

2016



Universidad
de Navarra

MÁSTER EN DIRECCIÓN
DE PERSONAS EN LAS
ORGANIZACIONES

***Gestión Estratégica del Trabajo Voluntario con Personas Mayores
en Organizaciones Sin Fines de Lucro pertenecientes al Tercer
Sector Social***

Organización: Fundación Profesionales Solidarios

Alumno: Víctor Hugo Monteza Alarcón

Tutora de la Organización: Cristina Jimenez Bajo

Tutora de la Universidad: Begoña Urien Angulo

Septiembre del 2016

Resumen

El trabajo voluntario en las entidades del Tercer Sector Social, ha adquirido una gran relevancia, por sus implicancias en la búsqueda del Estado del Bienestar, y por la pérdida paulatina de la atención a los colectivos a los que estas entidades apoyan, por parte de la Administración.

A pesar de que este es un trabajo no remunerado, no quiere decir que no requiera especial cuidado. El poco seguimiento que recibe un voluntario, puede llevar a una alta rotación, lo que representa el quid de este Trabajo de Investigación. Para atender este tema, se hace uso de la metodología del Diagrama Causa – Efecto, que es una Herramienta de la Calidad, a fin de obtener un Plan de Acción realizable. Como principales actividades en este caso, nos centramos en la estandarización de procesos de gestión y en la realización de acciones encaminadas a la motivación de los voluntarios.

Vivimos en un entorno, donde el componente económico es el principal instrumento de motivación a los colaboradores. Por lo antes mencionado, se puede inferir que existe poca profundidad en el estudio de las motivaciones intrínsecas y mucho menos en las trascendentes. Se busca en el presente trabajo establecer acciones que permitan fortalecer a las mismas.

Abstract

Voluntary work at Third Social Sector entities has acquired a great significance because of its relevance in the pursuit of the Welfare State and the increasing loss of attention from the governments of the collectives that these organizations traditionally work with.

In spite of this work is unpaid, it needs to be performed in a professional way. The lack of attention to the volunteers could result in higher turnover. This topic is the key of this research work. In so doing, we analyzed the situation applying quality improvement tools (i.e. cause and effect diagram), with the purpose to obtain a suitable Action Plan. Its main activities included management process standardization and several motivational activities.

We are living in an environment where the economic aspect is the most important one when it comes to motivate employees. For this reason, we could infer that research on intrinsic motivation, has not been carried out in depth yet, let alone the transcendental one. This research project, seeks to establish several actions in order to strengthen these types of motivation

INDICE

1.- INTRODUCCIÓN.....	1
2.- DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	4
2.1. Captación.....	4
2.2. Incorporación.....	4
2.3. Realización y Seguimiento de Actividades.	4
2.4. Capacitación.....	5
2.5. Feedback.	6
3.- DIAGRAMA DE FLUJO.....	7
4.- IDENTIFICACIÓN DE FUENTES DE MEJORA.....	8
5.- SELECCIÓN DE LA MEJORA A DESARROLLAR.....	9
5.1. Impacto en la moral del equipo humano.....	9
5.2. Rapidez con la cual se puede implementar la eliminación de esta causa.....	10
5.3. Impacto en la captación de nuevos voluntarios.....	10
5.4. Recursos que se necesitan para eliminar la causa.	10
6.- OBJETIVOS	11
6.1. Objetivo General.....	11
6.2. Objetivos Específicos.....	11
7.- INDICADORES.....	11
8.- PROPUESTA DE MEJORA.....	13
8.1. Estandarizar los procesos de gestión.....	13
8.2. Desarrollar actividades que promuevan la participación de los voluntarios.	17
9.- ANÁLISIS CUANTITATIVO (COSTE – BENEFICIO)	20
9.1. Costes asociados a las mejoras planteadas.....	20
9.2. Beneficios asociados a las mejoras planteadas.....	20
10.- PLAN DE ACCIÓN.....	21
11.- IMPLICACIÓN DE LA MEJORA EN LAS PERSONAS.....	22
11.1. Impacto en las personas que actualmente participan en la Fundación.....	22
11.2. Impacto en los futuros voluntarios.....	23
12.- VALORACIÓN DE LA MEJORA POR PARTE DE LOS BENEFICIARIOS	25
13.- CONCLUSIONES	27
BIBLIOGRAFÍA.....	30

1.- INTRODUCCIÓN

Luego de la crisis económica iniciada en el año 2008, El Estado del Bienestar al que tendían muchos países como España, se vio afectado. Parte de ello, porque las distintas Administraciones dejaron de lado las políticas del ámbito social, para dar paso a un fuerte rigor y control del déficit público. Esto tuvo un contundente impacto en las entidades denominadas del Tercer Sector Social, pues vieron disminuidas sus fuentes de recursos. Por citar unos ejemplos, según el estudio “La reacción del Tercer Sector Social ante la crisis” de la Fundación PwC, en 2014 entre el 20% y 30% de las entidades se extinguieron, además se presentaba el segundo año de decrecimiento, el cuál en este año era del 13% con respecto al año anterior.

Para una entidad que tiene como beneficiarios a personas de la tercera edad, no es distinto el panorama. Esta crisis en el sector, se une a la transición demográfica que acontece en algunos países de la UE, entre ellos España. Se cuentan con datos de una nota de prensa publicada por el INE el año 2013, donde se manifiesta que la población mayor de 65 años en 2012 es el 17%, y se cuenta con una proyección que para el 2052 esta misma población llegaría al 36%. Por ende, se pronostica un desbalance, y será aún más difícil que las Administraciones venideras, puedan apoyar con la misma intensidad a estas instituciones, más aun teniendo en cuenta, que a pesar de todo lo antes mencionado, la financiación pública al sector es del 60-65% en los últimos años de la Fundación PwC, en 2013. Generalmente el trabajo que realizan este tipo de instituciones es de tipo voluntario y se dirige a personas que cuentan con recursos limitados, por ende las actividades de las entidades del Tercer Sector Social, ayudan a cerrar la brecha de desigualdad entre estratos que pueden o no costearse personal para acompañamiento y cuidado de personas mayores.

A pesar de lo antes citado, en el Tercer Sector Social se da una alta participación en actividades de voluntariado, llegando a representar, según Castillejo (2007), el 63% de la plantilla total, y un 88% de la cantidad de horas donadas. Un dato importante con respecto al voluntariado es que a lo largo de la última década, el trabajo asociado al mismo, representa entre el 0.75 – 1% del PIB, debido al costo de oportunidad que implica la realización de actividades de voluntariado. Según Henales (2011), en la Comunidad Valenciana, por cada euro que se invierte en gestión del trabajo voluntario, existe una retribución a la sociedad de trabajo valorado en 7 euros.

A pesar de la importancia que el trabajo voluntario implica, en muchas ocasiones no se da una completa gestión del mismo, por ejemplo la falta de acompañamiento a lo largo de las actividades, el desconocimiento del perfil del voluntario de forma integral que conlleva a una inadecuada asignación de actividades al voluntario e incluso la percepción de poca valoración de su trabajo, por parte del mismo voluntario.

Uno de los riesgos que han de gestionar las empresas del Tercer Sector Social que trabajan con gran número de voluntarios es la fuerte rotación en el personal voluntario en las distintas entidades. Este es el tema del presente TFM.

Pero, ¿Qué es un voluntario?, comparto a continuación el concepto desplegado en la Fundación Profesionales Solidarios, que es donde desarrollo la presente investigación:

“Cualquier persona puede ser voluntaria. La propia voluntad y ganas de ayudar son el primer e ineludible paso para iniciarse en el voluntariado. Pero desde la Fundación Profesionales Solidarios, estamos convencidos de que hay mucho más. Por ello contamos con diversas acciones de formación de voluntarios para "profesionalizar" su valor en aras de conseguir una mayor y mejor atención a las personas a las que atendemos. Por otro lado, se llevan a cabo iniciativas de divulgación para acercar cada vez a más personas al voluntariado; una labor tan bonita y enriquecedora con la que recibes mucho más de lo que das".

El presente documento es un Trabajo de Fin de Máster (a partir de ahora TFM), resultado de la experiencia de estancia en la Fundación de Profesionales Solidarios, que es una organización privada sin ánimo de lucro constituida en Pamplona el año 2007. Nace de la Asociación Apros, que fue creada el año 2004. Conforman la organización, profesionales de distintos ámbitos, que buscan fomentar el desarrollo humano, social y económico a través del voluntariado en los distintos programas y proyectos que desarrollan. La Fundación tiene como misión contribuir a crear una sociedad más solidaria y justa, a través de la educación y la formación de manera comprometida. (Fuente: Página Web de la Institución).

Podríamos dividir la actividad de la Fundación en dos entornos:

- Internacional: Desarrolla proyectos en África, América del Sur, América Central y Europa del Este, en países como la R.D. del Congo, Paraguay, Nicaragua, Lituania y Camerún. Estos proyectos van dirigidos a promover el fortalecimiento de la educación y el papel de la mujer, como eje fundamental de la constitución y fortalecimiento de la sociedad, desde una perspectiva familiar y económica.
- Nacional: Desarrolla programas en la Comunidad Foral de Navarra, España. Estas actividades se centran en el fomento de la educación inclusiva, mediante el denominado Programa de Apoyo Escolar, que implica un reforzamiento de parte de los profesionales de la Fundación hacia colectivos que requieran mejorar en el tema educativo.

Finalmente, el programa en el cual nos centramos en el presente TFM es el Programa de Cuidando a Nuestros Mayores. En este programa, se dan actividades de acompañamiento a pacientes de distintos centros residenciales, tales como Centro Residencial de la Clínica de la Universidad de Navarra, Centro Residencial Amma Mutilva, Amma Oblatas y Centro

Casa de la Misericordia. Según la Memoria Anual de la Fundación del año 2015, este programa contó con la participación de 56 voluntarios (65% de los voluntarios de programas nacionales), los cuales tuvieron una implicancia de 800 horas en su participación de las actividades (esto representa un 70% de la cantidad de horas totales de los programas nacionales) y además que se tuvieron 100 beneficiarios (60% de los beneficiarios de los programas nacionales). Las cifras antes citadas hacen notar la relevancia de este programa dentro de la Fundación.

Para el desarrollo de todas las actividades antes listadas, se precisa de un fuerte compromiso por parte de los voluntarios. Más aun siendo un trabajo no remunerado, debemos tener en cuenta la importancia de un adecuado proceso de gestión de este trabajo, pues justamente por no sustentarse en retribuciones que obedecen a motivaciones de tipo extrínseco (dinero, bonos, primas, remuneración en especie, etc.), desarrollan actividades que permitan fortalecer la motivación intrínseca (reconocimiento por parte de la Fundación y de los demás voluntarios), y en mayor medida la trascendental (satisfacción de que nuestra actividad tenga un impacto positivo en los demás, en este caso los pacientes, y por ende en la sociedad). Lo difícil entonces, es definir este tipo de actividades, porque la costumbre y el entorno actual, nos obliga a intentar principalmente motivar por factores pecuniarios, dejando de lado la tendencia natural del ser humano a intentar trascender o dejar un legado emocional en las personas que lo necesitan.

Por otro lado, se describe a lo largo del presente TFM, la estandarización de los procesos de incorporación, seguimiento e informe de actividades, pues cada uno de ellos, representan etapas importantes del desarrollo de un voluntario dentro de la Fundación.

