaban y por los cursos, uno sabía qué cursos le tocaba, entonces en eso se iban turnando. Dividí el grupo y obviamente sí era mucha más gente, porque a veces se sabían inscribir un poco más y se les accedía por el hecho de que presentaban un informe.

JULIO CESAR CAHUI: Ahora, hablando sobre otra actividad, el Pastoral Fest, según lo que investigué, también dice un sábado de diversión, ¿no? ¿Cómo es que ustedes deciden tomar como punto de objetivo un campo ferial? ¿Cuál es la razón principal por la que toman este campo ferial para realizar su actividad?

MAFER: Claro, en caso de Pastoral Fest, como te mencioné anteriormente, era por el motivo de que necesitábamos recaudar fondos y justamente había ese campo ferial. No me acuerdo muy bien el nombre del campo ferial, pero justamente estaba en esas actividades la Municipalidad de San Antonio. Entonces vimos la manera de cómo contactarnos con la municipalidad. Yo me encargué de ello personalmente, busqué los contactos, llamé a los encargados y nos podían brindar un espacio, en lo cual, en tanta insistencia que tuvimos, nos lograron dar un espacio dentro de esa feria que hubo y, bueno, los chicos decidieron, aparte de vender comida, se dividieron en varios grupos. Unos chicos vendieron comida, otros se encargaron de los juegos y se dividieron entre ellos. Entonces, fue muy bonito porque como eran dos grupos, entonces juegos se encargaban, se hacían varios subgrupos, decía ya uno que tiene el arte, ella, el otro que había como, no sé, adivinanzas, había pintura también para los niños y también en caso de comida, obviamente venían hamburguesas, gaseosas, varias cositas. Entre ellos se dividieron tortas también, creo que he visto, palomitas. Entonces, se dividieron mucho los chicos, estuvimos mejor hasta anoche, terminando de vender todo y de ahí recién nos retiramos. Con todo el dinero que recaudamos, logramos juntar para nuestra actividad. Hubo dos actividades de recolección, si no me equivoco. Creo que sí, era pasar al FES y el otro que hubo fue el Miss y Mister de UNAM. Entonces, ahí también nosotros solicitamos nuestra carpa grande y estuvimos ahí vendiendo gaseosas, igual manera, hamburguesas y todo ello. Entonces, ahí los chicos nos juntaron su plata, obviamente les dimos a ellos que se quitaran también el dinero. Nosotros se lo podíamos guardar como tal, pero alguien tenía que sacar las cuentas, porque como obviamente más bien nosotros nos orientamos, entonces no nos podíamos meter en los turnos de que se van a administrar y en todo ello. Pero obviamente ya cuando se juntó todo el dinero, les dijimos, miren, han juntado esta cantidad de dinero, ¿qué actividad quieren realizar o cómo lo van a hacer? Entonces, ellos ya decidieron, con

el dinero salieron muchas cosas muy bonitas, las cosas salieron demasiado bien, ya que a pesar de lo poco que podía brindar la universidad, que éramos en todo materiales y oficina, pudimos añadir más juguetes, porque también eran años entonces, venía Navidad para hacer su cierre del programa. Bueno, hicieron un tipo de actividades, hicieron regalar a los niños. Entonces, eran un montón de cosas que ellos juntaron, y obviamente al final de todo se hizo una remisión de cuentas, que es la que se gastó y todo ello. Ah, ok. Acabas de comentarme de que, por ejemplo, administraba el dinero quien tenía la capacidad,

JULIO CESAR CAHUI: ¿Entonces los roles se designaban según la capacidad de los voluntarios?

MAFER: Sí, ellos escogían, como nosotros les damos la libertad de que ellos escojan a su líder, de que ellos se designen sus funciones, de lo poco que se conocen, vean quién puede ser capaz, entonces se encargaba alguien, siempre.

JULIO CESAR CAHUI: Ah, ya, ya. Y en toda esta actividad, por ejemplo, el Pastoral Fest y la recaudación de fondos, ¿qué desafíos se han podido enfrentar como grupo?

MAFER: Bueno, el tema, me acuerdo que en Pastoral Fest hubo un inconveniente con el hecho de que, como habían preparado los alimentos, se demoraron mucho en traerlos, entonces era un poquito de descoordinación de ellos, pero mientras menos tiempo tenían, entonces no podían vender mucho. Al final, pues, se tuvieron que quedar hasta tarde para terminar de vender los productos y todo ello, obviamente fue muy tedioso para ellos, entiendo. Y, bueno, entonces eso más que todo fue falta de coordinación entre ellos un poco, por el hecho de los tiempos, que obviamente como eran diversos subgrupos, entonces podían los de comida estar en las palomitas o lo básico, pero había cosas que aún no llegaban. Entonces en eso la gente iba pasando, se iba yendo. Después también hubo el problema de, como no teníamos parrilla, no podíamos llevar porque no teníamos movilidad propia, tuvimos que tratar de que se mantuvieran calientes lo más pronto posible. Pero llegó un momento donde ya era muy noche, ya estaba muy frío, y, bueno, los chicos para evitar pérdidas, lo que hicieron fue rematarlos. Entonces, cosa que no hubo tanta pérdida y, bueno, remataron los productos o hicieron combos también para que esto saliera mucho más rápido.

JULIO CESAR CAHUI: Ah, vaya, qué interesantes estrategias las que me comentas. Entonces, ¿se habrá cumplido con la meta que se planteó, con el objetivo que salieron?

MAFER: Claro, sí, recaudaron una muy buena cantidad, de hecho. Y estaban pensando en cómo dividirla para las actividades. Lo hicieron muy bien, de hecho, al final se agotó todo porque lo que yo les recomendé para la primera, sí buscaron la manera de, obviamente, economizar. Pero para la segunda actividad que realizamos, yo les recomendé que pudieran gastar todo porque con el tema del dinero es difícil luego dividirse, de quién le tiene que pagar. Y entonces era un problema, el dinero a veces siempre es un problema en ese caso. Entonces, obviamente, agotaron todo. También hubo temas de devolución del dinero. Como no tenían el dinero y se tenía que devolver lo gastado a los chicos que, obviamente,

habían gastado, nosotros les habíamos pedido boletas porque, obviamente, para mayor transparencia, ¿qué es lo que se ha gastado? Habían chicos que perdían sus boletas, luego tenían que buscar la manera. Y entre ellos ya se solucionaron, conversaron, llegaron a acuerdos y, bueno, todos salieron tranquilos y ganando, se puede decir.

JULIO CESAR CAHUI: Oh, y se cumplió entonces con la meta. También realizaron, aparte de realizar así actividades sociales, también como que realizaron un tipo de misa en el capellán de la universidad al presbítero John Castaño Gómez.

MAFER: Sí. Si nos puedes comentar un poquito de eso. Claro, como te estaba comentando también, había muchas actividades. Entonces, por el motivo de que hicimos demasiadas actividades, también nos habíamos olvidado del aspecto que era lo espiritual. Entonces, en ese aspecto, justamente el doctor Macedo logró contactar con el capellán John Castaño, el cual, bueno, ingresó como capellán de la universidad. Y como también era relacionado a lo que es nuestro programa, decidimos hacer una misa, porque nunca antes se había hecho una misa y tampoco la universidad tenía un capellán como tal. Entonces, decidimos hacer ello, la misa, y también obviamente promocionarlo un poco al capellán, porque iba, aparte de hacer eso, iba a realizar lo que son acompañamientos espirituales dentro de la universidad. Tenía una pequeña oficina en DBU, primer piso, en lo cual estaba el capellán y un estudiante capaz. Obviamente nunca descartábamos lo que es psicología, porque el capellán también tenía lo que es estudios en psicología. Entonces, podías acercarte, le podías pedir un consejo, y el capellán te iba a apoyar dentro de lo espiritual y también, como era psicólogo, iba de par en eso. La misa se realizó, fue muy bonita, lamentablemente no hubo mucha participación por los estudiantes, pero sí hubo participación por parte de docentes, algunos vinieron, hubo participación por personas de personal administrativo, hubo uno que otro estudiante, y obviamente lo que son los voluntarios también de la pastoral, también estudiaron desde ahí.

JULIO CESAR CAHUI: Ah, ya, ya, ya. Sobre el tema de lo espiritual en la pastoral, ¿qué tan importante lo consideras?

MAFER: Claro, lo espiritual era muy importante, porque las actividades no las realizábamos como ayudas sociales, o sea, sí era ayuda social como tal, pero nosotros lo brindábamos más que todo como ayuda al prójimo, el amor al prójimo, y basado en el programa de la pastoral, se creó obviamente con un, si no me equivoco, con un sacerdote junto con un doctor Macedo, y se creó con ese fin, que era de ayuda espiritual en los chicos, o sea, como un acompañamiento espiritual, y también que vaya de la mano con actividades, porque obviamente cualquier programa tenía que tener actividades. Entonces, llegó un punto donde Pastoral se deslindó mucho también en ese aspecto de lo espiritual, eran muy pocas las sesiones. Dentro de nuestras funciones como promotores, tenemos un temario, el cual tenemos que cumplirlo. Los temarios tienen diferentes temas, que era ayuda social, amor al prójimo, hablaba un poco de textos bíblicos, y esa parte la habíamos dejado de lado, porque obviamente ayuda social va del lado de, obviamente, de lo espiritual, en ese aspecto. Entonces, por ello también decidimos reafirmar nuestros objetivos, porque no lo estábamos cumpliendo como tal, con la ayuda del Capellán John Castaño.

JULIO CESAR CAHUI: Ok, ya para más o menos finalizar esta entrevista, ha sido bonito escuchar todo lo que comentas, las actividades que se han realizado. ¿Cuál es el recuerdo más bonito que te llevas de la experiencia que has tenido?

MAFER: Voy a escoger uno. Creo que más que todo me llegó, bueno, más que todo son las actividades con los niños, pero una de las actividades que más resaltó de mí fue que una de ellas, no la mencioné anteriormente, fue una visita al centro de atención, es una de las beneficencias pública no me acuerdo muy bien pero es como un centro de para personas mayores, entonces fuimos a visitarlo ahí porque era una actividad que no habíamos realizado antes lo habían realizado con lo de adulto mayor pero en San Antonio pero más que nunca habíamos visitado en el área beneficencias entonces fue muy bonito porque normalmente, cuando alguien quiere hacer una actividad social siempre, siempre, hasta la experiencia que he tenido porque también he participado en otros programas de ayuda social escoge en el hogar Belén, escogen colegios o escogen parte siempre pero casi nunca se acuerdan de los adultos mayores recuerda que cuando fuimos había abuelitos que no podían incluso salir pero eran abuelitos que me comentaba me acuerdo que yo ingrese porque había una abuelita que no podía caminar ingresa a uno de los cuadros me permitieron ingresar las enfermeras y comerse con la abuelita aquí la abuelita estaba muy feliz porque nunca nadie la había ido a visitar, y me chocó demasiado porque es como que siempre van a otros lugares pero siempre a veces se olvidan de los más de los más abuelitos. Y era como que tantas experiencias que te contaban porque necesitaban hablar con alguien y bueno como yo también tengo mis abuelitos me chocó bastante me quedé escucharlos, Carlos escuchó bastante me decían que los vaya a visitar más seguido yo creí unas dos veces pero luego por trabajo y estudios no pude pero sí me chocó bastante porque eran buenos se puede decir que eran personas que no eran visitadas ni por sus familiares y me decían no una de visita o se me ha olvidado de mí y era muy triste porque era como ellos extrañaban a su familia no tenían rincón era como extrañaba como les llevamos tipo actividades como infantiles se puede decir les llevamos así tipo shows los abuelitos se emocionaban les llevamos un bingo, todos felices con los regalos que le habíamos traído fuera fue una muy bonita experiencia creo que es lo que más recuerdo de todo mi tiempo en paz.

JULIO CESAR CAHUI: Ay qué bonito si los abuelitos también necesitan bastante atención. ¿A partir de todo esto cuáles serían tus palabras de motivación hacia los nuevos voluntarios que deseen integrarse a la Pastoral Universitaria?

