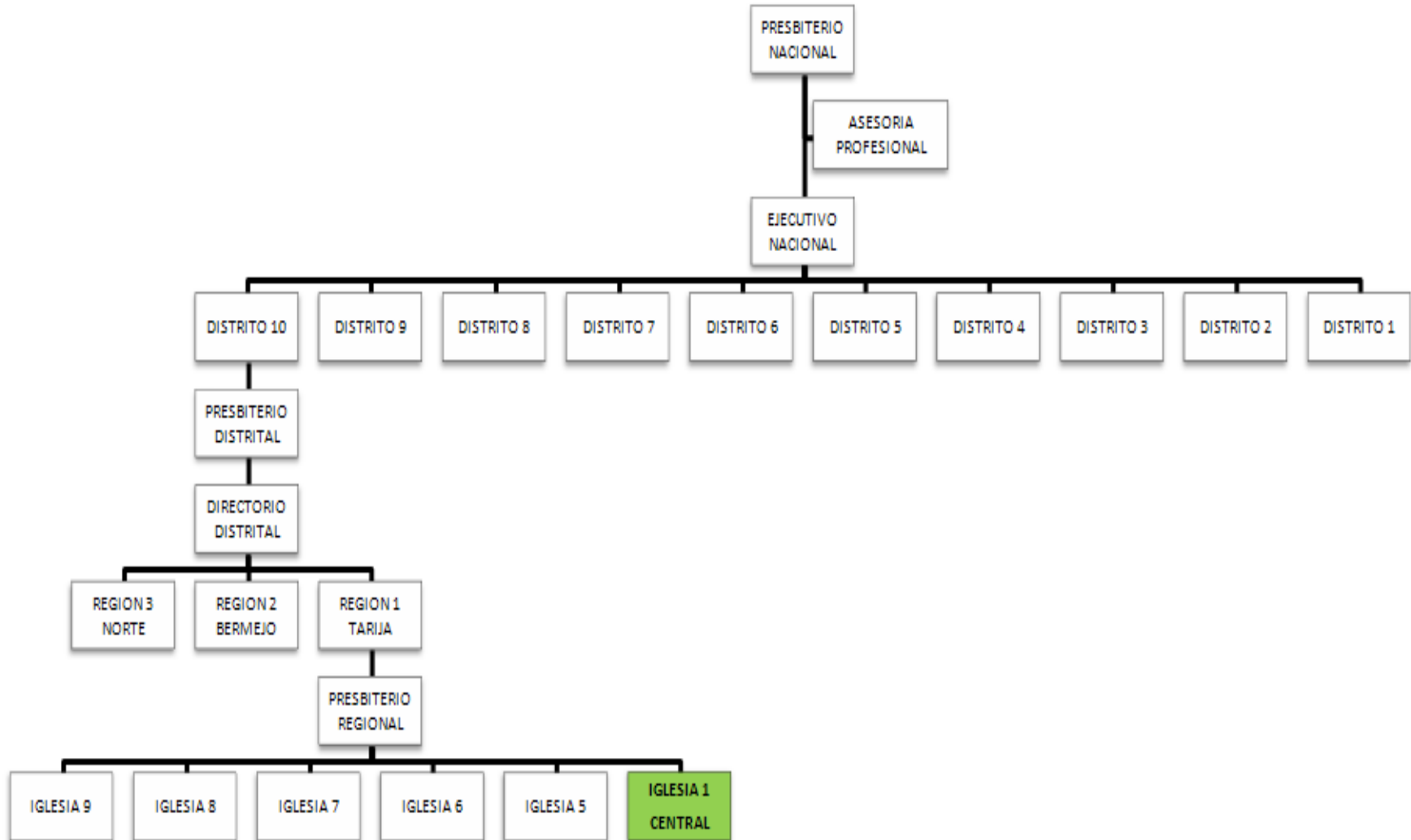


# ANEXO 1

## ORGANIGRAMA DE LA IGLESIA ASAMBLEAS DE DIOS DE BOLIVIA

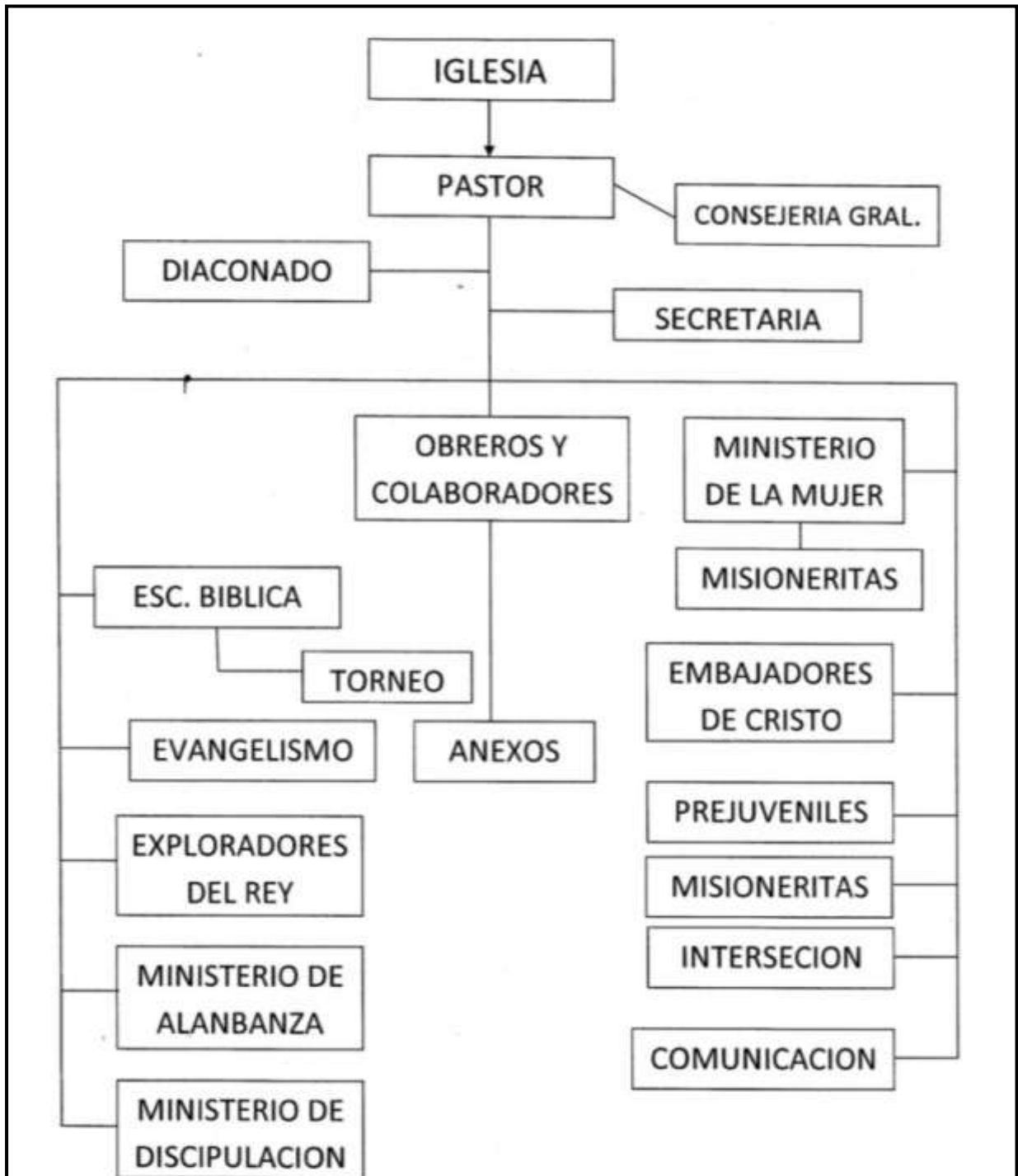
### NIVEL NACIONAL - NIVEL DISTRITAL – NIVEL REGIONAL - LOCAL



ANEXO N°2

ORGANIGRAMA DE LA IGLESIA EVANGELICA

CENTRAL DE A.D.B. TARIJA



### ANEXO N°3

#### NOMINA DEL PERSONAL DE LA IGLESIA CENTRAL ABD TARIJA

N°	CUERPO PASTORAL	
1	Pastor presidente	Asterio Sanchez
2	Pastor asociado	Daniel Gonzales
3	Pastor asociado	Alicia de Gonzales
4	Pastor asociado	Cristian Diaz
5	Pastor asociado	Patricia de Diaz
6	Pastor asociado	Basilio Ibarra
7	Pastor asociado	Maria de Ibarra
8	Pastor asociado	Alvina Mendoza
9	Pastor asociado	Juan Vargas
10	Pastor asociado	Edulvina Ordoñez

N°	LIDERES DE DEPARTAMENTO	
1	DPTO. ESCUELA BIBLICA	Roberto Tejerina
2	DPTO. EMBAJADORES DE CRISTO	Cristian Diaz
3	DPTO. MINISTERIO DE INTERSECCION	Alvina Mendoza
4	DPTO. MINISTERIO DE LA MUJER	Raquel Blanco
5	DPTO. MISIONERITAS	Exalta de Justo