Este tipo de investigación en el campo de las ciencias sociales tiene una aplicación directa en la sociedad de mi país: Perú, más aún teniendo en cuenta que en nuestra idiosincrasia no está tan arraigada la participación en organizaciones, mediante la modalidad de voluntario. En este caso, no se refiere sólo a ayuda en colectas para la Teletón, Aniquem, Domun, congregaciones religiosas, etc., se refiere a incentivar en nuestra sociedad la donación de tiempo (por ende compañía, conocimiento y habilidades) a colectivos necesitados, sean ancianos, niños desfavorecidos, mujeres en situación de riesgo, etc.

2.- DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

A continuación se describen las distintas etapas de la gestión del trabajo voluntario:

2.1. Captación.

El proceso de gestión de trabajo voluntario, inicia con la captación, que es el primer contacto de la Fundación con los futuros voluntarios. Esto implica un proceso de comunicación por distintas vías, entre ellas las redes sociales (Facebook, Twiter y LinkedIn), además del correo electrónico. No obstante, aparte de la actualización constante de la comunicación digital, se necesita también un mensaje impactante. Este mensaje inducirá a colectivos con sensibilidad social, a trabajar con nosotros en la Fundación. A su vez este primer contacto se puede dar por red de amistades, participaciones esporádicas en actividades de voluntariado y entrevistas informales.

2.2. Incorporación.

La siguiente etapa del proceso de gestión del trabajo voluntario es la incorporación. Se realiza una entrevista en la cual se toma nota de la disponibilidad e interés de parte del voluntario, por nuestros proyectos y programas. Esta etapa culmina con la inscripción del voluntariado en el formato estándar de la Fundación.

2.3. Realización y Seguimiento de Actividades.

Posteriormente asignamos a cada voluntario, ciertas actividades en los distintos programas o proyectos. Para efectos del presente TFM nos enfocaremos en el programa Cuidando a Nuestros Mayores. A esta etapa le denomino Realización y Seguimiento de Actividades. La realización de actividades va acompañada del seguimiento, el cual está a cargo de un colaborador de la Fundación, que se recomienda acompañe las actividades de voluntariado realizadas. En un inicio este monitor puede ser un colaborador de la Fundación. Posteriormente se espera que los mismos voluntarios formen sus propias redes solidarias y tengan sus propios monitores. De este acompañamiento, se puede deducir si las actividades asignadas son las más idóneas para los distintos voluntarios. En el desarrollo de estas actividades de voluntariado, es también necesario presentar un breve informe (a cargo del monitor de equipo), que permita tomar en cuenta las horas de voluntariado, la cantidad de beneficiarios, los lugares donde se realiza el voluntariado, además de fotografías y comentarios de las personas encargadas de las distintas instituciones. Lo antes mencionado representa los indicadores de control de este proceso de gestión del trabajo voluntario. Su mejora o desmejora a lo largo del tiempo, representan lo efectivas que son las medidas que venimos implementando para mejorar el proceso de gestión.

Dentro de las actividades realizadas por parte de los voluntarios de la Fundación, en los distintos centros de ayuda a personas de la tercera edad, tenemos:

Compartir un momento de conversación: En este caso se puede hacer un recorrido por las instalaciones del centro con el paciente, realizando conversaciones coloquiales, recordándole lo importante que es para su familia y para nosotros. Existe la posibilidad de llevar al paciente a dar un paseo en las instalaciones exteriores del centro residencial, pero hasta el momento no se ha dado.

Actividades en trabajos manuales: En este caso se realizan actividades de trabajos en papel, pintura, origami, etc. Esto dependerá de las habilidades previas que tengas los monitores y voluntarios.

Visita a las habitaciones: Para los pacientes a los cuáles les es difícil moverse, dentro del equipo hay voluntarios que hacen visita a las habitaciones para hacerles compañía y en algunas ocasiones se dan actividades lúdicas o de oración.

Actividades en la sala de máquinas: En algunas ocasiones se da acompañamiento a pacientes en la sala de máquinas estacionarias, para que hagan ejercicios básicos.

Actividades espirituales: Algunos pacientes requieren que se los traslade a misa. El acompañamiento implica avisar a la encargada de la planta, llevar al paciente a misa, participar de la misa con el paciente y finalmente regresar con él al centro residencial.

Queda abierta la posibilidad para que los voluntarios presenten algunas propuestas de futuras actividades, siempre y cuando cumplan con el hecho de que los adultos mayores de los centros puedan realizar estas actividades.

El trabajo voluntariado esta exiguu de ayudas de tipo asistencia médica profesional. Mantenemos una charla breve, previa a las actividades, donde se explican estos puntos, además de indicar la obligatoriedad de avisar a la enfermera de planta cuando se va a trasladar a un paciente. En esta charla también se comunican los avances y los nuevos centros residenciales que requieren nuestro apoyo

2.4. Capacitación.

La siguiente etapa de este proceso de gestión del trabajo voluntario es la capacitación. Esta debe estar sujeta a un programa que debe ser estructurado acorde las actividades y proyectos que se tienen para el año en curso. A su vez, se deben verificar los recursos económicos y humanos para poder desarrollar el programa de capacitación. Finalmente en esta etapa se debe hacer evaluaciones de las capacitaciones, tanto por parte de la Fundación, como por parte de los voluntarios.

2.5. Feedback.

Finalmente tenemos la importante etapa de feedback. Se plantea para la misma, la realización de un **cuestionario de seguimiento**, que se daría a los 3 meses de realización de las actividades de voluntariado. En ella se trata de conocer si las expectativas del voluntario han sido cubiertas por parte de la Fundación. Esto nos permite tener un input para las oportunidades de mejora posteriores que deseemos implementar. Además de ello, es importante realizar una **entrevista** para interactuar directamente con el voluntario y evaluar temas que quizá no han sido abordados directamente en el cuestionario antes mencionado. Este feedback refuerza el compromiso y representa una gran oportunidad para afianzar el vínculo entre voluntario y Fundación. Es un tema recurrente la alta rotación de voluntarios, y una falta de constancia en las actividades realizadas, que debe ser analizada desde el accionar que realiza la propia entidad y su esfuerzo para mantener motivado al voluntario.

3.- DIAGRAMA DE FLUJO

Acorde lo descrito en el punto 2, procedemos a expresarlo en un diagrama de flujo. Además en la parte derecha se colocan los puntos clave de cada etapa.

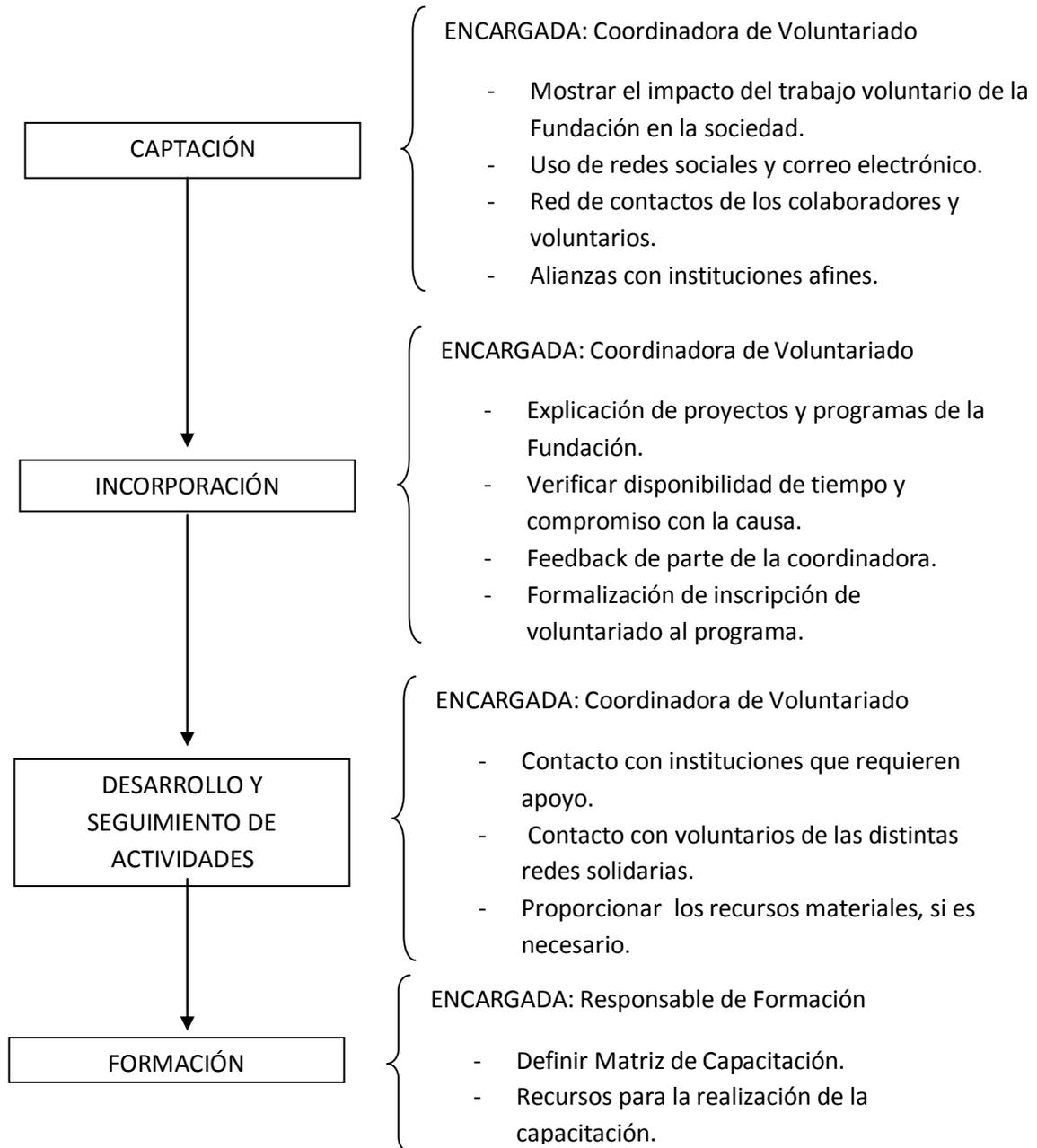


Diagrama 1. Proceso de la Gestión del Trabajo Voluntario. Situación Inicial.
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos.

Con la mejora que plantearemos posteriormente, existe la posibilidad que este diagrama de flujo tenga alguna variación como aumento de alguna etapa del proceso o consideración de algún punto adicional en cada etapa.

4.- IDENTIFICACIÓN DE FUENTES DE MEJORA

Aplicaremos el Diagrama Causa – Efecto, el cual es una de las 7 Herramientas de la Calidad, la cual nos permite determinar desde diferentes clasificaciones, posibles causas de un mismo problema, con el objetivo de definir acciones para solucionarlo. Consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha.

Para la realización de este diagrama, a continuación detallado en el Gráfico 1, se toman en cuenta hasta 6 clasificaciones de las causas del problema global. A estas clasificaciones, se les llama las “6M” porque la denominación de cada una, empieza con la letra M. Las “M”s que no aplican para este caso serían:

- 1) **Materia Prima**, ya que esto implica generalmente procesos productivos en los cuales se da la transformación de un material. A efectos de este proceso, no aplica.
- 2) **Maquinaria**, A efectos de este proceso, no aplica.
- 3) **Medida**, A efectos de este proceso, no aplica.

