



**Universidad de Granada**

## **Repensando la gestión del trabajo voluntario**

Diagnóstico participativo en la Delegación de Granada de la Asociación Madre Coraje.

Facultad de Ciencias de la Educación

Trabajo Fin de Grado

"

"

Por: Noelia Martínez Tripiana

Grado en Educación Social 2014

## REPENSANDO LA GESTIÓN DEL TRABAJO VOLUNTARIO

Diagnóstico participativo en la Delegación de Granada de la Asociación Madre Coraje

AUTORA: Noelia Martínez Tripiana

### RESUMEN

Nos acercamos a una temática generadora de controversias y continuados debates sociales: el voluntariado. Figura clave del desarrollo de diversas Organizaciones sin ánimo de lucro. Este trabajo explora la realidad de la gestión del voluntariado en la Delegación de Granada de la Asociación Madre Coraje, partiendo de la necesidad manifiesta de sus miembros de generar nuevas propuestas que aporten soluciones a su coyuntura actual, caracterizada por un voluntariado inestable y eventual, que hace latente el riesgo del cese de la actividad de la Delegación. Mediante diferentes técnicas participativas de recogida de información, se analiza el prisma de todos los perfiles implicados: voluntariado, personal remunerado, órganos de gobierno, beneficiarios directos..., como protagonistas a la hora de detectar los enigmas que propician su estancamiento y de generar propuestas consensuadas que ocasionen los cambios oportunos. Tras determinar la tendencia de las aportaciones, se plantean líneas de acción a repensar, que den pie a crear un nuevo modelo de gestión del voluntariado, que responda a las necesidades de todos los miembros y garantice la calidad, rentabilizando el limitado tiempo, así como el esfuerzo, sin olvidar por ello la importancia de gestionar de manera integral el proceso de la persona voluntaria, atendiendo a sus expectativas y motivaciones, potenciando la cohesión y participación del grupo en los procedimientos y la toma de decisiones. Planteando nuevas formas de comunicación que reconozcan y valoren la labor voluntaria, la cual dota de identidad la Asociación y sirve de impulso para la consecución de sus objetivos.

### DESCRIPTORES

ONG; Voluntariado; Diagnóstico; Gestión; Participación; Comunicación.

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	4
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
3. MARCO TEÓRICO .....	6
3.1. ONG como agentes sociales.....	6
3.2. Voluntariado: conceptualización y marco normativo.....	7
3.3. La figura del educador/a social en el asociacionismo .....	8
3.4. Cultura organizacional y modelos de gestión en un marco asociativo.....	8
4. OBJETIVOS E INTERROGANTES DE INVESTIGACIÓN.....	9
4.1. Objetivos. ....	9
4.2. Interrogantes de investigación.....	10
5. MARCO METODOLÓGICO .....	10
5.1. Paradigma de investigación.....	10
5.2. Modelo metodológico .....	10
5.3. Proceso metodológico .....	11
5.4. Muestra: tamaño y tipo de muestreo .....	11
5.5. Técnicas de recogida de información.....	13
5.6. Procedimientos de análisis .....	14
6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS PRINCIPALES .....	14
6.1. Análisis documental.....	15
6.2. Análisis de las entrevistas en profundidad. ....	16
6.3. Análisis de expectativas-satisfacción del voluntariado .....	18
6.4. Análisis de cuestionarios cerrado voluntariado EpD y profesorado EpD (Educación para el desarrollo).....	19
6.5. Análisis del cuestionario abierto para clientes del Mercadillo Solidario .....	19
6.6. Síntesis final: Diagnostico integrado.....	20
7. CONCLUSIONES Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN-ACCIÓN FUTURAS .....	20
8. BIBLIOGRAFÍA.....	22

## 1. INTRODUCCIÓN

En las sociedades industrializadas, existen desde una macro visión, dos tipos de entidades, unas encargadas de la creación y distribución de bienes y servicios y otras que apuestan por la creación de canales de participación y apoyo mutuo. Dentro de estas últimas se encuentran las Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo (a partir de ahora ONGD); organizaciones dedicadas especialmente al desarrollo de determinadas zonas empobrecidas, caracterizadas por encontrarse dentro de la acción altruista o solidaridad organizada, aunque no todas ellas comparten la misma forma de organizar sus acciones en pro de sus objetivos, sino que cada cual posee una determinada cultura organizacional. Modelo organizacional y de gestión que se establece como punto de partida de nuestro trabajo.

Desde este prisma, nuestro tópico de investigación va a ser el de abordar el modelo de gestión de las ONGD y en concreto, el de la gestión del voluntariado, en el caso de la Delegación de Granada de la Asociación Madre Coraje. Para ello, realizamos un diagnóstico participativo, en el que quede reflejada cada una de las voces que le representan y garantizan su sustentabilidad, cara a establecer propuestas de acción que mejoren su modelo de gestión e intervención y que posibiliten avanzar hacia una estructura eficaz, replanteando a trabajadores y voluntariado su labor.