MAFER: A la pastoral universitaria, pues bueno les diría a ellos, de que han escogido un bonito programa es un programa demasiado que no solamente se puede ayudar aquí ayuda te llena de alegría es como eh algo que tú experimentas con tu experimentos te sientes muy lleno de vida te sientes muy feliz porque llevan la alegría a otras personas que también lo necesitan son personas que no han tenido capas la misma suerte que tú, cada uno tiene sus problemas hay unos que bueno tienen peores que otros pero son gente muy agradecida. Cada que hagan una actividad muy bonita háganla de corazón. Porque cuando haces de corazón te quedan la sensación ahí de que has hecho algo bien, no lo hagan por cumplir hagan lo corazón de que quieren hacerlo, de que quieren ayudar, de cómo se van a sentir esas personas al ser ayudadas. También nunca se desvinculen de Dios, porque Dios

siempre te acompaña en los peores momentos, siempre está ahí para ti sin buscar una conveniencia o algo. Entonces, siempre va a estar ahí, cuando se sientan solos pueden buscar ayuda de un sacerdote, la de un amigo alguien, que los pueda orientar de manera correcta, siempre traten de hacer el bien sin esperar nada a cambio porque eso es lo más bonito que puede experimentar.

JULIO CESAR CAHUI: Qué lindas palabras Maria Fernanda. Muchas gracias por participar de esta entrevista.

Al final de la entrevista y ser registrada, se hará el análisis documental para contrastar lo mencionado en la entrevista.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA – APLICACIÓN A PROMOTOR DE PASTORAL UNIVERSITARIA
ENTREVISTA N° 7

NOMBRE DEL PROYECTO:

Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024.

INTRODUCCIÓN A LA ENTREVISTA:

- Saludo preliminar
- Explicación del propósito de la entrevista
- Explicación del objetivo de la investigación
- Información sobre la grabación en audio de la entrevista
- Reiteración sobre la confidencialidad de la información

DATOS GENERALES:

ENTREVISTADO: Miguel Angel Quispe Elescano
FECHA: 28 de noviembre del 2025
HORA: 10:07 am
LUGAR: Universidad Nacional de Moquegua
DURACIÓN: 36 minutos y 22 segundos

GUIÓN DE ENTREVISTA

CATEGORIAS / SUB CATEGORIA	PREGUNTAS	TIEMPO
Habilidades Sociales / Comunicación Asertiva	¿Cómo describirías tu forma de comunicarte con los demás voluntarios y con las autoridades durante tu rol como promotor?	**5min**
Habilidades Sociales / Empatía	¿En qué momentos sentiste que fue importante ponerte en el lugar del otro dentro del grupo de voluntarios?	**5min**
Habilidades Sociales / Trabajo en equipo	¿Cómo se organizaban para realizar actividades conjuntas y qué papel asumías dentro del grupo?	**5min**
Liderazgo / Toma de decisiones	- ¿Qué tipo de decisiones tuviste que tomar como coordinador o promotor? - ¿Cómo las enfrentaste?	**5min**
Liderazgo / Influencia positiva	¿Qué acciones crees que influyeron positivamente en el grupo gracias a tu participación?	**5min**
Liderazgo / Liderazgo participativo	**¿Cómo promovías la participación de los demás miembros y cómo motivabas al equipo en momentos difíciles?**	**5min**

CIERRE Y DESPEDIDA:

- Comentario adicional del informante
- Agradecimiento y despedida

TRASCRIPCIÓN DE ENTREVISTA (GRABACIÓN)

CAHUI: ¿Qué tal? ¿Cómo estás Miguel? ¿Cómo está tu vida después de egresar y de Pastoral?

ELESCANO: Buenos días. Bueno, extrañando también pastoral, las actividades que realizaban, y bien por ahora trabajando.

CAHUI: ¡Genial! Para conocerte un poco mejor Miguel, danos un poco de contexto sobre ¿Cómo ha sido tu paso por la Universidad?, ¿Qué tanto ha impactado el programa de la Pastoral Universitaria en tu experiencia laboral? Porque hasta donde sé, estás trabajando en la Universidad y ¿Qué tanto te ha ayudado el tema de la organización, el voluntariado en los programas?

ELESCANO: Inicié en Pastoral Universitaria desde el año 2019 como estudiante, encontrándome en el V ciclo (si no me equivoco), y acabé la universidad con pastoral también en el 2022 – I, entonces, en todo el transcurso de ese tiempo y años, la verdad que me ayudó bastante a poder contactar más con la sociedad, en cómo se vivía la realidad en cada persona, respecto adultos mayores, madres solteras, más las actividades de impacto social. Por otro lado, Pastoral Universitaria fue parte de mi vida, en mi desarrollo personal y profesional, me permitió desarrollarme en varios campos, uno de ellos, vincularse con la sociedad, en su entorno, en practicar valores, como es la empatía, la solidaridad y así poder gestionar algún tipo de ayuda social, en este caso, con instituciones públicas; justamente la carrera que llevo es eso, Gestión Pública y Desarrollo Social, y por otra parte, también, poder conocer muchas personas en el transcurso de Pastoral Universitaria: promotores o incluso estudiantes que iniciaban y se convirtieron en promotores y en alguna oportunidad también se volvieron coordinadores, entonces, esa parte no solo me ayudó a mí, sino también, a varios egresados. Ahora, me alegra mucho que Pastoral Universitaria siga estando activamente participando en muchas actividades, haciendo innovaciones, sobre todo involucrando a más jóvenes; cada año llegan nuevos ingresantes a la UNAM, y a ellos también les contagia saber qué es pastoral universitaria, y poder aprender más de los que ya pasaron por ello, y que ellos también puedan vivir de esas experiencias.

CAHUI: Comentaste algo muy interesante, "Los nuevos ingresantes están muy interesados en cómo es la Pastoral Universitaria". En cierta magnitud es verdad, por ejemplo, Miguel, cuando tú te matriculaste como voluntario por primera vez a Pastoral, ¿Qué fue lo que te motivo a participar en el programa? O quizás ya tenías alguna experiencia de participar en algún voluntariado.

ELESCANO: Bueno, en el momento de inscribirme en la Pastoral Universitaria, lo veía por la parte que era cristiana, y como todos, cuando ingresan "Pastoral Universitaria, nos van a enseñar a rezar, o nos van a obligar a ir a la Iglesia, etc." Claro, es una parte de profundizar nuestra fe, pero no solo de esa forma, sino también se trata de trabajar con las personas de nuestra sociedad. Cuando yo inicié Pastoral, tenía mucho temor como todos, algunos son más tímidos, otros son más extrovertidos, u otros solo van por "Me obliga la universidad a tomar curso extracurricular", "Pastoral era el único que era llamativo donde va estar mi amigo

también", "Escuché Pastoral en las redes y me gusta lo que hacen, nunca lo hice , pero me gustaría hacerlo", ahí es donde parte el punto de vista hacia Pastoral y se genera el impacto social en sus vidas personales y profesionales, de tal manera llevarse no solo un recuerdo, sino también que lo puedan compartir con otros estudiantes. Y lo bueno que ahora también se comparte con la Iglesia, unas estudiantes me preguntaban en mi tiempo, que no conocían mucho el tema de la Pastoral, de ir a la Iglesia, y sobre todo acabar tus sacramentos. Entonces, en mis tiempos me di cuenta que algunos decían "Me voy a inscribir a Pastoral, simplemente para aprobar el curso y ya nada más", pero, al acabar el programa se dieron cuenta que les gustó el programa y al final no lo hicieron por la nota, incluso ellos mismos fueron voluntarios para ser promotores.

CAHUI: Habiendo revisado las fotos de anteriores años, en la pandemia, veo que te encontrabas con una mascarilla con una especie de traje anti alergénico, cubierto de blanco, con tu pancarta, con tu bolsa para recolectar víveres y tu estand en la Chacra a la Olla, ¿Qué recuerdos te trae? y ¿Por qué se exponían a este tipo de situación encontrándonos en estado de emergencia producto de Covid-19?, ¿Cómo así, la Pastoral decide arriesgarse, salir a la calle, y no optar por una colecta virtual?

ELESCANO : Si, justamente fue un gran reto en esos tiempos para la Pastoral Universitaria, las clases se realizaban de manera virtual. En la pastoral teníamos muchos proyectos, recuerdo que en 2019 a fines en diciembre, antes que inicie la pandemia, teníamos proyectado hacer una misión por Ubinas en febrero del 2020, para ese entonces ya iba a entrar como promotor por primera vez, tenía muchas expectativas, ideas, proyectos de aporte para esa misión, teníamos todo proyectado, incluso con logística, el tema de materiales, viajes, la movilidad, simplemente era para empacar e irnos, y justo empezó la pandemia y ya no pude experimentar la misión como se solía hacer, y se hace ahora. Entonces, por iniciativa nuestras nos reuníamos virtualmente, junto con las sesiones de los estudiantes, cada sábado en las tardes, y tratábamos de ver la forma de llegar a cada estudiante, mediante una pantalla, prender nuestras cámaras, hacer dinámicas virtuales, trabajar de la mano con la tecnología. Fue como ingresar a otro mundo, estabas en la pantalla y empezábamos a contar unas cosas, reírnos, traíamos ponentes de otras ciudades, de Puno, Arequipa, Cusco, y era muy bonito, porque llegaba el mensaje a todos los estudiantes, esa era la ventaja y me gustó. Ahora el tema de realizar las actividades programadas con los voluntarios, entonces, se trató de hacer de la manera más cuidadosa, la Universidad de menos brindó EPP'S, para cumplir con protocolos de salud, de sanidad, pero el punto fue de que nosotros como Pastoral fue la iniciativa de los promotores, de salir a las calles, porque veíamos tantas personas necesitadas, que estaban solas o se sentían tristes, la ayuda no llegaba a las personas que en verdad lo necesitaban, había gente que pasaba hambre, habían personas de tercera edad que vivían del día a día, hemos mapeado a todas esas personas y eran bastantes la verdad, entonces, hemos decidido hacer esa actividad, de poder llevarles algo, esa foto me hace recordar, llenamos toda la caja celeste grande, llenecita de verduras, papas, cebolla, zanahoria, leche, atún, menestras, que eran cosas que se debían repartir al instante, recuerdo que el profesor Macedo nos dijo – La ayuda hoy se recolectar, y acá de tres días recién se recolecta – Pero yo tomé la decisión de que debíamos repartirlo el mismo día y así lo hicimos.

CAHUI : Te acuerdas ¿En qué lugares repartiste esos víveres?

ELESCANO : Lo repartimos por San Antonio, San Francisco, Chen Chen, según me acuerdo. La verdad, que fue muy bonito, fue una acción humanitaria, de poder brindar apoyo a otras personas en tiempos difíciles como era en la pandemia. Y fue la acción más impactante para esos tiempos en la Pastoral Universitaria.

CAHUI : Haber tenido una retroalimentación de toda tu trayectoria en pastoral, estando en pandemia, los desafíos que comentas y obviamente la oportunidad de mejorar, habiendo la posibilidad de ampliar el programa, tal es por ahí en las fotos yo noté fotos de tu persona tal vez con el padre Gilberto en la parroquia en la parroquia y me hace pensar de que el programa inició ahí y hasta ahora no hemos tenido la oportunidad de entrevistar a alguien que ha sido más antiguo aún que del programa en este caso tu persona. Me confirmaría la información de que ¿El programa inició en la parroquia o fue una iniciativa de los estudiantes?

ELESCANO : Bueno en el tema de la Pastoral Universitaria, cuando yo era estudiante en 2019 estaban Junior Adonis, Lesly, y unos voluntarios que ya estaban que eran de Gestión Pública, según tengo conocimiento, inició como un programa parte de la Universidad pero que tuvo como Pastoral vinculada con la parroquia en este caso, la Iglesia Santa; me han comentado según los antiguos promotores que en ese tiempo estaba lo que es el Padre Edilberto y el Dr. Macedo, pues él tenía cercanía con él por años en su trayectoria, cuando era estudiante, nos podíamos contactar con él y él estaba dispuesto a poder ayudar a la pastoral o en cualquier cosa que necesitáramos en este caso en el tema de la Iglesia o incluso ayudar a la parroquia en algunas cosas que necesitaba y gracias también a la parroquia a Santa Catalina se pudo mapear a algunas personas que necesitaban apoyo, recuerdo, cuando yo estaba, la Iglesia tenía un convenio con Plaza Vea, y había víveres, y algunos alimentos, entonces, nos llamaban para ir a Plaza Vea y recolectar todos los alimentos que nos daban y los agrupábamos en secciones, según productos, y armamos pequeños kits para repartir a las personas, esa parte fue bastante apoyo por parte de la Iglesia con el Padre Edilberto, incluso algunos catequistas de la parroquia que venían a ser como ponentes, para hacer actividades sobre temas que puedan alimentar la espiritualidad de cada estudiante, ahí, cuando aún era estudiante, yo decía, algún día podré dictar algún, hacer dinámicas, llegar a más jóvenes con la experiencia, algo que en algún momento hizo Jesús aquí en la Tierra.