Las otras clasificaciones, sí aplican para el presente análisis, debido al tipo de proceso involucrado:

- 4) **Método**: En este caso se incluyen posibles causas del problema, relacionadas a secuencia de procesos, falta de alguna etapa en el proceso u estandarización de procedimientos o formatos. Para el caso de este análisis he verificado 6 posibles causas relacionada a esta clasificación.
- 5) **Medio Ambiente**: Acorde el entorno, que rodea la sociedad navarra y española, podemos buscar reenganchar voluntarios actuales y más aún potenciales mediante un mensaje impactante, haciendo uso principalmente de las redes sociales y una campaña de divulgación, usando espacios relacionados a actividades benéficas. Además notó una falta del desarrollo de posibles alianzas con empresas para la realización de voluntariado corporativo.
- 6) **Mano de Obra**: Esta es la clasificación de causas más importante. Tal importancia radica en que las personas y su respectivo aporte están presentes en todo tipo de organización. En este caso, la Fundación presenta programas que dependen en gran medida del aporte de tiempo de parte de los voluntarios, tiempo en el cual desarrollan alguna actividad, que representaría un tipo de trabajo no remunerado. Justamente por la naturaleza no remunerativa del voluntariado, es que la gestión del trabajo voluntario se centra más en la motivación intrínseca o trascendental de los futuros y actuales voluntarios. Además que la gran mayoría de voluntarios son considerados como

voluntariado amplio¹, es decir, voluntarios que aporten al menos de dos a tres horas al mes a actividades de voluntariado. En esta “M” se llegaron a identificar 4 oportunidades de mejora.

A continuación presentamos el Diagrama Causa – Efecto desarrollado:

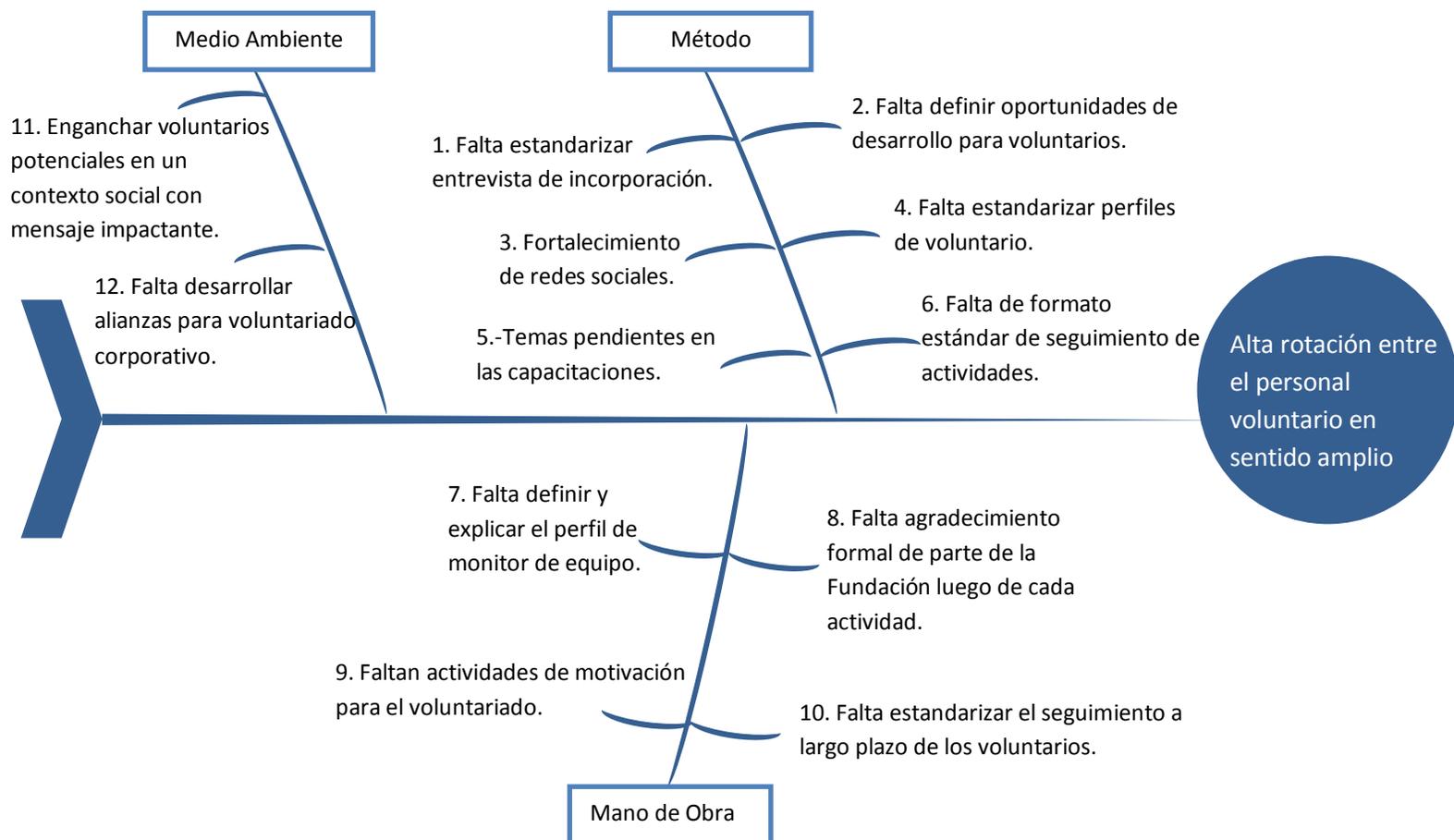


Gráfico 1. Análisis Causa – Efecto de la situación inicial a mejorar.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos.

5.- SELECCIÓN DE LA MEJORA A DESARROLLAR.

Desarrollemos una priorización de las causas del Diagrama Causa – Efecto, de acuerdo a los siguientes parámetros (todos se puntuarán del 0 al 5):

5.1. Impacto en la moral del equipo humano.

En este caso, se analiza la causa desde una perspectiva de Dirección de Personas, es decir, que tanta implicancia tiene la causa a analizar, en las motivaciones, lo que implica a su vez conocer el perfil del voluntario. Existen causas que pueden tener un mayor o menor impacto en la disposición de horas de trabajo de parte del equipo.

¹ Por otro lado tenemos también el voluntariado que se denomina estricto, que es cuando el voluntario dedica de 3 a 4 horas semanales a actividades de voluntariado.

5.2. Rapidez con la cual se puede implementar la eliminación de esta causa.

Este ítem se relaciona a la rapidez para implementar y de dar ajustes a la propuesta de mejora a plantear.

5.3. Impacto en la captación de nuevos voluntarios.

5.4. Recursos que se necesitan para eliminar la causa.

Para este análisis se consideran tanto los recursos humanos, como los recursos materiales necesarios para eliminar la causa. Con respecto al recurso humano, debemos analizar las habilidades y conocimientos necesarios para desarrollar la mejora con respecto a esta causa, además de la disponibilidad de voluntarios con estas habilidades.

Asimismo procederé a asignar un peso ponderado a cada una de los parámetros, de acuerdo al proceso, que en este caso es la gestión de trabajo voluntario. Cabe resaltar que tanto el tipo de parámetros y los pesos ponderados asignados, varían acorde el proceso en particular que se está analizando.

Para este proceso consideramos los siguientes pesos ponderados:

Moral del equipo (ítem 5.1): 40%

Rapidez Implementación (ítem 5.2): 15%

Nuevos Voluntarios (ítem 5.3): 20%

Recursos (ítem 5.4): 25%

En este caso podemos observar que tanto el ítem 5.1 y el ítem 5.3 suman un 60%, mostrando la importancia que tiene la Dirección de Personas en este análisis.

Causa N°	Moral del equipo	Rapidez Implementación	Nuevos Voluntarios	Recursos	Puntuación Total
1	3.5	3	4	3	3.4
2	4	2	2.5	2.5	3
3	4	3.5	5	4	4.1
4	3	4	5	3	3.6
5	3.5	4	4	4	3.8
6	3	3.5	2	3.5	3
7	3	3.5	2.5	4	3.2
8	5	5	4.5	4.5	4.8
9	5	4	4.5	3.5	4.4
10	4	3.5	4.5	4	4
11	5	3	5	2	4
12	4	3	5	4	4.1

Tabla 1. Priorización de causas identificadas en Diagrama Causa - Efecto

Fuente: Elaboración propia

Entonces serán las causas que obtengan mayor puntuación las que serán prioridad al momento de ser atendidas. Esto no exime a que se pueda presentar un planteamiento para la totalidad de las causas.

6.- OBJETIVOS

6.1. Objetivo General.

Incrementar el nivel de participación y compromiso de forma sostenible de los voluntarios en el Programa Cuidando a Nuestros Mayores. En este caso, nos enfocamos en el voluntariado en sentido amplio.

6.2. Objetivos Específicos.

Se consideran que los siguientes objetivos sirven de base para lograr el objetivo general:

- Aumentar la cantidad de voluntarios con 2 a más participaciones mensuales en un 25%.
- Aumentar la cantidad de horas de participación de voluntariado en un 50%.
- Implementar medios de seguimiento al voluntariado desde su incorporación a la Fundación, hasta el desarrollo de los programas (luego de 3 meses de su incorporación).

7.- INDICADORES

Los dos primeros objetivos específicos serán medidos de forma mensual. El otro será medido acorde el avance en la implementación.

En el caso de los indicadores mensuales, es importante considerar que precisamos de un seguimiento exhaustivo de cada actividad de voluntariado, en la cual participe la Fundación. Mediante el informe de actividades, se puede determinar las horas de voluntariado, a su vez corroborar la constancia de participación de algunos voluntarios, lo que permite obtener la cantidad de personas con dos o más participaciones mensuales. Cabe mencionar que este listado de indicadores puede ser replicado a los otros programas que presenta la Fundación.

Dentro de las horas de participación de voluntariado se pueden considerar las horas directas o indirectas.

Horas directas: Incluyen las participaciones de los voluntarios en las distintas actividades de voluntariado realizadas dentro de los centros residenciales de adultos mayores.

Horas indirectas: Incluyen las horas previas de preparación de actividades de voluntariado.

A continuación se presentan los seguimientos de los indicadores mensuales con sendos diagramas de control (Gráfico 2 y 3).

El diagrama de control es una de las 7 Herramientas de la Calidad. Este diagrama tiene como soporte la premisa: “Antes de controlar, primero se debe medir”. El diagrama consiste en un eje coordinado que en la horizontal presenta los períodos de análisis (En este caso es mensual, pueden darse distintos períodos de análisis como semanal, trimestral, anual, etc. Incluso en entornos industriales donde los parámetros de control son constantes, se tienen frecuencias diarias). Por otro lado en el eje vertical se presenta el indicador a medir y cuya evolución en el tiempo es lo que se controla. El período de seguimiento es desde Enero a Mayo del presente año. Estos períodos están representados por la línea morada. La línea de meta se establece a partir de donde se desarrolla el proyecto (en este caso el TFM). En nuestro caso la línea de meta la iniciamos en el mes de Junio hacia adelante. Estas metas se relacionan directamente a los objetivos específicos inicialmente planteados.

Otro componente importante en el diagrama de control es la tendencia (flecha verde en los gráficos), ya que este símbolo muestra cuál es la tendencia favorable del diagrama de control. Para nuestro caso es bastante visible el hecho de que tanto las horas y la cantidad de voluntarios es mejor si asciende en el tiempo. Por tal motivo la flecha de “Bueno” es hacia arriba.