6	DPTO. EXPLORADORES DEL REY	Jonny Fulque
7	DPTO. MINISTERIO DE ALABANZA	Ernesto Argani
8	DPTO. PANDERO	Noemi Gonzales
9	DPTO. EDUCACION CRISTIANA	Juan Vargas
10	DPTO. EVANGELISMO DEL NIÑO	Roberto Barrios

N°	DIACONÍA	
1	DIACONO ENCARGADO DE TESORERIA DE LA CONSTRUCCION	Javier Chauque
2	DIACONO ENCARGADO DE CONSTRUCCION	Gregorio Valdez
3	DIACONO ENCARGADO DE CONSTRUCCION	Maximo Farfan
4	DIACONO ENCARGADO DE PORTERIA	Santiago Gutierrez
5	DIACONO ENCARGADO DE TESORERIA DE LA IGLESIA	Marcos Segovia
6	DIACONO ENCARGADO DE SECRETARIA DE ESCUELA BIBLICA	David Sanchez
7	DIACONO ENCARGADO DE BAUTISMO	Francisco Perez
8	DIACONO ENCARGADO DE ACCION SOCIAL	Elizabeth de Perez
9	DIACONO ENCARGADO DE SANTA CENA	Lidia Tejerina

N°	Personal no administrativo	
1	Encargado de limpieza	Lidia Rodriguez
2	Encargado de seguridad	Felipe Castillo





**CUESTIONARIO AL PERSONAL DE LA IGLESIA CENTRAL A.D.B. TJA.**

**U.A.J.M.S/Carrera de Administración de Empresas/Proyecto de Investigación/Rediseño Organizacional**

Se solicita el llenado del siguiente cuestionario, con fines académicos, sobre aspectos relacionados al diseño organizacional de su iglesia:

**Nombre del entrevistado:**.....

**Nombre del cargo:**.....

Por favor, encierre en un círculo su respuesta y llene las líneas punteadas cuando corresponda.

**1. Conoce cual es el objetivo principal de la iglesia Central A.D.B. Tja.?**

- a) Si
- b) No

**2. Conoce cual es el objetivo principal de su área de trabajo?**

- a) Si
- b) No

**3. Las funciones y tareas que usted desarrolla son asignadas por:**

- a) Escrito
- b) Verbalmente
- c) No hay información

**4. Señale dos funciones principales que usted realiza:**

- a) .....
- b) .....

**5. Quién es su inmediato superior? (de quien recibe ordenes e informa)**

Nombre del cargo:.....

**6. Tiene subordinados a su cargo? (quienes reciben ordenes suyas)**

Nombre (s) del cargo:.....