CAHUI: Este este entendimiento desde los inicios es muy necesario comprenderlo porque nos da un punto de inicio para ver cómo evoluciona el programa, estimo que has estado casi tres a cuatro años en el programa, desde que fuiste voluntario, pasaste a ser promotor y también fuiste coordinador en su momento, entonces, así en pocas palabras ¿Cómo fue tu experiencia como coordinador? ¿Cómo fue la transición de ser parte del equipo a poder dirigir al equipo?

ELESCANO: Bueno, justo cuando yo fui promotor en 2020 en la pandemia fue donde pude conocer también algunas habilidades que no sabía que tenía, fue el tema de poder llegar a más personas, a veces sentía esa sensación, decía, hay que hacer esas actividades, tenía muchas ideas, a veces me daba miedo poder compartirlas pero con el tiempo desarrollé muchas habilidades blandas poder perder muchos miedos que tenía en ese tiempo y ahora ya no los hay, tomar opiniones de los otros

promotores y llegar a un acuerdo, me ayudó bastante a poder desarrollarme a mí personalmente y profesionalmente y poder tomar la batuta como coordinador, fue todo un rato porque es este una responsabilidad grande, que todo marche bien, que no falte nada en el tema de la logística, coordinación, apoyo talento humano, de acuerdo a lo que se ha programado. Tuvimos apoyo también de la Universidad, de la dirección de proyección social, era un aliado bastante bueno que nos brindaban facilidades. Como coordinador fue una experiencia muy fructífera, llegue a conocer muchas personas, experimenté cosas buenas, había momentos en los que me sentía desesperado porque había problemas que pues a veces, surgen en ese instante entonces tú tienes que buscar la solución inmediata, t*rataba* siempre de mantener bien mis emociones, y no alterarme, porque cuando uno se altera, empiezan a salir las cosas mal, entonces, trataba de siempre trabajar en equipo, la virtud más grande fue la paciencia, la perseverancia, veía que algunos voluntarios decían que - No lo voy a poder hacer porque no tengo esa habilidad – entonces, los motivábamos de alguna u otra forma y algunos salían de su zona de confort y era grandioso porque ellos mismos brillaban, durante la actividad, ellos lo hacían, y decían - ¡Miguel! esto nunca lo había hecho y ahora lo estoy haciendo, me siento muy contento – Fue grandioso que ellos se sintieran bien consigo mismos, y poder desarrollarlas muchas más en otros campos, no sólo en pastoral, era muy gratificante, me llena de alegría. Así como cuando ingresaron Carmen, Ana y Julio con mucha chispa me encantó, al momento de organizarnos con Carmen, recuerdo que Carmen era una persona un poco más callada y después se soltó tenía muchas ideas, era una persona muy linda, igualmente Ana, así como también tu Julio, que hemos pasado por muchas actividades ejecutadas con mucho éxito.

CAHUI: Y sí, es muy cierto que el programa de la Pastoral Universitaria ha sido muy oportuno para cada una de las personas que han pasado por el programa y que los que han sabido aprovecharlo lo han hecho y Miguel muy buena que traigas a la entrevista a personas como Ana, Carmen, y por ahí mencionaría también a los nuevos que tal vez cuando tú te retiraste ingresaron nuevos refuerzos al programa y que han aportado también el tema de puntualidad, que en han sabido meter un poco de presión para que todos seamos puntuales, aunque ese problema siempre está presente. Pero ahora el programa ya cumplió 7 años desde su desde su inicio por lo que nosotros hemos optado por hacer esta sistematización, por la razón nata de que queremos saber qué tanto ha funcionado el programa. Llámese a que el objetivo del programa, es que los que están dentro del programa promotores, voluntarios, también demuestren su habilidad como ingeniero, como licenciado, en la actualidad tenemos la escuela de medicina, que vienen recientemente participando del programa, entonces, ¿Tú consideras, hasta donde tú has estado, el programa ha funcionado o no ha funcionado?

ELESCANO: Claro es de que sí ha funcionado, bueno en mi opinión creo que a cada persona que pasa por Pastoral Universitaria, ya sea estudiante, se vuelve promotor, se vuelve coordinador y sale con muchas experiencias de pastoral y sé que en algún momento las ha aplicado en su vida profesional, familiar, amistades, y eso es algo muy bueno, productivo para cada persona, sobre todo dar realce y prestigio a pastoral en esos años que ha tenido, ejerciendo activamente y siga haciéndose. Considero que siempre ha funcionado y su hecho se debe a las personas que han pasado por el programa, el programa va a seguir por muchos años más, ya que vienen más ingresantes y yo sé que las personas ya preparadas que están ahí

que han ingresado el año pasado, ya han pasado por muchas experiencias bonitas en la pastoral y van a poder enseñarles a otros nuevos ingresantes de la misma forma, así sucesivamente. Qué grandioso sería que en algún momento se dé también encuentros Pastorales Universitarias como se hacían años anteriores en la cedes, en encuentros por ejemplo, Pastoral UNAM con la de Tacna, Cusco, Lima, Arequipa, para poder retroalimentarnos, qué acciones, actividades han hecho, incluso, sería genial hacer una actividad conjunta, es muy gratificante conocer chicos de la pastoral de otras universidades, porque eso se hizo una manera virtual y ahora sería genial que se tomará de manera presencial para llegar más a la sociedad no sólo no como programa Pastoral, sino, como Universidad demostrar que la Universidad tiene jóvenes activos en temas sociales y que en este caso el programa de la Pastoral, que es casi como una organización juvenil ocupe otros espacios que quizás se da con otras organizaciones, con el apoyo del Gobierno Regional de Moquegua, municipalidades provinciales, instituciones públicas, se haga notar en actividades conjuntas con la Universidad.

CAHUI: Actualizando un poco sobre la Pastoral en este último tiempo, nosotros como organización juvenil no estamos reconocidos, no estamos inscritos tampoco en la RENOJ (Red De Organizaciones Juveniles) de la SENAJU (Secretaría Nacional De La Juventud), pero como tú dijiste, la pastor universitario es en práctica una organización juvenil pero por estar de una manera adscritos a dirección de proyección social somos un voluntariado de la Universidad, hemos participado en distintos eventos representando puestos universitarias como el encuentro a la juventud, algunos compañeros se han ido a representar a Pastoral a una capacitación en Lima y justamente lo que comentabas de la organización juvenil, este semestre que hemos cumplido 7 años de iniciar el programa. Esta justa sistematización como ya lo he mencionado es para saber qué tanto evolucionó el programa y qué tanto ha beneficiado los estudiantes más que la propia sociedad, porque al final al cabo si nos ponemos a analizar el programa, los primeros beneficiados son los que participan dentro del programa, ahora, estamos en la decisión de que la Pastoral Universitaria cierre sus puertas en la Universidad y deje de funcionar como programa de voluntariado para dar el siguiente paso de ser una Organización Juvenil, ya reconocida por la COREJU, COPROJU, RENOJU, con los mismos chicos promotores siguiendo una dinámica similar, en algún punto se entendió de que tal vez podamos hacer estos encuentros, hubiese sido muy interesante porque eso genera un poco de competitividad, ver qué cosas nuevas podemos implementar en nuestra región. Con todo lo dicho, ¿Qué opinión darías respecto a lo que te acabo de comentar y respecto a todas las noticias o avances que hemos tenido en pastoral, justamente con este libro, celebrando los 7 años?

ELESCANO : Bueno me doy cuenta que Pastoral casi ya se va para los 10 años y qué bueno de que haya nacido por parte de la Universidad como un programa de voluntariados de ambiental, programas de arte y cultura y dentro de ello, pastoral, que tenga esos años hasta el momento de hoy es pues muy gratificante, muy bueno, por parte de que todas las actividades o acciones buenas que han hecho pues está genial, felicitarlos por todos los triunfos que han tenido y éxitos en esto del tema del COPROJU, COREJU, que se ha hecho notar que existe un programa de voluntariado dentro de la Universidad y no se quiere quedar ahí, en base a los años de experiencia que han tenido cada voluntario, promotor, quiere llegara a muchas más personas, hacerse notar a la sociedad y ya no sólo como voluntariado como

tal y cumplir según reglamento horas y nada más, sin hacerlo por ya por una organización como comenta. Está genial, considero que cada voluntario quiere poder crecer, experimentar y poder formar una organización juvenil y me parece genial que lo puedan realizar, creo que no es complicado poder pertenecer a una organización y poder captar a jóvenes según a lo que ustedes quieren realizar, en este caso similares a lo que se hacía en Pastoral, el tema de acciones sociales u otros objetivos que más capaz quieren implementar incluso, lo cual es genial, nacer como organización me parece muy buena idea. Pero el hecho también de que el programa cierre como tal, eso no sabría con exactitud, no sé si va a cerrar oficialmente pero a mí no me gustaría que cierre, me gustaría que siga, porque eso es parte de proyección social entonces, si se cierra a los estudiantes se les limita a poder postular o inscribirse a un programa o un voluntariado que capaz quisiera que ellos estén, digamos hay pero yo quisiera que este pastoral pero ya se cerró ya no existe el programa entonces forzosamente va a tener que ser otro voluntariado que con el tiempo si le guste, pero en realidad quería pastoral, entonces, por esa puerta y me gustaría que todavía se mantenga dentro de la Universidad, pero por parte también de las nuevas generaciones y promociones ya puedan realizar otras acciones, quizás cuando terminen el programa de la pastoral el estudiante pueda incluirse e invitarle a la organización juvenil que en un momento se creó en la Pastoral y ese joven pueda invitarle a que pueda pertenecer a su organización y juntos realizar actividades estaría bueno mucho más incluso pueda llegar a ser el presidente en su junta directiva.

CAHUI: Ya para terminar lo que acabas de mencionar es una metodología que utilizan en Suiza que es el voluntariado a un paso para la organización juvenil o sea es genial la idea que tú mencionas y es solo innovador o sea sorprendes hasta allá tal vez dejando el programa es una idea muy muy interesante la verdad le hemos visto por ese aspecto pero le hemos considerado de alguna manera así llevar progresivamente el pastoral en su lugar cada cosa pero que aún sigue el programa está genial al parecer genial ideal vamos a tomar en cuenta Miguel ahora con todo lo que me has comentado muy fructífero yo me ha entrado muchas cosas, siendo actualmente promotor de Pastoral Universitaria ya casi casi el mismo tiempo que vas tú yo soy desde 2022 en mi tercer ciclo como voluntario ya después pude hacer y pues ahora ya estoy acabando mi por lo que merece que he conocido varios chicos al igual que tú y me sorprende la calidad de estudiantes de Medicina, Derecho y cómo creció el programa al menos te escucho con el mismo entusiasmo, ahora, ¿Qué última reflexión nos puedes dar del programa pastoral? Y ¿Qué mensaje dejarías a los futuros promotores y a los que fueron en algún momento en el libro de la sistematización de Pastoral Universitaria?

ELESCANO : Como tal les diría que en el momento que se encuentren, la situación que estén pasando en su vida siempre acérquense a Dios, siempre prioricen ante cualquier cosa que estén pasando ya sea buena o mala acérquense a Dios, agradézcale a Dios por la vida, por la salud, por la familia, por un día más de vida, por oportunidades, cada uno sabe la situación que sucede en sus vidas, que no se rinda, seamos creyentes siempre, Dios no nos va a abandonar, Dios está ahí presente y siempre buscarlo a él, ya que él nos va guiar por el buen camino, a veces este entramos en desesperación no ya sea en el trabajo o en los estudios o por lo que estemos pasando, Dios siempre va a estar ahí, va a ser nuestra fuerza para poder luchar y seguir nuestras metas, sueños que tenemos cada uno y otra reflexión es que

sigan adelante, sé que cada persona ha hecho un buen aporte en el programa de la Pastoral, así los antiguos, los que están ahora los nuevos, los que van a ingresar, organizadores, los que están como coordinadores y todos ustedes, en algún momento, van a siempre llevar a Pastoral y van a poder tomar acción de lo que algún día capaz hicieron en tiempos de Pastoral y más que todo eso, siempre llevar de la mano a Dios y siempre agradecer por todas las cosas buenas, cada uno va a ir por el buen camino con el programa Pastoral, que es un programa muy bonito y les va ayudar a fortalecerse en muchas habilidades, un tanto en acercamiento a Dios, con la población y consigo mismos.