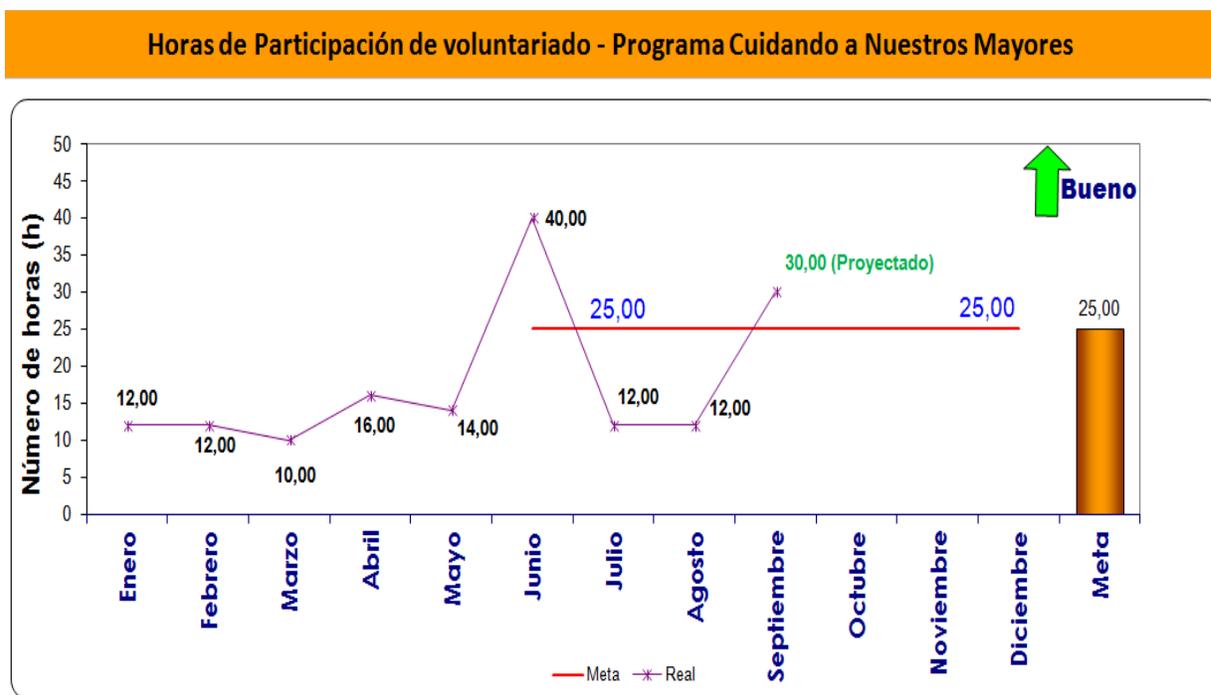


Gráfico 2. Seguimiento Mensual de las horas de participación de voluntarios en el programa Cuidando a Nuestros Mayores.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos.

Voluntarios con dos o más participaciones al mes - Programa Cuidando a Nuestros Mayores

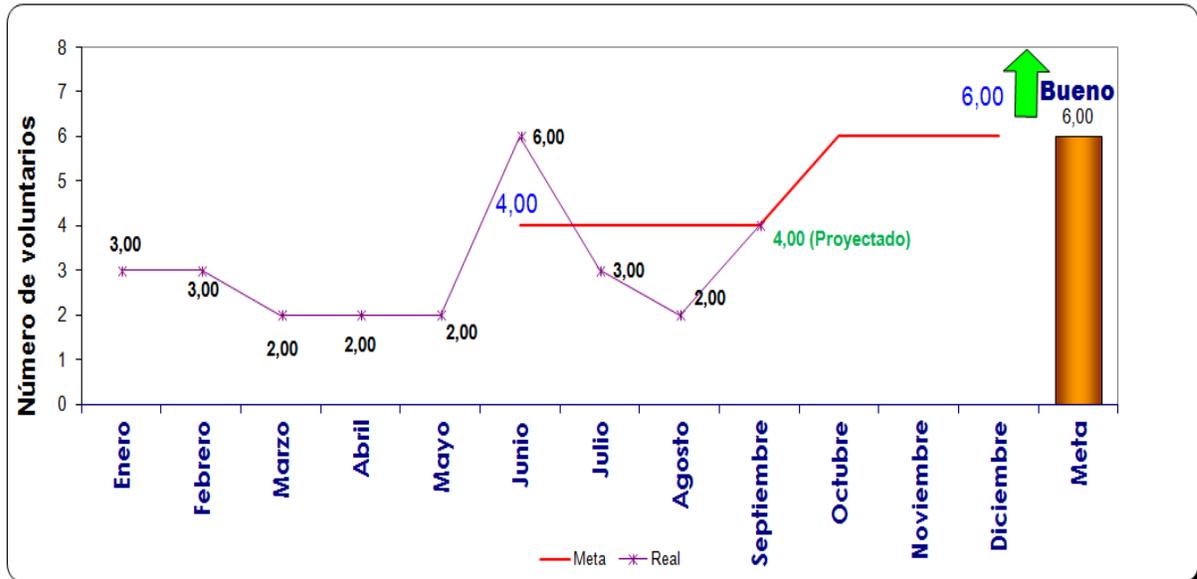


Gráfico 3. Seguimiento Mensual de los voluntarios con dos o más participaciones en el programa Cuidando a Nuestros Mayores.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos.

8.- PROPUESTA DE MEJORA

Al analizar las fuentes de mejora desarrolladas en el apartado 4, haciendo uso del diagrama Causa – Efecto, considero conveniente agruparlas con el objetivo de tener una visión holística de lo que deseo implementar. Esta agrupación permitirá también determinar las acciones que consideraremos en el plan de acción, además que anticipadamente nos brinda nociones para la determinación de responsables y recursos dentro de la Fundación.

Es por ello que identifico dos frentes de acción para llegar a mejorar la situación inicial ya descrita:

8.1. Estandarizar los procesos de gestión.

Antes de proseguir definiremos a la estandarización como el establecimiento de formatos y procedimientos, que nos permitan acorde un modelo, desarrollar de forma homogénea el proceso de gestión del trabajo voluntario. Lo antes mencionado se desarrolla con independencia de quién realice las acciones, ya que es un proceso estándar.

Para este caso, verificamos la necesidad de estandarizar el cuestionario de incorporación, el formato de informe de actividades y el cuestionario de seguimiento.

En el caso del cuestionario de incorporación, es necesario definir los diferentes perfiles de voluntario, los cuáles pueden estar definidos por distintos aspectos, entre los cuáles tenemos:

1. Disponibilidad de horas a la semana. Esto va relacionado a los conceptos de voluntariado estricto, que corresponde a las personas que brindan de 3 a 4 horas semanales y por otro lado al voluntario amplio, que corresponde a los voluntarios que brindan de 2 a 3 horas al mes a actividades de los distintos programas de la Fundación.
2. Enfoque. Este rasgo va relacionado; a si la preferencia de actividades son más grupales y en donde existe un fuerte sentido de conexión con la organización, la iniciativa, el grupo de trabajo; y por otro lado si existe la preferencia de actividades en donde el voluntario pueda hacer uso de sus conocimientos profesionales.
3. Proyectos en los que le gustaría participar: Esto parte con dar a conocer los proyectos que se vienen realizando en la Fundación. La información de preferencias brindada por el futuro voluntario puede ser cotejada con los datos proporcionados en los aspectos de disponibilidad y enfoque, esto permite determinar si hay una coincidencia entre lo que el futuro voluntario quiere y con lo que está dispuesto a brindar a la Fundación.
4. Experiencias anteriores de voluntariado. Es importante conocer si anteriormente, el futuro voluntario ha tenido experiencias en actividades de este sector. Esto define su constante interés por esta clase de actividades, además que implica que conoce los lineamientos para el desarrollo de las mismas.
5. Habilidades. El futuro voluntario tiene también destrezas y conocimientos que puede aportar en las distintas actividades de la Fundación. Nos referimos a habilidades que no necesariamente van ligadas al ámbito profesional, pero que si pueden ser soporte para las distintas actividades de voluntariado. En este caso pueden ser actividades que puedan hacerse con los beneficiarios o actividades que ayuden a conseguir el objetivo de la causa voluntaria. Ejemplo de esto sería: pintura, manualidades, teatro, cocina, etc.

Con este cuestionario, con el que se desea esbozar el perfil del voluntario, debemos también verificar la posibilidad de tener un potencial monitor de equipo. El monitor de equipo, es una persona que puede contactar con un determinado grupo afín, para realizar las distintas actividades de la Fundación. De esa forma, al tener un cierto número de monitores, la encargada de voluntariado de la Fundación, tendría mayor disponibilidad de tiempo para realizar otras actividades relacionadas a la gestión del trabajo voluntario como actualización de base de datos y capacitación. El monitor también podría realizar el informe de seguimiento de actividades que se describirá posteriormente.

Se presenta en el Anexo 01, una propuesta del Cuestionario de Incorporación, la cual debe ser aplicada en el primer contacto en donde la persona quiera hacerse voluntaria.

Con respecto al seguimiento de actividades, se plantea la realización de un breve informe, cuya realización estaría a cargo del monitor de equipo antes mencionado.

Se presenta en el Anexo 02, una propuesta de formato de informe, en el cual se tendrían en cuenta los siguientes aspectos:

1. Lugar donde se desarrolla la actividad: Esto permitirá verificar la recurrencia del apoyo por parte de la Fundación a las distintas instituciones.
2. Programa / Proyecto al cual pertenecer la actividad realizada.
3. Horas de voluntariado: En este caso se tendrán en cuenta tanto las horas directas e indirectas usadas en la realización de las actividades de voluntariado.
4. Voluntarios: En este apartado se lista los voluntarios. Esta es una forma de identificar la frecuencia de participación de los distintos voluntarios, además de tomar la data pertinente para hacer el seguimiento del indicador de "Número de voluntarios con más de dos participaciones en un período de 30 días".
5. Cantidad de beneficiarios: En este apartado se lista (o se pone al menos la cantidad) el grupo de personas que han sido beneficiadas con las actividades de voluntariado. Este seguimiento se hace con el objetivo de identificar la totalidad de personas beneficiadas, teniendo especial cuidado en que no se cuente de forma duplicada al mismo beneficiario de una actividad a otra.
6. Fotografías: Del antes y el durante la realización de la actividad.
7. Comentarios de las personas encargadas de las instituciones.
8. Puntos a mejorar en la actividad: Este apartado es sumamente importante porque permite a la encargada de voluntariado de la Fundación, a plantear e implementar mejoras en las actividades.

Se plantea a su vez hacer la entrega de este informe a las personas encargadas de las instituciones beneficiadas, con el objetivo de que aporten ideas, en los puntos a mejorar en la actividad de voluntariado.

Finalmente se plantea estandarizar un Cuestionario de Seguimiento, que se aplicaría a los voluntarios que llevan realizando actividades en los programas, por un período de 3 meses consecutivos. Esto nos permitirá tener información de primera mano de cómo se está realizando el proceso de gestión del trabajo voluntario. Los aspectos que se desean abordar con el presente cuestionario son los siguientes:

1. Identificar de forma clara y sencilla las motivaciones de los voluntarios: En este caso se pide al voluntario que enumere distintos puntos, acorde la importancia que el considere correcta luego de tres meses de trabajo voluntario.

2. Evaluación de los distintos aspectos de la gestión del trabajo voluntario, desde la perspectiva del protagonista: En este caso se pide al voluntario que puntúe del 1 al 5 aspectos como la eficiencia de la comunicación, soporte de parte del personal de la institución, formación recibida y la organización de las actividades realizadas. A su vez se pide al voluntario que evalúe sus relaciones interpersonales con otros voluntarios con los que desarrolla las distintas actividades.
3. Dedicación y permanencia: En este caso se verifica la constancia en la dedicación de tiempo a las actividades de voluntariado y el deseo de seguir perteneciendo a la Fundación.

Se presenta en el Anexo 03 una propuesta de Cuestionario de Seguimiento.