## 2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Todas las ONGD están constituidas por diferentes perfiles profesionales: equipo directivo, personal remunerado, voluntariado, colaboradores, entidades colaboradoras... En concreto, las compuestas de forma mayoritaria por voluntariado se singularizan por la relevancia de este grupo, el cual actúa como motor de desarrollo y proporciona a la entidad una identidad determinada.

*Que muchas entidades nazcan gracias al esfuerzo de personas voluntarias, llevan a veces a minusvalorar la importancia de la gestión de este colectivo. Existen elementos que deben gestionarse de manera coherente, en beneficio tanto de la entidad como del propio voluntario. Hay que tener en cuenta que su gestión requiere una visión integral que requiere analizar el itinerario completo de la persona y no considerar por separado las acciones que se dirigen a este colectivo (Fundación La Caixa, 2008, p.18).*

Pues cuando este colectivo representa el eje central de la entidad, no se puede pasar por alto la importancia de gestionarlo adecuadamente. Pero de nada sirve plantear cambios para la mejora de un colectivo si no tenemos en cuenta su visión del problema porque *“hemos de estimular la participación de cada ciudadano(a), que todas se consideren protagonistas y de utilidad.* (Hernández, 2007).

Por ello es necesario que el diagnóstico llevado a cabo provenga de una petición de la entidad y se realice con la mayor participación posible de todos los grupos implicados. *“La participación del voluntariado en la organización es posible, sólo que requiere del trabajo y el compromiso de todos por aceptar e incorporar esta nueva realidad”*. (López, E, 2009, p.30).

Debido a que el desarrollo del tercer sector, ha pasado a asentar sus acciones en personal voluntario, surge un nuevo reto: integrar la figura del voluntariado en el modelo de gestión de la entidad. Canalizar esta participación ciudadana, optimizando los recursos que proporciona, sin olvidar su naturaleza voluntaria, atendiendo a sus procesos personales, su satisfacción y al cumplimiento de sus expectativas, ha de ser una prioridad básica que requiere especial atención y preparación, para realizar una gestión responsable, capaz de cubrir las necesidades que emergen de la práctica cotidiana.

En el caso que nos ocupa es fundamental contextualizar este problema de investigación en la realidad concreta donde se ha llevado a cabo la misma; la Asociación Madre Coraje en su Delegación de Granada. Desde que comenzó su andadura en 2003, como centro en formación de la Asociación Madre Coraje<sup>1</sup>, hasta 2008 que consiguió constituirse como Delegación en Granada, esta entidad ha empleado muchos esfuerzos en consolidarse en la ciudad y ampliar sus espacios de actuación. Esta sede, tiene su ubicación en la Plaza M<sup>o</sup> Josefa Recio s/n situada en el distrito norte de la ciudad de Granada, en el barrio Joaquina Egüaras. Aunque recientemente han fundado otra sede en el barrio Zaidín de Granada, la contextualización aborda el distrito norte de la ciudad, ya que es en éste desde donde se gestionan la mayoría de sus acciones y donde acude la mayor parte de su voluntariado.

En una reciente publicación (Conocimiento compartido del Distrito Norte de la ciudad de Granada<sup>2</sup>, 2013), se ofrece un análisis detallado de la situación de este Distrito donde se ubica la entidad objeto de estudio y que constata la realidad del barrio y cómo invita al trabajo coordinado y continuado para favorecer procesos de inclusión social y disminuir, con ello, el deterioro de la zona. Madre Coraje, bajo esta perspectiva se hace necesaria en este distrito como estructura asociativa que promueve la visibilidad de los colectivos que viven en la zona Norte y

---

<sup>1</sup> Madre Coraje nace en 1991, tras un viaje de trabajo a Perú de su actual presidente, Antonio Gómez, en el cual experimentó un fuerte impacto al chocar contra la dura realidad de miseria e injusticia en la que se encontraba este país. A su regreso a España, decidió fundar la asociación con el objetivo de cooperar de forma prolongada con esta dura realidad social. Decidió nombrarla “Madre Coraje” en honor al apelativo con el que era conocida M<sup>a</sup> Elena Moyano, una ciudadana peruana que dedicó su vida al desarrollo y la autogestión de Villa el Salvador. Se declara aconfesional y apartidista con una estructura democrática basada en el voluntariado. Su misión es cooperar en el sostenimiento y en el desarrollo de las comunidades empobrecidas de Perú y de otros países mediante Ayuda Humanitaria, basada principalmente en el Reciclaje; para ello recoge en las diferentes delegaciones todo tipo de materiales como ropa, zapatos, menaje, aceite usado, toners, a los cuales da una segunda vida en su mercadillo solidario o gestiona su reciclaje. Además financia y ejecuta Proyectos de Desarrollo Sostenible; y Educación para el Desarrollo (a partir de ahora EpD) tanto en España como en Perú, y recientemente en Mozambique.