**7. Considera que existe centralización en la toma de decisiones?**

- a) Si
- b) No

**8. Cual es su nivel de educación secular?**

- a) Básico
- b) Bachiller
- c) Técnico
- d) Profesional

**9. Cual es su nivel de educación cristiana?**

- a) BASICO (Cursos bíblicos o talleres cortos)
- b) MEDIO (Escuela de lideres u obreros)
- c) SUPERIOR (Seminario, Isum, Universidad-Teología)

**10. Señale qué habilidades considera que requiere su cargo?**

- a) Habilidades personales:.....
- b) Habilidades técnicas:.....

**11. Como califica el clima organizacional de su iglesia? (percepción del ambiente organizacional)**

- a) Es una organización burocrática? (muchas reglas, procedimientos, demoras)
- b) Esta satisfecho con la recompensa por su trabajo?
- c) Considera su trabajo desafiante?
- d) Existen buenas relaciones personales entre superiores y subordinados?
- e) Existe cooperación entre unidades organizativas?
- f) Frente a un conflicto, puede expresarse libremente?
- g) Se siente identificado con los objetivos de su puesto de trabajo y su iglesia?

SI	NO

Gracias por su colaboración!

## CUESTIONARIO BASE PARA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

<b>Nombre del entrevistador</b>	Keila Alarcón
<b>Nombre del entrevistado</b>	Asterio Sánchez (PASTOR PRESIDENTE)

### 1. ¿Se dispone de una organización formalmente establecida?

Si, y esto porque pertenecemos a una institución con mas de 60 años funcionando en Bolivia, Las Asambleas de Dios de Bolivia. Reconocida como asociación religiosa y personería jurídica. Somos una organización grande, con iglesias en todo el país. Tenemos nuestra sede en la ciudad de La Paz, convenciones nacionales anuales, reglamentos internos, de normas y doctrinas, etc, universidades, colegios, seminarios, etc.

Y hablando de la iglesia, este año 2012 estuvimos celebrando nuestro 60' aniversario, es decir, no hubiéramos sobrevivido tanto tiempo sin una organización formalmente establecida. Sin embargo la organización interna no ha sido la optima, seguro hay nuevas y mejores formas de organizarnos y superar deficiencias, pero dispuestos a cambiar para lograr mejores resultados.

### 2. ¿Existe un organigrama general?

Si, elaboramos un organigrama anualmente, según el plan de actividades para la presente gestión. Es bastante general, mas que todo para que el personal tenga una idea de la organización de la iglesia. Pero es necesario mejorarlo.

### 3. ¿Cual es el grado de detalle con que se encuentra elaborado el organigrama?

Es elemental, solo indica departamentos existentes.

### 4. Están satisfechos los funcionarios con la organización actual?

Realizamos una reunión cada cuatro meses con todos los lideres de departamentos, diáconos y pastores asociados, con el fin de evaluar sus actividades. La gestión pasada recibimos quejas de muchos departamentos con relación ala forma de organización, sin embrago no se puedo cambiar mucho que digamos la estructura para esta nueva gestión

**5. La estructura de organización actual de la iglesia es la adecuada para las necesidades que tiene que atender?**

Como somos una iglesia, nuestro trabajo principal se vuelca a la atención de las necesidades de morales y espirituales de las personas, y en cierta medida también ayudamos a las personas de escasos recursos. En este sentido las necesidades son multiples, la sociedad esta cada vez peor con relación a sus valores morales, hay mucha maldad y perversión; frente a esto la iglesia, como cuerpo de Cristo y su instrumento, debe jugar un papel muy importante para transformarla y lograr un cambio en la mente de los hombres. Tantas son las necesidades morales y espirituales de las personas que la estructura de la iglesia muchas veces queda chica, pero se hace lo que se puede. Pero pienso que podríamos hacer más, con la ayuda de Dios y la implementación de mejoras en el diseño organizacional interno.

**6. Existe un manual de organización?**

No, hasta ahora la iglesia se ha funcionado en base al reglamento interno de la denominación y manual de normas y doctrinas de la institución. Obviamente no son un equivalente al manual de organización y funciones, pero contienen información relacionada que nos ha permitido manejarnos hasta hora. Pero estos documentos son parámetros generales, que mas tienen que ver con la administración de las iglesias desde el punto de vista bíblico. Pero tener un manual de organización y funciones, propio de la iglesia, seria de mucha ayuda para todos nosotros.