Además de los puntos antes mencionados, existe un vínculo que también hay que fortalecer, el de la Fundación y la organización que se ve beneficiada con los voluntarios de nuestros programas. Es por ello, la importancia de verificar la percepción de estas entidades, con respecto al trabajo de nuestros voluntarios, pues son los usuarios finales y nos pueden dar desde una perspectiva distinta, algunas oportunidades de mejora en nuestro proceso. Incluso, en este proceso de feedback, podrían aparecer oportunidades de mejora para las entidades, como por ejemplo la planificación anticipada de requerimientos de voluntarios, sino de forma anual, al menos semestral, lo que marca un inicio en la cuantificación del planeamiento estratégico que puedan tener.

En este seguimiento deberíamos tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. Programa de la Fundación relacionado a las actividades de voluntariado hechas. Para este caso podría ser el programa Cuidando a Nuestros Mayores y el programa de Ayuda Escolar.
2. Tiempo como entidad beneficiaria de la Fundación. Esto refleja la fortaleza del vínculo existente entre la Fundación y al entidad.
3. Cantidad de voluntarios. De acuerdo a la magnitud de las actividades de voluntariado.
4. Cumplimiento de los horarios por parte de los voluntarios.
5. Idoneidad de los perfiles de los voluntarios. Verificar tanto desde la perspectiva de los beneficiarios finales y de los propios voluntarios, si las actividades se llevan a cabo de forma prolija.
6. Identificación de oportunidades de mejora por parte de las entidades beneficiarias de nuestros voluntarios. Una perspectiva distinta, nos brindará ideas para nuestras propias oportunidades de mejora.
7. Divulgación de las actividades realizadas en medios y redes sociales.
8. Participación de los voluntarios en las capacitaciones brindadas por las entidades. En algunos casos este ítem no aplica.

9. Posibilidad de recomendar nuestros voluntarios a otras entidades.

Se presenta el Anexo 04, con un formato que representa este seguimiento a las entidades beneficiadas.

8.2. Desarrollar actividades que promuevan la participación de los voluntarios.

El trabajo voluntario es no remunerado, a pesar de ello, los voluntarios presentan motivaciones, que trascienden el aspecto pecuniario. Este hecho no implica que el trabajo voluntario no se pueda traducir en un valor económico².

Este punto es fundamental, ya que el desentendernos de estos detalles, pueden llevar a que el trabajo de los voluntarios no sea constante en el tiempo. Esto sucede cuando la labor que realiza el voluntario se infravalora, dejando de lado una fuerza latente y potencial, que puede llevar a cumplir los objetivos de la Fundación (y del Sector si lo analizamos a nivel macro), de forma más efectiva y sostenible. Esto a su vez tiene un efecto multiplicador, mediante el cual más personas y colectivos querrán participar de las actividades de la Fundación.

Se propone como actividades de seguimiento constante lo siguiente:

1. Crear la campaña “Menos tiempo con tu móvil, más tiempo con quienes te necesitan”. Se busca explotar al máximo la presencia de la Fundación en las redes y además presentar un mensaje impactante, que ayude a concientizar acerca de las necesidades de colectivos que necesitan de nuestro tiempo. A su vez, se plantea contactar a personalidades de la sociedad navarra o española y hacerlos partícipes de esta iniciativa.
2. Desarrollar nexos para voluntariado corporativo. Existen empresas, que como parte de su estrategia de Responsabilidad Social Corporativa presentan actividades de voluntariado. Es aquí donde aparece la posibilidad de establecer acuerdos o convenios entre la Fundación y estas empresas. Es probable que en este caso el voluntariado en sentido amplio sea más constante, porque la red solidaria que se pueda establecer en una empresa tiene colaboradores que tienen vínculos previos al trabajo voluntario.
3. Enviar a los voluntarios(as) un correo de agradecimiento luego de cada actividad realizada por parte de la Fundación. Esto implica a su vez enviarles el informe antes propuesto, para que el voluntario vea el impacto e importancia que su labor tiene, a su vez de que conozca las oportunidades de mejora que se pudieron observar de cara a siguientes actividades. Esta actividad estaría a cargo de la Directora de Proyectos, y se enviaría en un máximo de 3 días posteriores a la realización de la actividad.

²Para entender mejor esto, podemos tener en cuenta el concepto de costo de oportunidad. Las horas directas e indirectas que el voluntario proporciona a las actividades de la Fundación, presentan un valor económico, el cual es mayor, cuando se dan actividades los fines de semana y por la tarde.

4. Implementar la entrega de pines solidarios. Acorde la cantidad de horas que el voluntario dedica a nuestros programas, se procede a hacer entrega de lo que denominó pines solidarios. Estos son pequeños accesorios de gran valor motivacional. El color representaría el número de horas y la dedicación que el voluntario ha entregado. Se propone la siguiente equivalencia entre colores y número de horas dedicadas:

Pin azul. En el, puede ir el símbolo de la Fundación con alguna imagen referencial del proyecto internacional de la R.D. del Congo. Este pin equivale a 15 horas de dedicación en las actividades de voluntariado.

Pin verde. En el, puede ir el símbolo de la Fundación con alguna imagen referencial del programa de Apoyo Escolar en Paraguay. Este pin equivale a 30 horas de dedicación en las actividades de voluntariado.

Pin rojo. En el, puede ir el símbolo de la Fundación con alguna imagen referencial del programa Cuidando a Nuestros Mayores. Este pin equivale a 50 horas de dedicación en las actividades de voluntariado.

Por otro lado se proponen actividades puntuales, en las cuáles puedan formar parte, la totalidad de voluntarios, que participan en los distintos programas de la Fundación:

1. Día Internacional del Voluntario: El 17 de diciembre de 1985, la Asamblea General de las Naciones Unidas, declaró el 05 de Diciembre de cada año como el Día Internacional del Voluntario. En este caso se propone realizar un evento anual, que puede tener lugar en la Fundación o en alguna sala de eventos, en la cual se pueda dar a conocer las actividades que viene realizando la Fundación y los logros obtenidos en el año. Esto permitirá mostrar la relevancia que tiene el trabajo individual de cada voluntario, en el trabajo global de la Fundación. En este evento también se pueden hacer entrega de los pines solidarios antes descritos.
2. “Un momento para compartir”. Este evento consiste en reunirnos en la Fundación, compartir un aperitivo y a manera de tertulia, discutir las oportunidades de mejora que planteen los mismos participantes. En este caso los participantes serían los voluntarios. Este evento permitirá también agradecer el trabajo que ellos realizan. Se propone como fecha de realización el aniversario de la Fundación que es el 01 de Marzo, a su vez se puede dar la entrega de pines solidarios.

De toda la propuesta de mejora, se puede inferir una modificación de nuestro diagrama de proceso inicial. Dicha actualización se presenta a continuación. Con color azul, las propuestas:

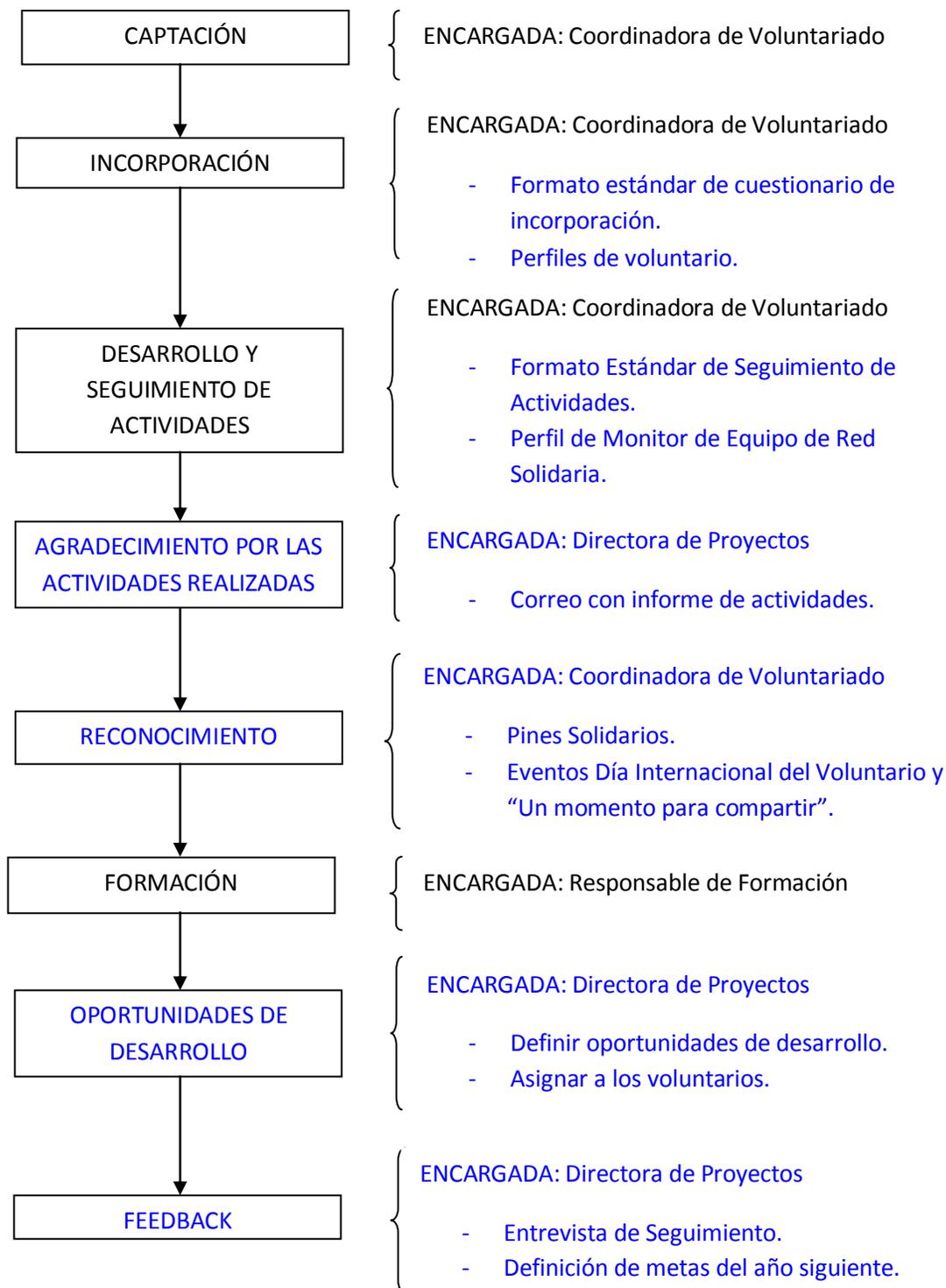


Diagrama 2. Proceso de la Gestión del Trabajo Voluntario. Propuesta de Mejora.
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos.

9.- ANÁLISIS CUANTITATIVO (COSTE – BENEFICIO)

Los costes y beneficios listados a continuación, pueden o no representar naturaleza pecuniaria.

9.1. Costes asociados a las mejoras planteadas.

- a) Elaboración de los formatos estándar de:
 - Cuestionario de Incorporación.
 - Formato de Seguimiento de Actividades.
 - Cuestionario de Seguimiento.
- b) Capacitación en el uso de los formatos.
- c) Auditoría de la implementación de los formatos. Nota: Tanto los ítems a), b) y c) forman parte del presente TFM, por lo que no representan costo en este caso.
- d) Diseño y Fabricación de Pines Solidarios: Los diseños pueden ser realizados en la Fundación, o solicitar a algún voluntario la realización de los mismos. El proceso de fabricación es un costo que tendrá que ser asumido por la Fundación.
- e) Logística de la realización de los eventos Día Internacional del Voluntario y de “Un momento para compartir”:
 - Divulgación en las redes sociales y los medios de prensa.
 - Realización de boletines para publicitar el evento.
 - Coffee break.
 - Papelería Informativa entregada en los eventos.
 - Camisetas a sortear en los eventos.