CAHUI: ¡Listo! Esa fue la entrevista con Miguel Elescano, siendo las 10:37 h.

Al final de la entrevista y ser registrada, se hará el análisis documental para contrastar lo mencionado en la entrevista.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA – APLICACIÓN A PROMOTOR DE PASTORAL UNIVERSITARIA
ENTREVISTA N° 8

NOMBRE DEL PROYECTO:

Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024.

INTRODUCCIÓN A LA ENTREVISTA:

- Saludo preliminar
- Explicación del propósito de la entrevista
- Explicación del objetivo de la investigación
- Información sobre la grabación en audio de la entrevista
- Reiteración sobre la confidencialidad de la información

DATOS GENERALES:

ENTREVISTADO: Jose Alberto Quispe Huaman
FECHA: 15 de noviembre del 2025
HORA: 9:35 am
LUGAR: Universidad Nacional de Moquegua
DURACIÓN: 28 minutos y 07 segundos

GUIÓN DE ENTREVISTA

CATEGORIAS / SUB CATEGORIA	PREGUNTAS	TIEMPO
Habilidades Sociales / Comunicación Asertiva	¿Cómo describirías tu forma de comunicarte con los demás voluntarios y con las autoridades durante tu rol como promotor?	**5min**
Habilidades Sociales / Empatía	¿En qué momentos sentiste que fue importante ponerte en el lugar del otro dentro del grupo de voluntarios?	**5min**
Habilidades Sociales / Trabajo en equipo	¿Cómo se organizaban para realizar actividades conjuntas y qué papel asumías dentro del grupo?	**5min**
Liderazgo / Toma de decisiones	- ¿Qué tipo de decisiones tuviste que tomar como coordinador o promotor? - ¿Cómo las enfrentaste?	**5min**
Liderazgo / Influencia positiva	¿Qué acciones crees que influyeron positivamente en el grupo gracias a tu participación?	**5min**
Liderazgo / Liderazgo participativo	**¿Cómo promovías la participación de los demás miembros y cómo motivabas al equipo en momentos difíciles?**	**5min**

CIERRE Y DESPEDIDA:

- Comentario adicional del informante
- Agradecimiento y despedida

TRASCRIPCIÓN DE ENTREVISTA (GRABACIÓN)

JULIO CESAR CAHUI: Jose tu estuviste en un periodo de dos años ya has pasado de ser voluntario, promotor coordinador en estas tres etapas ¿cuál crees que ha sido tu transición u progreso de cambio transición de pasar ser voluntario y llegar ser promotor?

JOSE QUISPE: Ser voluntario tiene que venir a partir de un impulso de la persona ya que necesita algo que te motive a seguir algo, en este caso mis ganas de ayudar a las personas, me impulsó a seguir el curso co-curricular de La pastoral Universitaria, en este caso yo realice las actividades como los compañeros, cabe admitir que no fui alumno destacado del curso, pero lo hacía con cariño por que me gustaba hacerlo. De allí el ciclo pastoral que pase que es medio año. Mi transición a ser promotor no lo se, yo lo vi como violento, lo veía como que, no me merecía ese título aun por el tema de que no le había echado las ganas que yo creía al principio, si bien las personas realizan ese curso por el tema de la nota y todo eso no, yo lo hice por eso y también por parte porque me gustaba ayudar, sin embargo cuando uno es promotor las cosas cambian porque los roles se invierten porque tu eres el que enseña y debes aprender de ello, sin embargo yo ya tenía un recorrido porque en la primaria y secundaria en estas cosas porque pertenencia a una pastoral en el distrito de Torata, en ese caso yo ya tuve un poco de experiencia, use esa experiencia para enseñar a los demás promotores que no tenían experiencia, además de ello como nuevo promotor yo solo aprendía de mi nuevo coordinar en este caso es Cesar Cahui, yo quería seguir sus pasos, saber un poco de pastoral y enseñar a los voluntarios en esa época que estaban . En el siguiente ciclo que fue mi tercer ciclo en pastoral más que todo más relajado porque ya sabía la dinámica y sabía como enseñar a los chicos. En mando del coordinador Nestor Enrique me involucraba más con él y mis demás compañeros a diferencia de las anteriores que no resaltaba bien, pero en ese ciclo volví a involucrarme más, volví a ser el intrépido de estar en todas, era demasiado Hiperactivo, me metía mucho en el tema, eso me impulsó a ser coordinador en el anterior ciclo 2024-II, Donde aprendí más en ese ciclo, ya que pude enseñar lo que yo ya sabía porque yo ya tenía experiencia porque simplemente tenía que despertar eso, y yo siendo coordinador como lo logre, simplemente solo quise serlo y demostrar que si puedo ser y tengo la capacidad de liderar y los voluntarios también. ¿Como fue mi etapa de coordinador también? en este caso era muy diferente a ser promotor a ser voluntario porque cuando eras promotor solo tenías que estar presente con los voluntarios, pero también en coordinación de los promotores detrás, de cómo se están ellos organizando, dirigiendo, enseñando y liderando a la gente. Bueno como coordinador también me encontraba en las actividades de mi año de gestión, y detrás de los promotores de tal manera pueda ser un guía para ellos. Esa fue mi transición a grandes rasgos.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Dejaste de ser promotor de pastoral porque dijiste que estabas en la parroquia o continuaste?

JOSE QUISPE: Claro o era promotor en pastoral de mi Parroquia San Agustín de Torata pero por el tema de los estudios de la Universidad en Moquegua tuve que retirarme y ser voluntario nomas, pero cuando entre al curso de pastoral Universitaria simplemente quería seguir ese rumbo u camino de servicio, me entusiasmó mucho porque sentí que era la llave para entrar nuevamente, en este

curso de pastoral como ya lo había acostumbrado, si tenía experiencia, y me volví en promotor también en pastoral Universitaria en Moquegua.

JULIO CESAR CAHUI: Dices que sabias unas cosas que podías enseñar ¿cuáles?

JOSE QUISPE: El liderazgo más que todo también era algunos valores que se pierden por el tema de mucho factor, me refiero a valores como la responsabilidad, la voluntad de servicio. La verdad es un tema un poco complejo porque simplemente uno nace de uno, pero si se le puede guiar. Además, yo era experto en liderazgo y repartir roles era mi tema en el pastoral anterior y en este caso tenía los roles en realizar propuestas de actividades que podíamos hacer, el promotor también podía manipular en las actividades, yo daba mis ideas decía que se puede hacer también ayudaba al mapeo era muy bueno socializando en este caso y creo eso me ayudó a ser promotor porque eso se necesita primeramente para abrirse en primera mano. Pero para aquellos voluntarios nuevos que ingresan a la pastoral tímidos. Los guiamos para que puedan despertar el liderazgo y puedan soltar y conozcan a otros compañeros.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Que entiendes por liderazgo?

JOSE QUISPE: Yo entiendo que es una forma de poder de guiar liderar a otras personas en el punto de que ellos mismos puedan encontrar y despertar esas capacidades en lo que son buenos, ósea digamos una persona tímida, aunque muchos voluntarios han sido tímidos. ¿De qué manera puedo liderar? dándoles algunas responsabilidades como poniéndolos a cargo a algunas comisiones como por ejemplo : Comisión de coordinación; moderador y animador, si bien pueda que no lo hagan perfectamente pues de eso se trata de que logren mejorar .Liderar es abrir puertas para que puedan mejorar esas habilidades de dentro.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cuál es la estrategia para poder hacer que los voluntarios en este caso tu como calidad de promotor y coordinador al mismo tiempo tomaron como grupo ustedes para que este clima de organización, coordinación sea desarrollada de manera óptima? ¿hubo dificultades?

JOSE QUISPE: Claro en este caso la coordinación contiene varias fases porque se debe planificar las actividades a realizar un señalado rol por medio de un debate ya sea promotores o voluntarios en otros casos así mismo se debe de tener comunicación porque no se puede tener la razón de todos siempre hay personas que no concuerdan o discrepan, el punto aquí es demostrarles y darles a entender que se tiene todo bajo control, controlado, sabes lo que estás haciendo, no dudar en tus palabras, si sabes que vas a hacer una planificación les das detalladamente y con la ayuda de ellos complementar y perfeccionar la actividad general que se ha estado realizando, es lo que hemos hecho.

JULIO CESAR CAHUI: ¿En tus dos años de participación en el programa de la pastoral universitaria, crees que el programa ha funcionado?

JOSE QUISPE: El programa ha funcionado gracias a los promotores y voluntarios y si ha funcionado porque han habido varias actividades como por ejemplo el año pasado se Intercedió en el colegio “Señor de los Milagros” enfocada a Estudiantes

adolescentes de 4 y 5to de secundario que desconocían que carrera estudiar , ya sea en la universidad o que Instituto Agarrar para poder estudiar, ¿cuál era el objetivo ? pues era darles una guía a que carrera alinearse, como por ejemplo no estaban decididos de si ir a una carrera que les de dinero donde tengan que trabajar o una carrera donde puedan desarrollarlo apasionadamente, nuestra meta era poder ayudarlos a que puedan identificar que carreras que van acorde a sus habilidades por ejemplo si eres bueno hablando, una carrera de sociales no está mal, entonces eso era la idea de todo esto, también por ejemplo había un adolescente que venía por la carrera de ingeniería de minas al finalizar el programa se daban cuenta que eran buenos en otras cosas como comunicación y sociales, por eso puedo decir que si se a logrado. En este caso puedo también decir que en el anterior ciclo 2024-II puedo retroalimentar que se incidió en apoyo a los adultos mayores de diferentes sectores, el objetivo era poder aliviar y poder mejorar estas necesidades básicas que salud mental, nutrición, soledad que lo hemos debatido mucho antes de tomar acción con los voluntarios en el auditorio. En este caso la soledad siempre ha sido un problema y lo seguirá siendo principalmente en los mayores. Además de brindarles diferentes actividades asi pequeñas pero significativas, para que ellos puedan sentirse queridos, amados, porque habido en ese trance también el apoyo de los voluntarios, relacionándose hablando, algunos visuales de diferentes formas de comunicarse con ellos hay otros que son tímidos también, en este caso si se ha logrado el objetivo porque hemos podido ver muchos mensajes de ellos como por ejemplo: ¡muchas gracias por venir¡,¡ me han alegrado el día¡, espero que sigan viniendo. En las cuatro semanas que estuvimos incidiendo se ha podido notar varias sonrisas y los mensajes que ellos mandaban, bueno eso era el objetivo crear un poco de integración en ellos además de ejercicio físico e involucrar a otras personas externas que puedan continuar este programa que no se quede muerto en el tiempo.

JULIO CESAR CAHUI: Mencionaste los voluntarios ¿hasta qué punto influyen los voluntarios en la toma de la decisión? ¿de dónde se basa la actividad de proyección social?

JOSE QUISPE: Si bien los voluntarios pueden dar algunas ideas los promotores son los que se encargan en este caso la ciudad de Moquegua y problemas que hay en los distritos o sectores de vulnerabilidad, los promotores se encargan primero de mapear el lugar, les damos a conocer el problema a ellos, con el fin de que puedan conocer el problema ellos, pero no les damos el trabajo a que puedan realizar esto debido al tiempo de que se necesita para poder tenerlo agilizado y listo para ponerlo en marcha, algo de los voluntarios puedan demorarse demasiado y se demoraría organizando también , pero si les permitimos que puedan complementar con sus ideas y mejorarlo, ellos dan las soluciones, creando y también dándole oportunidad de que nos brinden propuestas .

JULIO CESAR CAHUI: ¿Cómo evalúan el programa?