**7. Coincide la organización formal con la organización real?**

Relativamente, lo que pasa es que muchas veces nombro a personas para que ocupen algunos cargos, se realiza la consagración respectiva, pero con el paso del tiempo estas se ausentan de su servicio a la iglesia o su participación es casi nula, son muy pasivos. Entonces la estructura organizativa formal no coincide con la real porque hay muchas áreas inactivas, se podría decir, no se trabaja a full en todas.

**8. Contribuye la organización formal a la consecución de los objetivos de la empresa?**

Si, la formalización de los cargos de la estructura de la iglesia es fundamental para el logro de los objetivos.

**9. ¿Están definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos?**

Claro que se han dividido las funciones y responsabilidades, pero como no tenemos un manual de funciones, para el personal de iglesia no están claramente definidas. La línea de autoridad se podría decir que si, porque como la autoridad es centralizada en mi personas, todos ellos tiene claro quien rendir cuentas. Pero seria importante definir niveles jerárquicos

**10. Existe duplicidad de funciones?**

Es posible, ya que muchas veces hay funciones que delego que se realicen a cierta personas y resulta que otra también ya la estaba llevando a cabo, esto pasa entre lideres de departamento y pastores responsables de pastorear esos departamentos.

**11. Que funciones se pueden crear?**

Hay muchas cosas que llevar a cabo en la iglesia y pesar de contar con las áreas con las que tiene que ver, no se están realizando. Podría incluirse estas funciones en el quehacer de muchos cargos. Como también incluir mas personas de la membrecía para formar parte de nuevos departamentos o fortalecer el trabajo de los existentes, así llenar esos vacios que todavía existen.

**12. Se busca especialización en el empleado?**

La verdad es que como la mayor parte del personal, excepto los pastores asociados, trabaja en la iglesia a honoren, no tenemos la posibilidad de exigir mucho en este sentido. Pero obviamente si se buscara personas mas idóneas se tendrían mejores resultados

**13. Que flexibilidad tiene la estructura actual?**

Muchas veces es muy flexible, pero ha traído resultados positivos y negativos, positivos, cuando se trata de alguna contingencia y la iglesia debe



reaccionar rápido, por ejemplo, se han incluido personas al equipo de trabajo rápidamente y su colaboración fue temporal pero muy necesario para superar las falencias del momento., y otras veces fue negativa, porque mucha flexibilidad acarea desorden.

**14. Existe equilibrio entre la responsabilidad y la autoridad?**

Si, es uno de los valores de esta organización ser responsables por los actos que uno realiza y las consecuencias que ellas conllevan. Además esta el hecho de que creemos, según la biblia, que Dios juzgara nuestras acciones como personas y dentro del servicio en la iglesia, por esto se inculca la responsabilidad. Pero al respecto podría decir, que el que mas responsabilidad tiene es esta iglesia es mi persona, la mayor parte de las decisiones las tomo yo, y si algo sale mal, yo lo permití y debo subsanarlo.

**15. Ha variado significativamente la organización en los últimos tres años?**

No, por ejemplo los departamentos existentes tienen su trayectoria. Estos han sido formados en base a programas que viene ya elaborados por la institución de las Asambleas de Dios y que funcionan a nivel internacional en su mayoría, tiene varios enfoques de acuerdo a la visión de cada iglesia, pero en esencia son los mismos. Hemos creado nuevos departamentos, pero no han tenido el resultado esperado, creo que hay que trabajar más en esa parte. Como todo cambia y las necesidades espirituales de los tarijeños es motivo de nuestra preocupación y accionar como iglesia, es necesario realizar cambios, elaborar nuevos programas, proyectos de acuerdo a nuestro contexto. Además hay nuevos programas que están dando buenos resultados, enfocados a mujeres, niños, jóvenes, adolescentes, que podríamos incluir, pero hasta ahora no lo hemos hecho lamentablemente. Y es importante notar que muchos de nuestros departamentos están agotados, o sea su enfoque ya no funciona como años antes.