9.2. Beneficios asociados a las mejoras planteadas.

- a) Costo de oportunidad de las horas directas e indirectas de los actuales voluntarios para el programa Cuidando a Nuestros Mayores.
- b) Costo de oportunidad de las horas directas e indirectas de nuevos voluntarios para el programa Cuidando a Nuestros Mayores.
- c) Costo de oportunidad de las horas directas e indirectas de actuales y nuevos voluntarios para los otros programas de la Fundación.
- d) Presencia en los medios.
- e) Posibles nuevas alianzas con instituciones que participen de los eventos antes citados. Estas instituciones pueden ser extranjeras, ya que con el uso de las TIC's, la divulgación es más efectiva, y trasciende las fronteras.
- f) Aumentar la cantidad de patrocinadores y donantes para la Fundación.
- g) Propuesta de nuevos programas o proyectos que puedan implementarse de cara al planeamiento estratégico de siguientes años.

10.- PLAN DE ACCIÓN.

Para el desarrollo del plan de acción correspondiente, haremos uso de la herramienta de los 5W2H. Denominadas así por sus siglas en inglés, que corresponden a cada columna del desarrollo del plan: *What, Why, Who, Where, Why, How, HowMuch*.

QUE (WHAT)	COMO (HOW)	PORQUE (WHY)	QUIEN (WHO)	CUANDO (WHEN)	COSTO (HOW MUCH)
Elaboración de formato estándar de cuestionario de incorporación	Colocando en un formato la información más relevante para poder definir el perfil del futuro voluntario. Se requiere de revisión de la Directora de Proyectos y la Coordinadora de Voluntariado.	Conocer las expectativas del futuro voluntario y que el conozca lo que la Fundación espera de él. Implica un "contrato psicológico" con el futuro voluntario.	Víctor Hugo	31.07.2016	Tiempo de la elaboración
Elaboración de formato estándar de seguimiento de actividades de voluntariado	Definiendo los aspectos más importantes a ser informados después de cada actividad de voluntariado. Esto implica la definición de indicadores de control.	Hacer seguimiento y control de las actividades de voluntariado. Este seguimiento se da de forma cuantitativa (indicadores) y cualitativa (oportunidades de mejora en la actividad).	Víctor Hugo	31.07.2016	Tiempo de la elaboración
Elaboración de un estándar de cuestionario de seguimiento del voluntario	Colocando en un formato la información más relevante de los aspectos del voluntariado, para que el voluntario pueda evaluar su actividad y evaluar a la Fundación.	Conocer si las expectativas y motivaciones del voluntario han sido cubiertas en un periodo de 3 meses desde el inicio de actividades con la Fundación.	Víctor Hugo	31.07.2016	Tiempo de la elaboración
Aplicación de los formatos estándar en el desarrollo de la gestión del trabajo voluntario	Tomando como equipo referencial, la red solidaria, de la cuál se tomaron los indicadores expuestos en el punto 7 de este Trabajo de Investigación	Verificar los resultados y hacer ajustes en los contenidos de los formatos estándar	Víctor Hugo	15.09.2016	Tiempo de la aplicación de los formatos
Enviar correo formal por parte de la Fundación, en agradecimiento de la actividad realizada	Envío de correo a los participantes y a los potenciales participantes, luego de cada actividad de voluntariado. Se recomienda que sea dentro de los 3 días posteriores a la realización de la actividad.	Mostrar la relevancia que tiene el trabajo voluntario para la Fundación. Esto permite también motivar y fomentar la constancia de la participación de los voluntarios.	Coordinadora de Voluntariado	Luego de cada actividad de voluntariado	Tiempo en elaborar el correo
Organizar actividad del Día Internacional de Voluntario	Verificando el programa, elaboración de pines solidarios y logística relacionada al evento.	Divulgar a la sociedad, la importancia del trabajo voluntario y ser el espacio de promoción de incremento de participación en las actividades de la Fundación.	Coordinadora de Voluntariado	30.10.2016	Logística del evento
Realizar la campaña: "MENOS TIEMPO CON TU MOVIL, MAS TIEMPO CON QUIENES TE NECESITAN"	Generando un gráfico vistoso con el mensaje, convocando a personalidades de la sociedad navarra y participando en los espacios donde se fomenten actividades benéficas. El mensaje debe ser concreto y cautivante.	Renovar el nexo de los voluntarios de la Fundación y maximizar la participación de voluntarios potenciales.	Responsable de Comunicación	15.09.2016	Logística de la campaña: papelería, banner, mobiliario, etc.
Actualizar las redes sociales con las actividades y eventos realizados en la Fundación	Publicando y compartiendo imágenes y breves redacciones en los perfiles de Facebook, Twitter y LinkedIn de la Fundación.	Mantener presencia en las redes y los medios, además de promover incorporación de nuevos voluntarios.	Responsable de Comunicación	Luego de cada actividad o evento	Tiempo en redactar y publicación
Iniciar conversaciones con empresas para desarrollar voluntariado corporativo.	Buscando compañías que tengan dentro de sus prácticas de Responsabilidad Social Corporativa, la realización de actividades de voluntariado y establecer un vínculo con ellos,	Ampliar la cantidad de voluntarios con participación constante.	Directora de la Fundación	20.09.2016	Tiempo de las reuniones
Definición de metas del año siguiente	En una reunión, definir metas alcanzables, teniendo en cuenta los resultados obtenidos el presente año.	Tener un seguimiento y control mensual de los indicadores de control del trabajo voluntario	Directora de Proyectos	15.09.2016	Tiempo de los involucrados en la reunión

Cuadro 1. Plan de Acción de la mejora planteada.
Fuente: Elaboración propia

11.- IMPLICACIÓN DE LA MEJORA EN LAS PERSONAS

Recordemos la importancia de la Dirección de Personas para el presente TFM. Esto se ve reflejado en el peso designado a los aspectos considerados en la selección de mejora a desarrollar (Ítem 5 del presente TFM).

Para desarrollar ampliamente este ítem procederemos a dividir la implicación de esta mejora en las personas de la siguiente forma:

11.1. Impacto en las personas que actualmente participan en la Fundación.

Esto a su vez se puede considerar desde dos perspectivas:

- Trabajadores de la nómina de la Fundación: Tanto para la Coordinadora de Voluntariado, Directora de Proyectos y la Responsable de Comunicación, el proceso de gestión de trabajo voluntario presenta una modificación (la cual se presentan en el Diagrama de Proceso 2. Esto implica; por un lado un aumento de acciones a realizar de forma programada, a su vez de una estandarización de los procesos que ya se venían realizando, principalmente en el proceso de incorporación y seguimiento.
El efecto que este tipo de cambios puede tener, es cierta resistencia por parte de los implicados, lo cual puede ser evitado con el constante involucramiento de los mismos, en la definición de las nuevas etapas del proceso y en el contenido de los mismos. La idea es desarrollar un sentido de pertenencia de la propuesta de mejora planteada. El plantear detalladamente los beneficios que se han considerado dentro del ítem Análisis Costo – Beneficio, es a su vez una buena vía de hacer este cambio más llevadero, pues muestra que todos los cambios planteados presentan un objetivo a mediano y largo plazo.
Desplegar el nuevo proceso a la totalidad de colaboradores de la Fundación (voluntarios con dedicación de 3 a 4 horas semanales, realizando labores de back office), es una buena práctica, ya que involucra en la obtención de las metas planteadas, además que permite tener observaciones pertinentes para mejorar el proceso.
- Voluntarios que actualmente participan en las actividades de la Fundación: En el presente TFM se reafirma la importancia del trabajo voluntario en las instituciones del Tercer Sector como la Fundación. El impacto de las acciones del plan en los voluntarios actuales es positivo. Con la estandarización, en el caso de la entrevista de seguimiento, los voluntarios podrán observar la importancia de su labor, y a su vez tendrán la oportunidad de proponer acciones para la mejora de la gestión del trabajo voluntario. La aparición de la etapa de agradecimiento y reconocimiento, también es tomada asertivamente por parte de los

voluntarios, porque ven que la institución en la cual brindan tiempo y dedicación, les retribuye satisfaciendo necesidades de autorrealización y pertenencia.

11.2. Impacto en los futuros voluntarios.

Los nuevos voluntarios, podrán verificar un proceso de gestión de su trabajo, que presenta aspectos que no son considerados por otras instituciones como clubes, think tanks, asociaciones, etc., lo que representa un reto motivador para el nuevo voluntario.

Es necesario verificar si todas las acciones del plan a implementar y las existentes en el diagrama de proceso planteado, cubren las expectativas que estos nuevos voluntarios tienen. Esto es importante, porque permite estar en constante mejora y obtener un involucramiento sostenible para las distintas actividades a realizar.

Tomando como referencia el modelo de socialización grupal de Moreland y Levine (1982), la realización de las actividades listadas en el plan de acción permiten reforzar las etapas de este modelo. Por ejemplo en la etapa de Evaluación, la realización de una entrevista y un cuestionario estandarizado en la incorporación del voluntario, define un orden en la gestión del trabajo voluntario, lo que genera la expectativa en el grado de satisfacción y gratitud mutua entre el futuro voluntario y la Fundación. Un buen inicio siempre marca una buena relación.

Luego de pasar la denominada etapa de Evaluación, y de acuerdo a lo que el voluntario haya podido determinar en esta, pasamos a la etapa de Compromiso, que es donde se pasan a aceptar tanto los logros y valores del voluntario y la Fundación. Esto trae consigo el deseo de continuar perteneciendo a la Fundación, y por otro lado, de esta última, el deseo de retener al voluntario. Para que esto se dé, se verifica que tanto la Fundación está cumpliendo sus objetivos como grupo, y por otro lado el voluntario está viendo satisfecha sus necesidades, en este caso de autorrealización

En este sentido el desarrollo de las acciones de agradecimiento, además de las actividades de reconocimiento descritas en el plan de acción, marcan la posibilidad de pasar a la siguiente etapa del modelo antes citado, la transición de roles.

La transición de roles es un cambio, resultado de la evaluación del compromiso, que según Moreland y Levine, pasan por las siguientes etapas, posteriores a la incorporación:

- Socialización: Es un proceso en el cual el grupo trata de aumentar la contribución del voluntario a los objetivos marcados. Si es que esto se logra, se da por parte de este último una asimilación. Asimismo el voluntario busca aumentar el aporte de la Fundación a sus necesidades personales, lográndose por parte del grupo una adaptación. Al darse estos dos sucesos, además de que los niveles de compromiso de ambas partes superan el

criterio de aceptación, el voluntario pasa a ser completamente un miembro de la Fundación.

- Mantenimiento: En esta etapa se busca **maximizar** el aporte del voluntario, mediante la búsqueda de su rol especializado (esta figura no tiene que relacionarse estrictamente con el voluntario profesional o técnico, pues se refiere al rol dentro de las actividades de la Fundación, que no son sólo de carácter técnico). Este rol es el que busca la Fundación para aumentar el aporte del voluntario en la consecución de los objetivos de la misma, y es el que busca el voluntario para aumentar y maximizar también la satisfacción de sus anhelos y necesidades. Si lo antes descrito tiene éxito, los niveles de compromiso aumentan, de no ser así se supera el umbral de divergencia, que lleva a una fase de resocialización, que es donde tanto el estado de asimilación y adaptación antes descritos, entran en una posible discrepancia, que llevará al voluntario a desligarse de la Fundación. Para evitar esta fase (aunque es una tendencia natural en el proceso de socialización de grupos), buscamos con la entrevista y cuestionario de seguimiento cada 3 meses, verificar si las expectativas del voluntario vienen siendo cumplidas, y a su vez le brindamos un feedback de su desempeño dentro de las actividades de la Fundación.