JOSE QUISPE: El voluntariado en este caso se mide en sus capacidades, valores, al final de ciclo, las clases que se da que incluye sesiones, actividades al campo de promotores a voluntarios, se realiza pequeñas encuestas donde conlleva preguntas que nos permiten saber el aprendizaje que se han llevado o se llevan que pueden haber rescatado del programa o si antes del programa tenían pensado hacer algo y no lo han hecho. En el ciclo 2024-II se hizo las preguntas correspondientes las

cuales las respuestas más recurrentes eran ¿He sentido que podido hacer más? ¿me ha ayudado demasiado el programa? donde resultaron respuestas positivas que nos indicaban que había superado sus expectativas y habían aprendido más de lo que ellos creían y esperaban.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Siguiendo la metodología que me mencionas ¿tu crees el programa debería seguir usando esa metodología o debería de adaptar nuevas tendencias en los voluntariados?

JOSE QUISPE: En este caso los voluntarios deben tener este ciclo para evaluarse como personas pero también se puede tener otros métodos de cómo evaluar tener este desarrollo en el pastoral , en el tema de actividades yo considero que se puede evaluar de otra manera por ejemplo: su forma de incidir u estar en la actividad su ímpetu su responsabilidad, varios rasgos que no solamente incluya su nota para poder determinar, hay varios factores que puede influir en la persona al ser callados y que pueda haber cambios en ellos a ser mejores en otras palabras.

JULIO CESAR CAHUI: Has tenido a cargo un equipo grande esta vez ¿Ha sido fácil no ha sido fácil ha sido difícil? Habrás visto que cuando era pequeño ha ido creciendo ¿ayuda o no ayuda?

JOSE QUISPE: Si ayuda obviamente, entendiendo las habilidades de cada promotor en este caso, un coordinador debería conocer la habilidades de cada uno para poder designar roles en las diferentes actividades, no es fácil porque se debe de interactuar ser observado de cómo actúan, trabajan en las diferentes actividades como en la actividad “Rifa - Profondos “ de acuerdo a ello colocarles a un rol donde se puede saber que tienen la capacidad de desempeñar mejor.
Si bien cuando se aumenta la capacidad de promotores es un poco más dificultoso pero se puede sacar provecho porque se puede asignar roles más diligentes y pueden ser aún más grandes a lo que antes era .

JULIO CESAR CAHUI: ¿Epezaste con entusiasmo al principio y luego bajaste ¿porque?

JOSE QUISPE: Es por la diferencia de responsabilidad tanto en ser promotor y voluntario por el tema de que me refiero que voluntario es quien realiza las actividades y se les reconoce el que protagoniza las actividades organizadas y miran hacerlo sin embargo el promotor está detrás de él verificando, monitoreando absolviendo algunas dudas si es que las hubiese, si embargo no es tan visto porque ellos están detrás de la sombra de los voluntarios y el coordinador está aún más detrás del promotor porque es la cabeza y debe estar detrás de ellos, es un cargo más fuerte, pero no significa que no te ven si no que es el cerebro..

JULIO CESAR CAHUI: Lo mencionó porque ustedes son estudiantes que también llevan cursos por ejemplo ha habido semanas donde han estado saturados semana de aniversario de la escuela e incluso exámenes ¿cómo se compatibiliza eso?

JOSE QUISPE: Siempre se puede dar facilidades para eso, y se debe moderar porque pueden tener bajo rendimiento en sus cursos, pero sin embargo es algo que se entiende y no se le puede exigir porque es voluntariado y ellos dan el interés si

es que desean aprender, y se les da facilidades y posibilidades de que pueden pedir permiso una vez dos etc.

JULIO CESAR CAHUI: ¿Qué cosas se podría mejorar del programa pastoral universitaria?
JOSE QUISPE: Existen varias cosas, pero resaltaría el apoyo de otros docentes y administrativos pedir más ayuda y apoyo porque nos vemos alejados y no recibimos apoyo, si no lo que hacemos como voluntarios promotores tratamos de buscar salidas soluciones.

JULIO CESAR CAHUI: ¿A qué tipo de apoyo te refieres?

JOSE QUISPE: Se podría decir a facilidades por ejemplo en los cursos en algunos temas de que algunos no pueden estar en el curso, el espacio, los ambientes, permisos más apoyos en las actividades que nos brinden más incentivos recursos para otorgarlos a nuestro público objetivo, reconocimientos me refiero a cosas que podrían colaborar a nuestras actividades por ejemplo a los alumnos de los colegios algunos libros y de igual forma a los abuelos. tal vez esto hubiera podido ayudarnos a incidir mejor en las distintas actividades que hemos tenido.

JULIO CESAR CAHUI: Es verdad que tuviste una pastoral en Torata me imagino que al ingresar al programa de la UNAM tuviste ciertas expectativas y propuestas de mejora ¿lograste poder hacer esas propuestas de mejora?

JOSE QUISPE: Si bien yo vine con esas expectativas de mejorar la pastoral, pero de hecho lo que quería era ampliar las fronteras a otras personas que lo necesitan, poder brindar mis conocimientos en esas sesiones que teníamos en algunos temas de la pastoral, sin embargo yo siempre quize ser el guía para ellos. En Torata tenía el cargo de guiar brindar ideas para las actividades de igual forma estando aquí me dieron la oportunidad de seguir haciendo eso, así mismo considero que pude haber dado más .

JULIO CESAR CAHUI: Podrías mencionar a todo tu equipo de pastoral universitaria

JOSE QUISPE: De este ciclo las promotoras que yo he designado están Shady Miranda; Mariaelena, Erika Neyra, Las promotoras que entraron antes Heyni Yucra, Karina Ramos, mmmmm Cesar Cahui, Phiero Fernandez, y si no me olvido de alguien Ventura.

JULIO CESAR CAHUI: Acabas de mencionar a personas que han estado en calidad de promotores ¿qué mensaje les darías reflexión y conclusión dejarías, para cuando en un momento puedan ver el libro?

JOSE QUISPE: La vida es dura pero a veces debes tener ese coraje de cuando te digan que no se puede algo que te propongas, que no se va a dar etc, sin embargo la esperanza es lo último que se pierde, yo siempre se los he dicho a lo promotores, que han tenido esa forma de ayudar esa iniciativa de pertenecer al programa, en lo personal han sido los mejores chicos como voluntarios para convertirse en promotores, simplemente no se rindan y que pastoral está en todos lados que

simplemente no es un curso que ellos. Llevan, sino que pueden hacer Pastoral en tu localidad, alrededores de tu casa, en lugares que menos esperas puede haber un voluntario emergente allí, que se puede hacer allí, la ayuda ya les enseñé como se puede ayudar no simplemente de cosas materiales víveres etc, sino de ayuda motivacional, acompañamiento, hablar con una persona que está depresiva está triste ya le estás logrando ayudándola, Mi mensaje es que "Sigan sus metas siempre ayudan a seguir a otras personas a que los sigan"

JULIO CESAR CAHUI: Después de haber vivido estos dos años como voluntario, promotor y coordinador ¿qué es la pastoral universitaria para ti?

JOSE QUISPE: Pastoral Universitaria no es una curso es una forma de vivir de demostrar que hay y si existe buenas personas en el mundo, que tienen esas ganas de ayudar a otras personas, no todo es malo es una forma de crecimiento que te ayuda a ser una mejor persona y mejorar, porque cuando tu ayudas no solo ayudas a la persona sino que también te estas ayudando a ti, nunca sabemos lo que podemos encontrar allá afuera, existe varias personas que están clamando y gritando por ayuda , yo dijo porque no podríamos ayudarlo si tenemos todas las capacidades para hacerlo como estudiantes universitarios, yo y todos tenemos la capacidad de poder ayudar a nuestros mayores, menores y semejantes .

Al final de la entrevista y ser registrada, se hará el análisis documental para contrastar lo mencionado en la entrevista.

ANEXO 05: FORMATOS DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LOS ENTREVISTADOS

FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LOS ENTREVISTADOS

TÍTULO DEL ESTUDIO:

"Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024"

INVESTIGADOR RESPONSABLE:

Julio César Cahui Yucra

Egresado de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social - UNAM

Duración aproximada de la entrevista: 30 a 60 minutos

Tipo de estudio: Investigación cualitativa - Entrevista semiestructurada

INFORMACIÓN PARA EL PARTICIPANTE

Se le invita cordialmente a participar en esta investigación con fines académicos. El propósito es conocer las experiencias vividas como promotor(a) de Pastoral Universitaria, enfocándonos en aspectos de liderazgo, participación solidaria y desarrollo de habilidades sociales. Su participación es voluntaria y confidencial. Puede retirarse en cualquier momento si así lo desea. La información será tratada con ética y no se difundirá ningún dato personal.

CONSENTIMIENTO INFORMADO Y AUTORIZACIÓN

Yo, Junior Ddonis Quispe Siguiro,

identificado(a) con DNI N.° 70211626,

en calidad de Entrevistado o Entrevistada en relación a Pastoral Universitaria, declaro que:

- He recibido información clara sobre los objetivos y condiciones del estudio.
- Comprendo que mi participación es voluntaria y sin consecuencias si decido no participar.
- Acepto participar de manera libre y consciente en la entrevista.

FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LOS ENTREVISTADOS

TÍTULO DEL ESTUDIO:

"Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024"

INVESTIGADOR RESPONSABLE:

Julio César Cahui Yucra

Egresado de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social - UNAM

Duración aproximada de la entrevista: 30 a 60 minutos

Tipo de estudio: Investigación cualitativa - Entrevista semiestructurada

INFORMACIÓN PARA EL PARTICIPANTE

Se le invita cordialmente a participar en esta investigación con fines académicos. El propósito es conocer las experiencias vividas como promotor(a) de Pastoral Universitaria, enfocándonos en aspectos de liderazgo, participación solidaria y desarrollo de habilidades sociales. Su participación es voluntaria y confidencial. Puede retirarse en cualquier momento si así lo desea. La información será tratada con ética y no se difundirá ningún dato personal.

CONSENTIMIENTO INFORMADO Y AUTORIZACIÓN

Yo, María Fernanda Quispe Quispe,

identificado(a) con DNI N.° 60656819,

en calidad de Entrevistado o Entrevistada en relación a Pastoral Universitaria, declaro que:

- He recibido información clara sobre los objetivos y condiciones del estudio.
- Comprendo que mi participación es voluntaria y sin consecuencias si decido no participar.
- Acepto participar de manera libre y consciente en la entrevista.

☒ Autorizo la grabación de la entrevista (audio) con fines académicos.

☐ No autorizo la grabación de la entrevista.

Firma del participante:



Nombre: María Fernanda Quispe Quispe.

Fecha: 06 / 04 / 2026

Firma del investigador:



Julio Cesar Cahui Yucra – Investigador

Fecha: 06 / 04 / 2026

FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LOS ENTREVISTADOS

TÍTULO DEL ESTUDIO:

"Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024"

INVESTIGADOR RESPONSABLE:

Julio César Cahui Yucra

Egresado de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social - UNAM

Duración aproximada de la entrevista: 30 a 60 minutos

Tipo de estudio: Investigación cualitativa - Entrevista semiestructurada

INFORMACIÓN PARA EL PARTICIPANTE

Se le invita cordialmente a participar en esta investigación con fines académicos. El propósito es conocer las experiencias vividas como promotor(a) de Pastoral Universitaria, enfocándonos en aspectos de liderazgo, participación solidaria y desarrollo de habilidades sociales. Su participación es voluntaria y confidencial. Puede retirarse en cualquier momento si así lo desea. La información será tratada con ética y no se difundirá ningún dato personal.

CONSENTIMIENTO INFORMADO Y AUTORIZACIÓN

Yo, Miguel Angel Quispe Elescano,

identificado(a) con DNI N.° 70446100,

en calidad de Entrevistado o Entrevistada en relación a Pastoral Universitaria, declaro que:

- He recibido información clara sobre los objetivos y condiciones del estudio.
- Comprendo que mi participación es voluntaria y sin consecuencias si decido no participar.
- Acepto participar de manera libre y consciente en la entrevista.

☒ Autorizo la grabación de la entrevista (audio) con fines académicos.

☐ No autorizo la grabación de la entrevista.