**16. Se requiere reformas para funcionar mas adecuadamente dentro de la organización?**

Claro, como mencionada anteriormente, hay que innovar. Si no lo hacemos estamos perdiendo gente y dejando de ganar gente nueva. Queremos crecer

espiritualmente y numéricamente, para esto hay que mejorar todas las áreas que podamos e implementar cambios.

**17. Que criterios se toman para la selección del personal?**

La verdad yo diría, que elijo personal basándome en su testimonio de vida y los principios bíblicos. El servir en la iglesia, es servirle a Dios, por tanto es un verdadero honor. Siempre elijo personas de mi confianza, responsables, íntegras en su manera de vivir, como hijos de Dios, que ya hayan madurado en su fe y quieran servir al Señor desinteresada y comprometidamente.

**18. Se adaptan los hombres a las funciones o las funciones a los hombres?**

Yo creo que adaptamos los hombres a las funciones. Las funciones en la iglesia están dadas, y colocamos personas que consideramos dignas de trabajar en la iglesia para que asuman los cargos, a veces no tienen el perfil se podría decir, pero lo que mas nos importa es que tengan una buena vida que sirva de modelo para el grupo de personas que va liderar.

**19. Se colocará a la persona adecuada al puesto adecuado?**

A veces sí, a veces no, porque hay personas que aparentemente pintan para el cargo que les voy a asignar pero a la hora de la verdad no traen los resultados esperados, creo que muchos de ellos podrían ser los adecuados si logramos darles la capacitación específica para el desempeño de su cargo

**20. Se capacita a los funcionarios para el cargo que se desempeñará?**

No, lamentablemente no habíamos pensado en eso. Solo cuando ya esta fungiendo en el cargo y notamos deficiencias, como los nombramos por un periodo de un año, tratamos enviarlo a capacitaciones que dictan otras iglesias, relacionados a su cargo. Pero a veces esos cursos no se dictan cuando uno los requiere y hay que tener paciencia.

**21. Asisten los funcionarios a cursos fuera de la iglesia?**

Si, siempre que tenemos los recursos económicos, costeamos los gastos a fin que reciban capacitación. Y otras veces, ellos invierten de su propio dinero y participan de todo tipo de cursos que dictan las diferentes iglesias evangélicas.

**22. El personal es adecuado y suficiente a las necesidades funcionales de la organización y de acuerdo con sus programas y proyectos?**

Si hablamos del numero, si contáramos con mas gente dispuesta a servir en la iglesia seria fabuloso, pero lamentablemente son escasos o no disponen del tiempo necesario. Si hablamos del personal adecuado, a mi me gustaría contar con personas idóneas para cada cargo, con vocación de servicio en el área que trabajan, actualizados, innovadores, dinámicos, con capacitación adecuada y especifica. Pero creo en mi gente, se que podemos mejorar bastante, hace falta desarrollar el talento de cada uno de ellos. Tal ves hay personas que hoy trabajan en un área diferente al de sus habilidades, y habrá que cambiarlos a otra. Muchas veces ha pasado y en vez de desecharlo os puse a trabajar en otra área donde eran mas útiles.

Considero que en esta parte debo estudiar mejor a las personas que elijo para ser mas efectivos en el logro de nuestros objetivos

**23. El perfil del personal es el adecuado a las actividades de cada área?**

Para ser sinceros, me parece que por lo menos el 50%no tiene el perfil adecuado, si cumplen con los requisitos bíblicos para ocupar el puesto que tiene pero no cumplen con características de un perfil. No hemos elaborado perfiles.

**24. Las relaciones con el personal son buenas?**

Si, claro como en toda organización tenemos problemas, pero los solucionamos en base a principios bíblicos, por lo que no hay objeciones si realizo observaciones en base a la biblia, porque es nuestra regla de fe y conducto. Esto se inculca a toda la iglesia y su personal de trabajo.

La mayor parte de los problemas tiene que ver con falta de coordinación y cooperación entre departamentos.