12.- VALORACIÓN DE LA MEJORA POR PARTE DE LOS BENEFICIARIOS

Se realizó una entrevista a los diferentes colaboradores de la Fundación. El objetivo de las mismas es obtener su valoración, tanto de aspectos positivos y oportunidades de mejora en la implementación del plan de acción planteado.

Las personas entrevistadas fueron:

- Directora de Proyectos de la Fundación.
- Coordinadora de Voluntariado de la Fundación.
- Encargada de Comunicación de la Fundación.
- Un voluntario.

En líneas generales hubo una valoración positiva por parte de los colaboradores entrevistados, ellos consideraron que la reivindicación del trabajo voluntario es pieza clave para mantener un nexo entre la Fundación y el voluntario en el largo plazo. Recordemos que la cantidad de horas que los voluntarios representan dentro de una entidad del Tercer Sector es bastante significativa, llegando en algunos casos a un 90%, es por ello que los entrevistados resaltan la importancia de implementar acciones como eventos de reconocimiento y tertulias con los voluntarios. Esto genera un sentido de pertenencia, que puede ser potenciado en el mismo voluntario y en su capacidad de contactar con nuevos voluntarios.

Resultado de estas entrevistas, se añadió la necesidad de establecer algún tipo de seguimiento a las asociaciones que se ven beneficiadas con las actividades de nuestros voluntarios. Esta oportunidad de mejora fue identificada por la Directora de Proyectos y permitió enriquecer el contenido del presente Trabajo de Investigación. Echaba de menos ese nexo entre la Fundación y las asociaciones. Habíamos abordado el tema desde la perspectiva del voluntario, dejando de lado, o al menos no tratando directamente la relación con la asociación. Recordemos que por un lado las asociaciones pueden verse no sólo beneficiadas con el accionar de nuestros voluntarios, sino replicar en sus respectivos procesos, buenas prácticas nuestras. A su vez podemos aprovechar de su parte, actividades como formación para nuestros voluntarios, reconocimiento que ellos les puedan brindar y buenas prácticas.

A pesar de la importancia que los entrevistados le dieron a la implementación de los cuestionarios de seguimiento e incorporación, además del cuestionario de seguimiento a las asociaciones, consideraron a su vez una posible dificultad, que es la carga de trabajo preexistente, tanto en los colaboradores de la misma Fundación y de las asociaciones. Partían de la premisa, que la idea es facilitarles el trabajo que realizan y no darles más carga. Mi posición fue que lo antes mencionado aplica rotundamente si la carga adicional no tuviera un valor agregado. En este caso, la toma de toda la información solicitada en los cuestionarios es de vital importancia para mejorar el

proceso de gestión de trabajo voluntario. Otro factor relacionado a lo antes descrito, es que estos procedimientos permiten sistematizar el proceso, y por ende agilizarlo, claro está que esto es notorio de forma paulatina, en un espacio de 6 meses desde su implementación.

Una herramienta que fue muy bien aceptada por parte de la Fundación es el Excel para el seguimiento y control de los indicadores del proceso de gestión del trabajo voluntario. El mensaje de “todo lo que quiere ser mejorado, debe ser medido” fue captado por los colaboradores de la Fundación. La idea de plantearnos la evolución de los indicadores tanto por programas y más aún por centros, fue bien valorada.

En el Anexo 05, colocaré las preguntas clave de cada una de las entrevistas y sus respectivas respuestas.

13.- CONCLUSIONES

- Dentro de las acciones planteadas en el presente TFM, existen temas transversales que abarcan todos los programas de la Fundación. Esto quiere decir, que por ejemplo la estandarización de procesos; dada mediante los formatos de incorporación, seguimiento e informe de actividades; pueden ser replicadas a los otros programas que tenemos en la Fundación.
- El trabajo voluntario no es gratuito, pues presenta un costo de oportunidad asociado. Este costo es aún mayor cuando se dan actividades durante el fin de semana y en horas de la tarde o noche. Este es uno de los aspectos en los cuáles radica la importancia de mantener una constante motivación en los voluntarios.
- A pesar de que el proceso analizado presenta un impacto social y no productivo, la relevancia del control de indicadores es importante. La tendencia del indicador nos muestra la efectividad de nuestras acciones y la necesidad de mejorar en aspectos que serán analizados en un nuevo Diagrama de Causa – Efecto, tendiendo así a la denominada Mejora Continua, un proceso que nunca acaba.
- La definición de metas en los indicadores presentados en el presente TFM debe ser anual. Esto forma parte del Planeamiento Estratégico, que a su vez debe tener consigo la definición de nuevos proyectos dentro de la Fundación.
- Este TFM representa un buen ejemplo de cómo debemos proceder ante un grupo de personas que tienen un tipo de motivación distinta a la extrínseca. Para efectos de este estudio, principalmente trascendental. Muchas veces este tipo de motivación se deja de promover, debido a que nuestras metodologías van siempre relacionada a temas pecuniarios. En la propuesta presentada en el presente TFM, se puede observar que el grado de dificultad de implementar las acciones que se dirijan a fomentar la motivación trascendental no es tan alto. Ni requiere de muchos recursos económicos, ni es complejo de implementar, pero si requiere de un alto compromiso de parte de la dirección de las instituciones y empresas. Existen casos en los cuáles se da una gran inversión de dinero y recursos de distinta índole, pero debido a que el equipo directivo; no está realmente convencido de que este tipo de motivación no sólo no se pueda mejorar, sino incluso que exista; no se logra a cumplir los objetivos.
- A lo largo del proceso de desarrollo de actividades y feedback, debemos analizar la calidad del tiempo brindado por los voluntarios. Esto quiere decir, que no es sólo importante analizar el cumplimiento de la meta con respecto a la cantidad de horas brindadas, sino de verificar el grado de convicción, que tiene el voluntario, en los programas. Esto se lleva a reforzar con las acciones de reconocimiento y agradecimiento planteadas en el presente TFM.

- Se plantea desarrollar en la página web una opción para generar perfil de usuario. Esto permitirá por ejemplo realizar los informes de actividades de manera rápida y efectiva. Pues incluso con la versatilidad de la telefonía móvil se podrían colgar fotos de las experiencias, videos con comentarios de los beneficiarios y hacer seguimiento de los indicadores de control de las actividades de voluntariado. Se considera que en una primera etapa estos usuarios sean los monitores de equipo, posteriormente se podría adicionar a la totalidad de voluntarios.
- Debido a la naturaleza del proceso analizado en este caso y el objetivo que persigue el presente TFM, los parámetros para seleccionar la oportunidad de mejora a trabajar, van dirigidos en mayor porcentaje (60%) hacia la Dirección de Personas en las Organizaciones. Para ser más exactos los parámetros directos son Moral del Equipo Actual e Influencia para la incorporación de Nuevos Voluntarios. Incluso los otros dos parámetros tienen una relación indirecta con la Gestión de Personas. Por ejemplo la rapidez de la implementación, va relacionada a la motivación que pueden desarrollar los actuales voluntarios. Una rápida y eficiente ejecución es importante para el éxito del plan de acción planteado.
- El desarrollo y/o actualización de un Programa de Capacitación para el Voluntario es importante. Estas capacitaciones deben ir dirigidas a los programas y proyectos que existen en la Fundación. A su vez, estas deben ser priorizadas acorde los recursos con los que contemos. Las capacitaciones pueden ser con ponentes internos (especialistas en distintas ramas) o externos (consultoras, instituciones benchmark en algún tipo de actividad que nosotros estamos haciendo, gobiernos, etc.). Con respecto a las capacitaciones con ponentes externos, debemos hacer uso de las TIC's para buscar aprovechar las oportunidades que se brindan, tanto de forma presencial aquí en Navarra, como de forma digital. Por ejemplo, el portal de Vida Universitaria de la Universidad de Navarra ofrece actividades, dentro de las cuales existen oportunidades de capacitación que da la misma Universidad o en alianza con otros organismos. Finalmente también existen cursos gratuitos en línea que representan oportunidades de desarrollo para el voluntario. Los MOOCS Unx y UnedComa presentan cursos de este tipo.
- En el ítem del presente TFM, denominado Análisis Cuantitativo, existen beneficios que no presentan naturaleza pecuniaria directa, tales como presencia en los medios y aumento de patrocinadores o donantes. El análisis de estos beneficios se dificulta aún más porque muchos de ellos no se presentan a corto plazo. Esto no nos exime de estar desarrollando el análisis de estos beneficios, al menos en forma cualitativa, pues dejar de lado este análisis, sesga la visión del efecto positivo que tendrá la implementación de nuestra propuesta de mejora.

- Los retos que se presentan para las entidades del Tercer Sector Social son muchos. Desde el decremento del sector en sí mismo, por el entorno de crisis económica, que aún no es superada. Por otro lado tenemos, la disminución de financiamiento por parte de la Administración, y a pesar de esto no dejar de ser mayoritario en el porcentaje total. Y finalmente la tendencia de nuestra sociedad globalizada, que presenta un consumismo generalizado, y un individualismo creciente, rasgos que no hacen más que mermar la cantidad de potenciales voluntarios. A pesar de esto, lo que busca el presente TFM es plantear un punto de partida para ser aplicado no sólo por la Fundación, sino por otras entidades del Tercer Sector Social.
Sin embargo, considero que el sector puede aprovechar mejor, algunas de las circunstancias antes descritas, por ejemplo los adelantos técnicos, que representan el uso de las redes sociales. En este punto, se precisa de un riguroso seguimiento y estrategia, desde definir un mensaje impactante, hasta verificar adecuadamente el público objetivo y espacios de dominio público. Esto implica que debemos disponer recursos humanos y económicos, para una adecuada definición. Podemos crear campañas de bajo costo, pero con un amplio impacto, siempre y cuando nos dirijamos al público correcto.
Por último considero que la forma más directa y masiva de promover las actividades de voluntariado en sentido amplio, es el fomento de la familia, pues es en ella donde se gesta la sensibilidad social y por ende es el inicio de la formación del espíritu solidario en las futuras generaciones. Es masivo, porque con adecuadas políticas públicas que fortalezcan los lazos familiares, la cobertura es hacia todas las familias de España. Existe una falta de visión a largo plazo por parte de las Administraciones, que sólo ven el inmediatismo económico (que es importante, pero no lo es todo), y dejan de lado el fortalecimiento de la familia, que traería consigo por un lado, el aumento de personas con espíritu solidario, y además un fuerte impacto económico. Como esto no es posible de identificar a corto plazo, no representa una prioridad, lo cual es un error, teniendo en cuenta el fin que la política tiene en la sociedad.
- La experiencia en la Fundación ha sentado las bases para mis conocimientos en la gestión de entidades del Tercer Sector Social. Esto implica, que existe una posibilidad de poder replicar en mi país, proyectos que permitan mejorar la calidad de vida de los sectores que más lo necesitan. En esta ocasión, aparece también la figura del voluntariado técnico, es decir, que las iniciativas de proyectos que se presentan a futuro, van enfocadas a la implementación de equipamientos que permitan elevar el estándar de vida de los colectivos beneficiados. Se tiene una primera idea, en implementar equipos de potabilización de agua y mejorar instalaciones de carácter educativo. Se plantearán los proyectos ajustando el contenido de los mismos, tanto a los formatos solicitados por las entidades correspondientes dentro de la UE y siguiendo la metodología del PMI (Project Management Institute).