Firma del participante:



Nombre: Miguel Angel Quispe Elescano

Fecha: 07 / 04 / 2026

Firma del investigador:



Julio Cesar Cahui Yucra – Investigador

Fecha: 07 / 04 / 2026

FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LOS ENTREVISTADOS

TÍTULO DEL ESTUDIO:

"Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024"

INVESTIGADOR RESPONSABLE:

Julio César Cahui Yucra

Egresado de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social - UNAM

Duración aproximada de la entrevista: 30 a 60 minutos

Tipo de estudio: Investigación cualitativa - Entrevista semiestructurada

INFORMACIÓN PARA EL PARTICIPANTE

Se le invita cordialmente a participar en esta investigación con fines académicos. El propósito es conocer las experiencias vividas como promotor(a) de Pastoral Universitaria, enfocándonos en aspectos de liderazgo, participación solidaria y desarrollo de habilidades sociales. Su participación es voluntaria y confidencial. Puede retirarse en cualquier momento si así lo desea. La información será tratada con ética y no se difundirá ningún dato personal.

CONSENTIMIENTO INFORMADO Y AUTORIZACIÓN

Yo, Carmen Rosa Villanueva Ari,

identificado(a) con DNI N.° 72766266,

en calidad de Entrevistado o Entrevistada en relación a Pastoral Universitaria, declaro que:

- He recibido información clara sobre los objetivos y condiciones del estudio.
- Comprendo que mi participación es voluntaria y sin consecuencias si decido no participar.
- Acepto participar de manera libre y consciente en la entrevista.

☒ Autorizo la grabación de la entrevista (audio) con fines académicos.

☐ No autorizo la grabación de la entrevista.

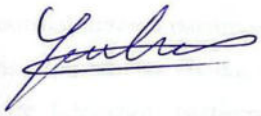
Firma del participante:



Nombre: Carmen Rosa Villanueva Ari

Fecha: 07 / 04 / 2026

Firma del investigador:



Julio Cesar Cahui Yucra – Investigador

Fecha: 07 / 04 / 2026

FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LOS ENTREVISTADOS

TÍTULO DEL ESTUDIO:

"Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024"

INVESTIGADOR RESPONSABLE:

Julio César Cahui Yucra

Egresado de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social - UNAM

Duración aproximada de la entrevista: 30 a 60 minutos

Tipo de estudio: Investigación cualitativa - Entrevista semiestructurada

INFORMACIÓN PARA EL PARTICIPANTE

Se le invita cordialmente a participar en esta investigación con fines académicos. El propósito es conocer las experiencias vividas como promotor(a) de Pastoral Universitaria, enfocándonos en aspectos de liderazgo, participación solidaria y desarrollo de habilidades sociales. Su participación es voluntaria y confidencial. Puede retirarse en cualquier momento si así lo desea. La información será tratada con ética y no se difundirá ningún dato personal.

CONSENTIMIENTO INFORMADO Y AUTORIZACIÓN

Yo, María del Carmen Cejas Barja,

identificado(a) con DNI N.° 47216702,

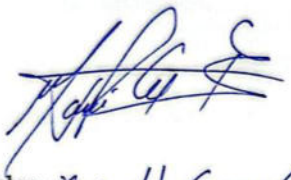
en calidad de Entrevistado o Entrevistada en relación a Pastoral Universitaria, declaro que:

- He recibido información clara sobre los objetivos y condiciones del estudio.
- Comprendo que mi participación es voluntaria y sin consecuencias si decido no participar.
- Acepto participar de manera libre y consciente en la entrevista.

☒ Autorizo la grabación de la entrevista (audio) con fines académicos.

☐ No autorizo la grabación de la entrevista.

Firma del participante:



Nombre: María del Carmen Cejas Barja

Fecha: 07 / 04 / 2026

Firma del investigador:



Julio Cesar Cahui Yucra – Investigador

Fecha: 07 / 04 / 2026

FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LOS ENTREVISTADOS

TÍTULO DEL ESTUDIO:

"Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024"

INVESTIGADOR RESPONSABLE:

Julio César Cahui Yucra

Egresado de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social - UNAM

Duración aproximada de la entrevista: 30 a 60 minutos

Tipo de estudio: Investigación cualitativa - Entrevista semiestructurada

INFORMACIÓN PARA EL PARTICIPANTE

Se le invita cordialmente a participar en esta investigación con fines académicos. El propósito es conocer las experiencias vividas como promotor(a) de Pastoral Universitaria, enfocándonos en aspectos de liderazgo, participación solidaria y desarrollo de habilidades sociales. Su participación es voluntaria y confidencial. Puede retirarse en cualquier momento si así lo desea. La información será tratada con ética y no se difundirá ningún dato personal.

CONSENTIMIENTO INFORMADO Y AUTORIZACIÓN

Yo, Jose Alberto Quispe Huaman,

identificado(a) con DNI N.° 73092508,

en calidad de Entrevistado o Entrevistada en relación a Pastoral Universitaria, declaro que:

- He recibido información clara sobre los objetivos y condiciones del estudio.
- Comprendo que mi participación es voluntaria y sin consecuencias si decido no participar.
- Acepto participar de manera libre y consciente en la entrevista.

☒ Autorizo la grabación de la entrevista (audio) con fines académicos.

☐ No autorizo la grabación de la entrevista.

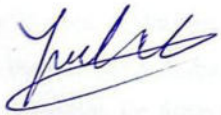
Firma del participante:



Nombre: Jose Alberto Quispe Huaman

Fecha: 04 / 04 / 2026

Firma del investigador:



Julio Cesar Cahui Yucra – Investigador

Fecha: 04 / 04 / 2026

FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LOS ENTREVISTADOS

TÍTULO DEL ESTUDIO:

"Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024"

INVESTIGADOR RESPONSABLE:

Julio César Cahui Yucra

Egresado de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social - UNAM

Duración aproximada de la entrevista: 30 a 60 minutos

Tipo de estudio: Investigación cualitativa - Entrevista semiestructurada

INFORMACIÓN PARA EL PARTICIPANTE

Se le invita cordialmente a participar en esta investigación con fines académicos. El propósito es conocer las experiencias vividas como promotor(a) de Pastoral Universitaria, enfocándonos en aspectos de liderazgo, participación solidaria y desarrollo de habilidades sociales. Su participación es voluntaria y confidencial. Puede retirarse en cualquier momento si así lo desea. La información será tratada con ética y no se difundirá ningún dato personal.

CONSENTIMIENTO INFORMADO Y AUTORIZACIÓN

Yo, Bertha Gimena Ventura Ramos,

identificado(a) con DNI N.° 76700241,

en calidad de Entrevistado o Entrevistada en relación a Pastoral Universitaria, declaro que:

- He recibido información clara sobre los objetivos y condiciones del estudio.
- Comprendo que mi participación es voluntaria y sin consecuencias si decido no participar.
- Acepto participar de manera libre y consciente en la entrevista.

☒ Autorizo la grabación de la entrevista (audio) con fines académicos.

☐ No autorizo la grabación de la entrevista.

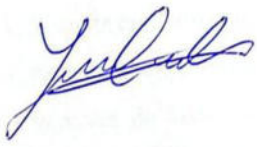
Firma del participante:



Nombre: Bertha Gimena Ventura Ramos

Fecha: 05 / 04 / 2026

Firma del investigador:



Julio Cesar Cahui Yucra – Investigador

Fecha: 05 / 04 / 2026

FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LOS ENTREVISTADOS

TÍTULO DEL ESTUDIO:

"Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la universidad nacional de Moquegua 2017-2024"

INVESTIGADOR RESPONSABLE:

Julio César Cahui Yucra

Egresado de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social - UNAM

Duración aproximada de la entrevista: 30 a 60 minutos

Tipo de estudio: Investigación cualitativa - Entrevista semiestructurada

INFORMACIÓN PARA EL PARTICIPANTE

Se le invita cordialmente a participar en esta investigación con fines académicos. El propósito es conocer las experiencias vividas como promotor(a) de Pastoral Universitaria, enfocándonos en aspectos de liderazgo, participación solidaria y desarrollo de habilidades sociales. Su participación es voluntaria y confidencial. Puede retirarse en cualquier momento si así lo desea. La información será tratada con ética y no se difundirá ningún dato personal.

CONSENTIMIENTO INFORMADO Y AUTORIZACIÓN

Yo, Jesús Efraín Macedo Gonzales,

identificado(a) con DNI N.° 29716825,

en calidad de Entrevistado o Entrevistada en relación a Pastoral Universitaria, declaro que:

- He recibido información clara sobre los objetivos y condiciones del estudio.
- Comprendo que mi participación es voluntaria y sin consecuencias si decido no participar.
- Acepto participar de manera libre y consciente en la entrevista.

☒ Autorizo la grabación de la entrevista (audio) con fines académicos.

☐ No autorizo la grabación de la entrevista.

Firma del participante:

Nombre: _____

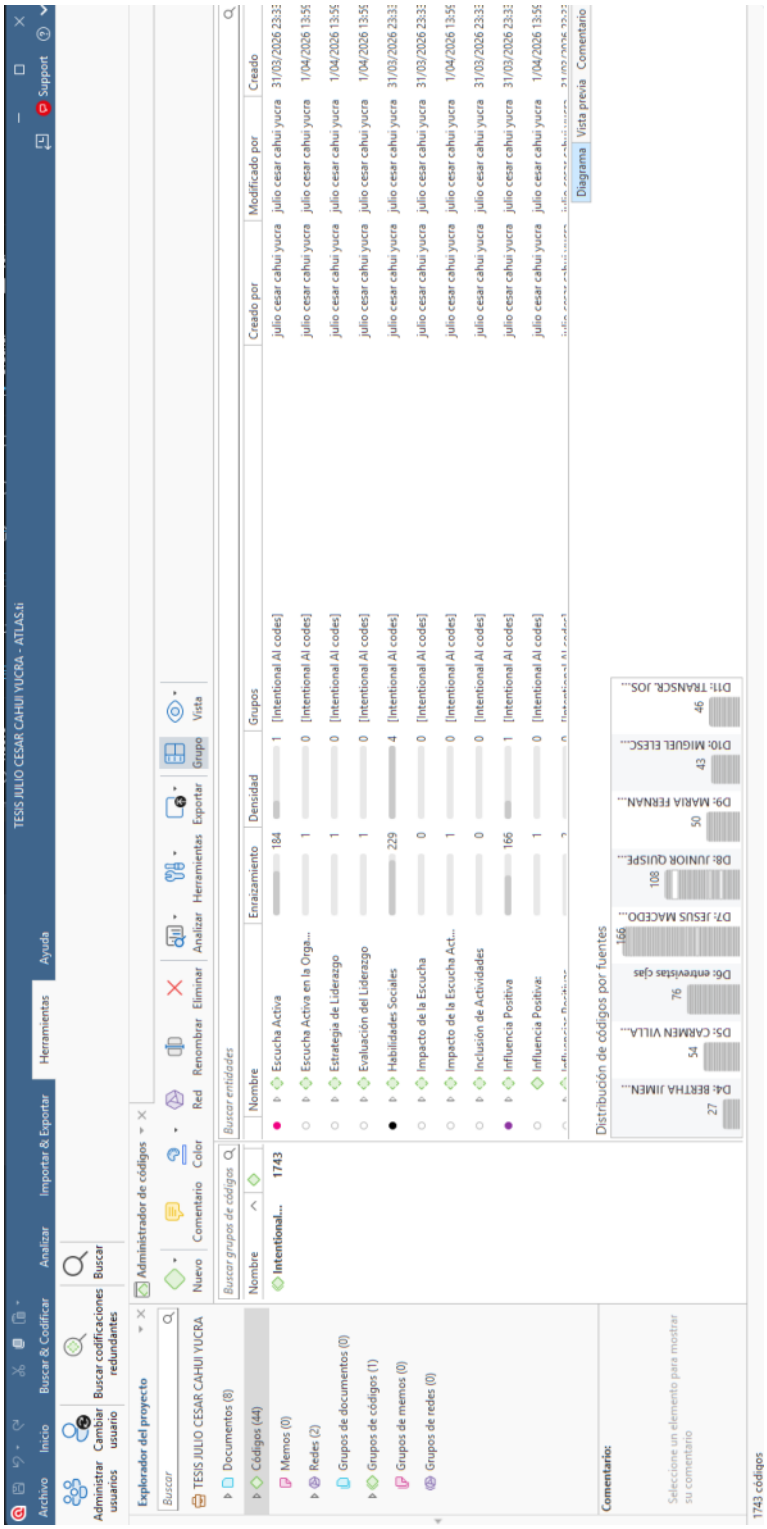
Fecha: 04/ 07/ 2026

Firma del investigador:

Julio Cesar Cahui Yucra – Investigador

Fecha: 04/ 04/ 2026

ANEXO 06: BASE DE DATOS



"UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA"

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

FORMATO DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNAM

Formulario de autorización para la publicación electrónica en la página web del Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Moquegua, de conformidad con la Ley N° 30035 Ley que regula el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto y Resolución de Comisión Organizadora N° 041-2022-UNAM que aprueba el Reglamento que regula el Repositorio Institucional Digital de la UNAM.