BIBLIOGRAFÍA

- Castillejo, M. J. (2007). *Soñando Juntos. Una aproximación al Tercer Sector en Navarra*. Pamplona: Gobierno de Navarra.
- Chacón Fuertes, F. (2009). *Beneficios de ser y de tener voluntarios*. Madrid, España.
- Fundación Acción contra el Hambre. (2013). *Formación en Sensibilización para Voluntariado*. Madrid: ADI Servicios Editoriales.
- Fundación de PwC. (2014). *La reacción del Tercer Sector Social al entorno de crisis*. Barcelona.
- Fundación PwC. (2013). *Estudio sobre el presente y futuro del Tercer Sector Social en un entorno de crisis*. Barcelona.
- Henales, C. (2011). *Eroski Consumer*. Retrieved 2016 from http://www.consumer.es/web/es/economia_domestica/sociedad-y-consumo/2011/02/25/199065.php
- Levine, J., & Moreland, R. (1994). Group Socialization: Theory and Research. En W. Stroebe, & M. Hewstone, *European Review of Social Psychology, Volume 5* (págs. 305-336). Londres: Wiley. Primera edición (Abril 1995).
- Observatorio del Tercer Sector. (2009). *Manual de Gestión del Voluntariado*. Barcelona: Fundación "la Caixa".
- Orden Hospitalaria de San Juan de Dios. (n.d.). *Voluntariado: Seguimiento y Evaluación*. Santander, España.
- Rebollar, P., & Miranda, R. (2012). El Tercer Sector de Acción Social en la encrucijada. In *Documentación Social 165* (pp. 189-205). Madrid.
- Tyler, T. (2011). *Why people cooperate: The Role of Social Motivations*. Princenton, New Jersey: Princenton University Press.

Si tu respuesta es Otros, puedes especificar el tipo de voluntariado:

.....

¿Tienes algún tipo de afición o talento que puedas compartir en nuestras visitas. Por ejemplo: magia, poesía, instrumento musical, repostería, pintura, etc.?

.....
.....

Luego de tu entrevista con los colaboradores de la Fundación, ¿Hechas de menos algún tipo de información?

.....
.....

Muchas gracias por tu colaboración!!!!

ANEXO 2



SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO

El presente informe busca hacer seguimiento de las actividades de voluntariado, de forma estandarizada. Busca que la importancia de tu trabajo como voluntario se vea plasmada en este documento. A su vez nos permitirá evaluarnos a nosotros mismos en la determinación de puntos fuertes y oportunidades de mejora en la actividad.

Fecha: Horario: (p. ejemplo: "05.00 p.m. a 7 p.m.")

Programa de la Fundación:

.....

Lista de voluntarios:

.....
.....
.....
.....
.....

Beneficiarios (cantidad):

Actividades realizadas:

.....
.....
.....
.....

Puntos fuertes de la visita:

.....
.....

Oportunidades de mejora de la actividad.

.....
.....
.....
.....

GRACIAS POR AYUDARNOS A AYUDAR!!!!

ANEXO 3



CUESTIONARIO DE SEGUIMIENTO DEL VOLUNTARIO

Ha pasado ya un tiempo desde tu incorporación en la Fundación, y para nosotros es importante saber cómo te sientes con las actividades de voluntariado, ¿en qué podemos mejorar? y ¿Cómo podemos hacer para que personas como tú, sigan apoyando en programas, de los cuáles eres pieza clave?

Te agradeceríamos entonces, que respondas el presente cuestionario.

1.- Enumerar por orden de importancia, las razones por las cuáles decidiste ser voluntario.

- Conocer la experiencia
- Apoyar a los pacientes
- Ampliar red de contactos
- Hacer compañía a mis amigos
- Poner en prácticas mis conocimientos profesionales
- Otros:

2.- Por favor indica tu grado de satisfacción con respecto a los siguientes aspectos:

	Completamente Satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Completamente Insatisfecho
Nivel y calidad de comunicación
Asistencia de nuestro personal
Relación con los pacientes
Formación
El programa en donde participas
Tu participación en la Fundación
Relación con otros voluntarios

3.- ¿Cuánto tiempo llevas como voluntario?

..... menos de un mes Entre 2 y 3 meses Más de 4 meses

..... Entre 1 y 2 meses Entre 3 y 4 meses

4.- ¿Cuántas horas semanales llevas como voluntario?

..... menos de 2 horas Entre 5 y 8 horas Más de 10 horas

..... Entre 2 y 5 horas Entre 8 y 10 horas

5. ¿Has recibido algún tipo de formación de voluntariado específica para la labor que desarrollas?

..... Sí NO

6.- ¿Consideras la formación recibida adecuada?

.....

7.- ¿Te gustaría seguir haciendo voluntariado con nosotros?

.....

8.- ¿Cuál es tu grado de satisfacción general con nuestro programa de voluntario?

..... Completamente Satisfecho

..... Satisfecho

..... Insatisfecho

..... Completamente insatisfecho

9. ¿Podrías brindarnos alguna sugerencia o comentario que te gustaría hacer?

.....

.....

Muchas gracias por tu colaboración!!!!

ANEXO 4



CUESTIONARIO DE SEGUIMIENTO A LAS ENTIDADES BENEFICIADAS

El trabajo de nuestros voluntarios, es el sello de la Fundación. Por ende, en un ánimo de mejora continua, te presentamos el siguiente cuestionario de seguimiento, que nos permitirá identificar oportunidades de mejora y establecer acciones concretas para desarrollarnos.

A continuación las preguntas.

Nombre de la entidad:.....

Tiempo que reciben el apoyo de nuestros voluntarios:

..... menos de un año Entre 1 y 2 años Más de 2 años

Por favor indica tu grado de satisfacción con respecto a los siguientes aspectos:

	Completamente Satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Completamente Insatisfecho
Cantidad de voluntarios
Cumplimiento de los horarios
Idoneidad de los perfiles
Divulgación de las actividades en los medios y las redes sociales

¿Recomendarías nuestra Fundación a otras entidades?

..... SÍ NO

Si tu respuesta es NO, te agradecería nos indiques en qué podemos mejorar:

.....

Muchas gracias por tu colaboración!!!!

ANEXO 5

Entrevista a la Directora de Proyectos de la Fundación.

¿De qué forma pueden ayudar al fomento del trabajo voluntario, las acciones planteadas en la propuesta de mejora desarrollada en el presente TFM?

El seguimiento constante, empodera y genera un sentido de pertenencia en nuestros voluntarios. Todas las acciones planteadas en el presente TFM, encaminadas a fortalecer este vínculo, eran requeridas por la Fundación. Ahora habrá que ver cómo se sigue desarrollando la puesta en marcha de los mismos.

Las actividades de reconocimiento planteadas, nos brindan una pausa para valorar nuestro bien más importante, los voluntarios. Vamos a realizarlas con el objetivo de que nuestros voluntarios sepan la valía de su aporte de tiempo para nuestra Fundación.

¿Qué hubieras enfocado de distinta forma?

Más que eso, hubiese agregado algunas cosas.

¿Hechas en falta algún aspecto no abordado en el presente TFM?

Sí, veo que has tratado a fondo, lo relacionado al voluntario y su bienestar, lo cual como ya te dije es vital para la supervivencia de la Fundación... y mucho más en estos tiempos... pero echo en falta la perspectiva de la asociación, pues estas entidades también forman parte de nuestros grupos de interés. Un feedback que nos permita saber qué estamos haciendo bien, qué podemos mejorar, que es lo que querrán en el futuro, es importante para desarrollarnos.

Entrevista a la Coordinadora de Voluntariado.

¿Consideras factible la realización de las actividades de reconocimiento planteadas en el presente TFM?

Sí, no sé si en el tiempo exacto en el que lo planteas, pero definitivamente es algo que ya hemos estado pensando y debe ser materializado a la brevedad posible, porque este tipo de actividades conlleva una preparación, divulgación en los medios, determinación del lugar porque la oficina es muy pequeña, y esos detalles que permitirán hacer unas actividades de reconocimiento

interesantes. Es más, es posible que actividades como “Un momento para compartir” ya se estén dando, pero no con una fecha exacta, y un programa determinado a seguir.

Con tu experiencia en la gestión del trabajo voluntario ¿Consideras adecuada la figura de un monitor de equipo, tomando en cuenta también que este voluntario debe hacerse cargo del breve informe de actividades?

Sí, pero un informe para cada visita realizada, me parece inmanejable por parte del monitor o coordinador, ya que en algunos grupos de voluntariado, esto se da dos veces por semana, e incluso una vez por semana puede tornarse bastante demandante. Podríamos plantear que esta frecuencia sea cada mes como mucho. Por otro lado, siempre hay personas que atenderán este punto con mayor o menor dedicación.

Encargada de Comunicación.

¿Cuáles son los factores necesarios para el éxito de la campaña comunicacional planteada en el presente TFM?

Antes que nada, debes fijar los objetivos para cubrir las demandas de la fundación, además se debe definir los destinatarios de la campaña, para que acorde esta información, puedas establecer tanto el mensaje impactante que vas a desarrollar, como el plan de estrategia, en el cual defines tanto los medios de comunicación que vas a usar y los canales de comunicación. Esto nos permitirá plantear una propuesta base a la directiva de la fundación, con la cuál tendremos que coordinar los avances de la campaña.

¿Cuál es tu opinión acerca de buscar alianzas con empresas para la realización de voluntariado corporativo?

Veo los siguientes aspectos positivos de cara a la realización de voluntariado corporativo:

- Permite la integración entre los colaboradores de la empresa, fuera de un ámbito académico.
- Mejora en la imagen de una empresa. Existe una posibilidad de marketing por parte de la misma, sustentándose en actividades de Responsabilidad Social Corporativa.
- Desarrollo de habilidades y competencias sociales para los voluntarios de la empresa.
- Oportunidad de expandir red de contactos y establecer a mediano o largo plazo, vínculos comerciales.

Voluntario.

¿Cuál es tu opinión acerca de la implementación de un cuestionario de seguimiento al voluntario luego de 3 meses de su incorporación?

Me parece bien, porque me conectaría a la Fundación, es decir, si a los meses de hacer continuas actividades de voluntario, veo que no hay un feedback de sí lo estoy haciendo bien o no, me parecería que mi apoyo en el trabajo voluntario tiene poca valía.

Ahora, no me queda claro si luego de estos tres meses, el seguimiento finaliza. A mí me gustaría que el seguimiento siga, quizá con mayor espacio, pero que continúe. Considero que podrías optimizar tu tiempo generando estos cuestionarios en Google, existe una herramienta, para enviar cuestionarios, encuestas, entrevistas y demás a usuarios mediante correo electrónico.

¿Crees que sería posible que tú participaras como monitor de grupo de voluntarios?

Me agrada la idea, creo que puedo juntarme con mi grupo de amigos y estos a su vez llamar a más amigos. Esta cadena dependerá mucho de cuánto ellos (y yo mismo), nos sintamos valorados.

Hacer los informes no me quitaría mucho tiempo, así que lo podría realizar sin problema, aunque nuevamente te digo que en el Google tienes herramientas para optimizar tu tiempo en este sentido.

¿Hechas en falta algún aspecto no abordado en el presente TFM?

Considero que la formación es importante y no veo algún punto que desarrolle esto de manera profunda.