1. DATOS DEL AUTOR

Nombres y Apellidos : Julio Cesar Cahui Yucra
DNI/Carnet de Extranjería/Pasaporte N° : 72350353
Correo electrónico : yuliuus36@gmail.com
Teléfono/Celular : 910852784

2. GRADO, TITULO O ESPECIALIZACIÓN (Marque con una X)

Bachiller	Título Profesional	Magister	Doctor	Segunda Especialidad
	X			

3. TIPO DE PUBLICACIÓN (Marque con una X)

a) Articulo ( )
b) Tesis de pregrado (X)
c) Tesis de Maestría ( )
d) Tesis de Doctorado ( )
e) Monografía ( )
f) Reporte de caso científico o hallazgos ( )
g) Libro ( )
h) Parte de un libro ( )
i) Revisión ( )
j) Conferencia ( )
k) Presentación ( )
l) Artículo preliminar ( )
m) Articulo antes de ser publicado ( )
n) Artículo de prensa ( )
o) Documentos internos ( )
p) Imagen ( )
q) Documentos técnicos ( )
r) Ponencias presentadas en eventos científicos (Jornada, Congreso, Simposio Conferencias, etc.) ( )
s) Informes de suficiencia profesional ( )
t) Patentes producidas por académicos/as ( )

"UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA"

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

4. TIPO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN (Marque con una X)

a) Tesis (X)
b) Trabajo de Investigación ( )
c) Trabajo de suficiencia profesional ( )
d) Trabajo académico ( )

5. DATOS DE LA PUBLICACION

a) Título : HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO DESDE LA EXPERIENCIA DE PROMOTORES VOLUNTARIOS DEL PROGRAMA DE PASTORAL UNIVERSITARIA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA 2017-2024

b) Campo del conocimiento OCDE (Indicar el código de clasificación OCDE de la obra : https://catalogos.concytec.gob.pe/vocabulario/ocde_ford.html) : 5.00.00

c) Fecha de publicación : 14 de julio 2026

6. DATOS DEL ASESOR:

a) Nombres y Apellidos : Jesus Efrain Macedo Gonzales
b) DNI/Pasaporte/Cédula : 29716825
c) ORCID : 0000 0003 4808 2271

FIRMA :

DOCUMENTO DE IDENTIDAD : 72350353
NOMBRES Y APELLIDOS : Julio Cesar Cahui Yucra

"UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA"

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

LICENCIAS

Licencia Estándar

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional Digital de la UNAM.

Con la autorización de depósito da mi trabajo de investigación, otorgo a la Universidad Nacional de Moquegua, una Licencia No Exclusiva para reproducir. distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi trabajo de investigación (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios provistos por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Institucional Digital de la UNAM, Colección de Tesis, entre otros, en el Perú y en el extranjero, por el tiempo y veces que considere necesarias, y libre de remuneraciones.

En virtud de dicha Licencia, la UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA, podrá reproducir mi trabajo de investigación en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con los propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que el trabajo de investigación es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, o coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicho trabajo de investigación no infringe derechos de autor de terceras personas.

La UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA consignara el nombre del/los autor/es del trabajo de investigación, y no le hará ninguna modificación más de la permitida en la presente licencia.

Autorizo el depósito (marque con una X).

(X) **SI autorizo que se deposite inmediatamente.**

FIRMA : .....

DOCUMENTO DE IDENTIDAD : 72350353

NOMBRES Y APELLIDOS : Julio Cesar Cahui Yucra

FECHA : 10 de Agosto del 2026

ANEXO VIII

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN / TESIS / TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Yo, Julio Cesar Cahui Yucra,
bachiller de la Escuela Profesional de:
Gestión Pública y Desarrollo Socail,
de la Universidad Nacional de Moquegua, identificado(a) con DNI Nº 72350353, autor(a) del Trabajo de Investigación / Tesis / Trabajo de suficiencia profesional denominado:
TESIS:
Habilidades sociales y liderazgo desde la experiencia de promotores voluntarios del programa de pastoral universitaria en la Universidad Nacional de Moquegua 2017 - 2024

Declaro bajo juramento que:

1. El trabajo de investigación es auténtico, siendo resultado de mi trabajo personal, que no se ha copiado, que no se ha utilizado ideas, formulaciones, citas integrales e ilustraciones diversas, sacadas de cualquier tesis, obra, artículo, memoria, etc., (en versión digital o impresa), sin mencionar de forma clara y exacta su origen o autor, tanto en el cuerpo del texto, figuras, cuadros, tablas u otros que tengan derechos de autor. Por tanto, el trabajo de investigación no ha sido plagiado total ni parcialmente.
2. El trabajo de investigación no ha sido autoplagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
3. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en el trabajo de investigación constituirán aporte a la realidad investigada.

Soy consciente de que, el hecho de no respetar los derechos de autor y hacer plagio, es objeto de sanciones universitarias y/o legales, por lo que asumo cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de irregularidades en el trabajo de investigación, así como de los derechos sobre la obra presentada.

Moquegua, 30 de Julio del 2026



Huella digital

Nombres y Apellidos: Julio Cesar Cahui Yucra
DNI: 72350353

Jesus Macedo

TESIS_HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO DESDE LA EXPERIENCIA DE PROMOTORES VOLUNTARIOS DEL PROGRA…

Informe de Tesis de Julio Cesar Cahui Yucra

Tesis de Julio Cesar Cahui Yucra

Universidad Nacional de Moquegua

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::1:3622037696

Fecha de entrega
3 ago 2026, 9:40 a.m. GMT-5

Fecha de descarga
3 ago 2026, 9:48 a.m. GMT-5

Nombre del archivo
TESIS_HABILIDADES_SOCIALES_Y_LIDERAZGO_DESDE_LA_EXPERIENCIA_DE_PROMOTORES_VOLU....docx

Tamaño del archivo
18.6 MB

275 páginas

86.023 palabras

460.628 caracteres

REPÚBLICA DEL PERÚ Firma Digital

Firmado digitalmente por: MACEDO GONZALES Jesus Efrain FAU 20449347448 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 03/08/2026 10:27:37-0500

8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado

Exclusiones

- N.º de fuentes excluidas

Fuentes principales

8%	Fuentes de Internet
3%	Publicaciones
3%	Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

8% Fuentes de Internet
3% Publicaciones
3% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1 Internet
cdn.www.gob.pe <1%

2 Internet
peru.un.org <1%

3 Internet
www.coursehero.com <1%

4 Internet
repositorio.ucv.edu.pe <1%

5 Internet
repositorio.continental.edu.pe <1%

6 Trabajos del estudiante
Universidad Mariano Gálvez de Guatemala <1%

7 Internet
transparencia.unitru.edu.pe <1%

8 Internet
scielo.sld.cu <1%

9 Internet
www.researchgate.net <1%

10 Internet
hdl.handle.net <1%

11 Internet
www.dykinson.com <1%

12 Internet
repositorio.unam.edu.pe <1%

13 Internet
repositorio.unfv.edu.pe <1%

14 Internet
1library.co <1%

15 Internet
documents.mx <1%

16 Trabajos del estudiante
Instituto Madrileno de Formacion <1%

17 Internet
repositorio.unjfsc.edu.pe <1%

18 Internet
repositorio.unap.edu.pe <1%

19 Internet
latam.redilat.org <1%

20 Trabajos del estudiante
Universidad Hispanoamericana <1%

21 Internet
fdocuments.mx <1%

22 Internet
repositorio.uccuyo.edu.ar <1%

23 Internet
repositorio.unah.edu.pe <1%

24 Trabajos del estudiante
Blackboard <1%

25 Internet
repositorio.ujcm.edu.pe <1%

26 Internet
www.clubensayos.com <1%

27 Trabajos del estudiante
Universitat Oberta de Catalunya <1%

28 Trabajos del estudiante
unifranz <1%

29 Trabajos del estudiante
Universidad Complutense de Madrid <1%

30 Internet
es.scribd.com <1%

31 Internet
repositorio.ulasamericas.edu.pe <1%

32 Internet
repositorio.upla.edu.pe <1%

33 Internet
repositorio.unheval.edu.pe <1%

34 Internet
www.redalyc.org <1%

35 Trabajos del estudiante
Pontifical Catholic University of Puerto Rico <1%

36 Publicación
Torres Negrón, Fabiola. "El voluntariado como práctica transformadora, más allá ... <1%

37 Internet
repository.uniminuto.edu <1%

38 Internet
www.campustudionline.com <1%

39 Trabajos del estudiante
Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados <1%

40 Internet
becenesIp.edu.mx <1%

41 Internet
dspace.unach.edu.ec <1%

42 Internet
repositorio.caen.edu.pe <1%

43 Trabajos del estudiante
Pontificia Universidad Catolica del Peru <1%

44 Internet
repositorio.uct.edu.pe <1%

45 Internet
repositoriotec.tec.ac.cr <1%

46 Internet
ri2.bib.udo.edu.ve:8080 <1%

47 Trabajos del estudiante
Universidad Catolica de Trujillo <1%

48 Trabajos del estudiante
Universidad Cesar Vallejo <1%

49 Trabajos del estudiante
Universidad Pontificia de Salamanca <1%

50 Trabajos del estudiante
Universidad Santo Tomas <1%

51 Internet
prezi.com <1%

52 Internet
www.yumpu.com <1%

53 Internet
3e448174-9601-40da-b63b-56e902c5bbe4.filesusr.com <1%

54 Trabajos del estudiante
Universidad Católica San Pablo <1%

55 Internet
raleighinternational.org <1%

56 Publicación
Rodriguez Malave, Jorge Luis. "Conducta del lider y los sistemas para el manejo d... <1%

57 Internet
books.instituto-idema.org <1%

58 Internet
2014nocionesdeeconomia.blogspot.com <1%

59 Publicación
Carlos Javier Hernández Vargas, Ivette Medina Mata, Juan Camilo Cardona Castañ... <1%

60 Trabajos del estudiante
Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación <1%

61 Internet
transparencia.cultura.gob.pe <1%

62 Internet
apirepositorio.unh.edu.pe <1%

63 Internet
core.ac.uk <1%

64 Internet
repositorio.uss.edu.pe <1%

65 Internet
www.theibfr.com <1%

66 Trabajos del estudiante
Universidad TecMilenio <1%

67 Internet
centrodeinvestigacionescic.com.co <1%

68 Internet
repositorio.unprg.edu.pe <1%

69 Internet
repositorio.uti.edu.ec <1%

70 Trabajos del estudiante
Southern New Hampshire University - Continuing Education <1%

71 Trabajos del estudiante
Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC <1%

72 Internet
dspace.utb.edu.ec <1%

73 Internet
fundacionkoinonia.com.ve <1%

74 Internet
revistalatam.redilat.org <1%

75 Internet
tatianapichucho.blogspot.com <1%

76 Internet
repositorio.unsaac.edu.pe <1%

77 Internet
cybertesis.unmsm.edu.pe <1%

78 Internet
docs.pr.gov <1%

79 Internet
ri.ues.edu.sv <1%

80 Publicación
"Applied Technologies", Springer Science and Business Media LLC, 2023 <1%

81 Trabajos del estudiante
Universidad Anahuac México Sur <1%

82 Trabajos del estudiante
Universidad de Málaga <1%

83 Internet
repositorio.uap.edu.pe <1%

84 Trabajos del estudiante
Universidad San Ignacio de Loyola <1%

85 Internet
munisanantonio.gob.pe <1%

86 Internet
polodelconocimiento.com <1%

87 Internet
repositorio.eesppolazar.edu.pe <1%

88 Internet
repositorioacademico.upc.edu.pe <1%

89 Internet
ucc.edu.ni <1%

90 Internet
uvadoc.uva.es <1%

91 Publicación
Giovanni Parodi, Pascual Cantos-Gómez, Chad Howe, Manel Lacorte, Javier Muñoz... <1%

92 Internet
bibliotecadigital.academia.cl <1%

93 Internet
dialnet.unirioja.es <1%

94 Internet
docslib.org <1%

95 Internet
files.ecatholic.com <1%

96 Internet
issuu.com <1%

97 Internet
stakeholders.com.pe <1%

98 Internet
www.sld.cu <1%

99 Publicación
Ninanya Tantavilca, Katerín Flor. "Percepciones Docentes Sobre la Concreción del... <1%

100 Trabajos del estudiante
University of Wales central institutions <1%

101 Internet
cdsa.aacademica.org <1%

102 Internet
editorial.inudi.edu.pe <1%

103 Internet
espacio.digital.upel.edu.ve <1%

104 Internet
files.cdn-files-a.com <1%

105 Internet
fupvirtual.edu.co <1%

106 Internet
institutovera.org.ar <1%

107 Internet
mail.ues.edu.sv <1%

108 Internet
pesquisa.bvsalud.org <1%

109 Internet
repositorio.bausate.edu.pe <1%

110 Internet
repositorio.ugm.cl <1%

111 Internet
repositorio.uladech.edu.pe <1%

112 Internet
repositorio.usil.edu.pe <1%

113 Internet
revistabuengobierno.org <1%

114 Internet
revistaurbanismo.uchile.cl <1%

115 Internet
ruralager.org <1%

116 Internet
view.genially.com <1%

117 Internet
www.acreca.com <1%

118 Internet
www.project-syndicate.org <1%

119 Internet
www.scielo.br <1%

120 Internet
www3.gobiernodecanarias.org <1%

121 Publicación
(António José Guedes, Carla Serrão, Fernando Diogo, Maria José Araújo, Paulo Del... <1%

122 Publicación
Adriano Escobar, Gina Jackelinne|Nuñez Tello , Katia Lenina|Balbuena Pérez , Hu... <1%

123 Publicación
Arteaga Ramirez, Paola|Brigneti Echandia, Maite|Manrique Cardenas, Miriam|V... <1%

124	Publicación	
Durán Chambilla, Sarita. "Habilidades sociales y estilos de aprendizaje en estudia...		<1%
125	Publicación	
Irina Giovanna FLORES POMA, Edwin Héctor GUZMÁN ZÚÑIGA, Edith Nilda GUZM...		<1%
126	Publicación	
Lamb, Robert Dale. "Microdynamics of illegitimacy and complex urban violence in...		<1%
127	Publicación	
Onofre Serer Olivares. "Enseñar e interpretar instrumentos de percusión desde el...		<1%
128	Publicación	
Otegui Carrasco, Maria Francisca. "Diagnostico de las Practicas Orientadas a la G...		<1%
129	Publicación	
Rocío Verónica Ñañez Tuero, Yony Farfan Robles, Elvio Tintaya Zegarra, Antonio C...		<1%
130	Publicación	
Sánchez Gumiel, Mario. "The Forms of Things Un-Known: Posthumanism(s), and t...		<1%
131	Internet	
appadvice.com		<1%
132	Internet	
burjcdigital.urjc.es		<1%
133	Internet	
contraloriabogota.gov.co		<1%
134	Internet	
eprints.rclis.org		<1%
135	Internet	
hemeroteca.unad.edu.co		<1%
136	Internet	
idoc.pub		<1%
137	Internet	
oapub.org		<1%

138	Internet	
observatorio.campus-virtual.org		<1%
139	Internet	
predes.org.pe		<1%
140	Internet	
renati.sunedu.gob.pe		<1%
141	Internet	
repositorio.udaff.edu.pe		<1%
142	Internet	
repositorio.unemi.edu.ec		<1%
143	Internet	
repositorio.uta.edu.ec		<1%
144	Internet	
revista.religacion.com		<1%
145	Internet	
revpoliticas.uanl.mx		<1%
146	Internet	
ri.uaemex.mx		<1%
147	Internet	
riul.unanleon.edu.ni:8080		<1%
148	Internet	
rua.ua.es		<1%
149	Internet	
sedici.unlp.edu.ar		<1%
150	Internet	
www.atlantis-press.com		<1%
151	Internet	
www.campusvirtualsp.org		<1%

152 Internet
www.cgtrabajosocial.es <1%

153 Internet
www.diputados.gob.mx <1%

154 Internet
www.idartes.gov.co <1%

155 Internet
www.iksadamerica.org <1%

156 Internet
www.onu.org.cu <1%

157 Internet
www.slideshare.net <1%

158 Internet
www.tandfonline.com <1%

159 Internet
www.tdx.cat <1%

160 Internet
www.usb.ve <1%

161 Internet
www2.cgae.es <1%

162 Publicación
Carrasquillo Diaz, Sheritza G.. "Relacion entre el uso adictivo de las redes sociales ... <1%

163 Publicación
Prieto Bernal, Magaly Elizabeth. "Participación de los padres de familia en los pro... <1%

164 Publicación
Rayo Barón, Angélica María|Torres Ramos, Lina María. "El impacto de la sintomat... <1%

165 Trabajos del estudiante
Universidad San Marcos <1%

166 Internet

www.dspace.uce.edu.ec <1%

Universidad Nacional de Moquegua

RESOLUCIÓN DE CONSEJO UNIVERSITARIO
N° 615-2026-CU

Moquegua, 10 de setiembre de 2026

VISTOS:

La Resolución de Consejo de Facultad N° 225-2026-CF-FACCS-UNAM, de la Facultad de Ciencias Sociales; el Informe Técnico N° D0129-2026-SG-GT, emitido por la Especialista Administrativo II de Grados y Títulos; el Informe N° D0460-2026-UNAM-R-SG, emitido por el Secretario General de la UNAM; el Proveído N° 4446-2026-R, emitido por el señor Rector; el Acuerdo del Pleno del Consejo Universitario de Sesión Extraordinaria N° 37-2026-SE-CU-UNAM, de fecha 09 de setiembre de 2026; y,

CONSIDERANDO:

Que, conforme al cuarto párrafo del artículo 18 de la Constitución Política del Perú, dispone que cada Universidad es autónoma en su régimen normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico. Y el artículo 8° de la Ley N° 30220-Ley Universitaria, establece que la referida autonomía inherente a las Universidades, se ejerce de conformidad con la Constitución y demás normativa aplicable. Concordante con el artículo 1, de la Ley N° 31520, Ley que restablece la autonomía y la institucionalidad de las universidades peruanas, así como la Ley N° 32141, Ley que modifica la Ley N° 30220-Ley Universitaria, a fin de fortalecer la institucionalidad de las Universidades Públicas licenciadas;

Que, el artículo 58 de la Ley N° 30220-Ley Universitaria, establece que el Consejo Universitario es el máximo órgano de gestión, dirección y ejecución académica y administrativa de la Universidad. Concordante con el artículo 18° del Estatuto de la Universidad Nacional de Moquegua, aprobado bajo Resolución de Asamblea Universitaria N° 015-2025-AU-UNAM;

Que, el artículo 59 de la Ley Universitaria-Ley N° 30220, establece las atribuciones del Consejo Universitario, y específicamente el numeral 59.9 establece; Conferir los grados académicos y los títulos profesionales aprobados por las Facultades y Escuela de Posgrado, así como otorgar distinciones honoríficas y reconocer y revalidar los estudios, grados y títulos de universidades extranjeras, cuando la universidad está autorizada por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. Concordante con el numeral 14, del artículo 20° del Estatuto de la Universidad Nacional de Moquegua;

Que, mediante la Resolución de Consejo de Facultad N° 225-2026-CF-FACCS-UNAM, de fecha 24 de agosto de 2026, el Consejo de Facultad de Ciencias Sociales aprobó el otorgamiento de Título Profesional de Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social a favor del Bach. JULIO CESAR CAHUI YUCRA, identificado con código N° 2021101040 y DNI N° 72350353, egresado de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, quien ha cumplido con los requisitos académicos exigidos en el Reglamento de Grados y Títulos, (...);

Que, mediante Informe Técnico N° D0129-2026-SG-GT de fecha 28 de agosto de 2026, e Informe N° D0460-2026-UNAM-R-SG de fecha 28 de agosto de 2026, el Secretario General de la UNAM, remite al Rectorado el expediente para el trámite de Título Profesional de Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social a favor del Bachiller: JULIO CESAR CAHUI YUCRA de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, quien se encuentra apto para la expedición del Título Profesional de Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social, al haber cumplido satisfactoriamente con los requisitos legales y reglamentarios, exigidos en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Moquegua; razón por la cual, el señor Secretario General incluye dicho expediente como punto de agenda para ser tratado en Sesión Extraordinaria de Consejo Universitario de fecha 09 de setiembre de 2026;

Que, el artículo 44° de la Ley N° 30220, Ley Universitaria señala que las universidades otorgan los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y los Títulos Profesionales que correspondan, a nombre de la Nación (...). Asimismo, la Ley N° 31803, modifica el artículo en mención adicionando; La Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) determina los criterios, así como establece y supervisa el procedimiento administrativo para el reconocimiento de grados y títulos otorgados en el extranjero, en el marco de la normativa vigente;

Que, el numeral 45.2 del artículo 45° de la Ley N° 30220, Ley Universitaria, precisa los requisitos mínimos para la obtención del título profesional, como son: el grado de Bachiller y la aprobación de una tesis o trabajo de suficiencia profesional. Asimismo, establece que el título profesional solo se puede obtener en la universidad en la cual se haya obtenido el grado de bachiller;

Que, mediante Resolución de Comisión Organizadora N° 1153-2021-UNAM, se aprobó el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Moquegua, el cual fue modificado a través de las Resoluciones de Comisión Organizadora N° 410; 453 y 890-2022, N° 880-2023-UNAM y N° 081, 484-2024-UNAM el cual establece los requisitos y norma los procedimientos para la obtención de los grados académicos y títulos profesionales conferidos por esta Casa Superior de Estudios;

Que, bajo el amparo de los considerandos precedentes, el Pleno del Consejo Universitario en Sesión Extraordinaria N° 37-2026-SE-CU-UNAM, de fecha 09 de setiembre de 2026, emitió el siguiente acuerdo: POR UNANIMIDAD: CONFERIR, a nombre de la Nación el Título Profesional de Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social por la modalidad de Tesis al Bachiller: JULIO CESAR

Domicilio Legal: Prolongación Av., Ancash S/N - Moquegua
RUC: 20449347448 - Teléfono: (053) 670168
Página Web: www.unam.edu.pe

RESOLUCIÓN DE CONSEJO UNIVERSITARIO
N° 615-2026-CU

Moquegua, 10 de setiembre de 2026

CAHUI YUCRA, de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Moquegua;

En uso de las facultades y atribuciones conferidas por el artículo 18 de la Constitución Política del Perú, la Ley N° 30220 Ley Universitaria, el Estatuto de la Universidad Nacional de Moquegua, y a lo acordado por el pleno del Consejo Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1°: CONFERIR, A NOMBRE DE LA NACIÓN, al Bachiller

- **JULIO CESAR CAHUI YUCRA**

El **TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL.**

Por la modalidad de TESIS, de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Moquegua.

ARTÍCULO 2°: ENCARGAR, al Secretario General de la UNAM, para que realice las acciones pertinentes relacionadas con la inscripción correspondiente en el Registro de Grados y Títulos de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - SUNEDU.

ARTÍCULO 3°: DISPONER, el cumplimiento de la presente Resolución a todas las dependencias de la Universidad Nacional de Moquegua.

ARTÍCULO 4°: DISPONER la publicación de la presente resolución en el Portal Institucional de la Universidad Nacional de Moquegua www.unam.edu.pe

REGÍSTRESE, PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE;

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA SECRETARIA GENERAL

MTRO. JOSE LUIS PACHECO CACERES
SECRETARIO GENERAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA CONSEJO UNIVERSITARIO

DR. HUGO RUBEN MARCA MAQUERA
RECTOR
PRESIDENTE DEL CONSEJO UNIVERSITARIO

DISTRIBUCIÓN: VRA, VRI, FACCS, EPGPDS, GyT, DASA, OTI, Interesada, C.c. Arch.
SVR

Domicilio Legal: Prolongación Av., Ancash S/N - Moquegua
RUC: 20449347448 - Teléfono: (053) 670168
Página Web: www.unam.edu.pe