<sup>2</sup> De forma general es un distrito con alta tasa de población, con un grave problema de desempleo que afecta sobre todo a la juventud que tiene un gran índice de abandono escolar y absentismo y que un 40% tiene un nivel inferior al graduado escolar. El tejido asociativo aunque abundante, se encuentra deteriorado debido a la gran movilidad que presenta el barrio, y a la escasa inclusión entre las diferentes etnias que conviven. También se encuentran problemas de salud relacionados con la drogadicción.

su intervención en el territorio para la mejora de la calidad de vida de sus habitantes. Es por tanto una realidad que invita

Apoyada en los dos pilares principales que rigen su filosofía: reciclaje y voluntariado, caracterizándose por constituirse por un voluntariado prolongado reducido y un voluntariado estacional que no termina por pasar a formar parte del grupo e implicarse en la labor, es necesario afianzar el pilar de voluntariado para lograr el desarrollo de la Delegación, estancada en esta problemática.

Surge la necesidad de indagar en su realidad, replanteando su práctica diaria, por lo que le principal objetivo de esta investigación es **analizar la gestión del voluntariado por parte de la Delegación Madre Coraje de Granada.**

### 3. MARCO TEÓRICO

A continuación se presenta un breve recorrido teórico sobre la historia de las ONG, su labor como promotoras de la justicia social, el voluntariado como clave de desarrollo social y el marco normativo por el cual se define; así como el papel de la educación social en el asociacionismo y los modelos de gestión y la cultura organizacional que se perfilan en este marco de acción.

#### 3.1. ONG como agentes sociales

La primera vez que se hace una referencia oficial al término ONG es en la Carta de las Naciones Unidas que otorga al Consejo Económico y Social a "*establecer consultas con organizaciones no gubernamentales que traten de asuntos relativos de la jurisprudencia del Consejo*". (Ortega, citado en Sánchez, 2012, p. 142).

En España, las ONG han pasado de tener una presencia de corte asistencialista y de beneficencia (época Franquista) hasta una función de mediación desde modelos de financiación que han facilitado el cumplimiento de sus objetivos de mejora de calidad de vida de las personas benefactoras de su intervención.

Atendiendo a Estébanez, P. (2005), las ONGD se caracterizan, por haber sido creadas y dirigidas por un grupo de ciudadanos, con un fin altruista y humanitario, que se sostiene gracias a las aportaciones de personas voluntarias. Nunca tienen como objetivo un objetivo financiero; son entidades independientes de los gobiernos, gestionadas mediante estrategias autónomas e inciden pues en entornos locales e internacionales impulsadas por el esfuerzo de todas las personas que la forman. Como organizaciones sociales generan acciones colectivas que resuelven problemas compartidos y "*constituyen escenarios donde se elaboran y ponen en ejecución iniciativas y propuestas a partir de las cuales se establecen relaciones de*

*interlocución, cooperación, conflicto y negociación con distintos sectores de la sociedad y con el Estado. En otras palabras, las organizaciones son instancias de representación de intereses e instrumentos de acción colectiva*". (Escobar, R, 2010, p.122). Entidades donde cada persona que con un fin altruista que quiera velar por el bien social tiene un espacio y en este punto es donde nace la figura del voluntariado.

### 3.2. Voluntariado: conceptualización y marco normativo

Existen diversas definiciones del término voluntariado y cada una matiza una de sus acepciones. Entre las existentes, señalar que:

*Un voluntario es una persona (...) que participa en un proceso de aprendizaje personal, social y/o intercultural realizando actividades que aportan soluciones dirigidas a satisfacer nuevas necesidades o creando nuevos enfoques para resolver problemas ya existentes, con lo cual participa en el proceso de cambio de la sociedad y que participa activamente en proyectos dirigidos al bien común, sin fines lucrativos.* (Steering Group of Voluntary Service Organisations – Potential Development of Voluntary Service Activities, citado por Salvador, P., 2010, p. 15).

Actualmente, son diversos los documentos oficiales y las normativas que definen y regulan el papel de las personas voluntarias, su función, sus derechos y obligaciones, como la "Carta Europea para los voluntarios" la "Resolución de Naciones Unidas sobre el Día internacional del voluntariado 17 de diciembre de 1985", la "Declaración Universal sobre el voluntariado. Congreso mundial live 90" celebrado en París en septiembre de 1990 o el "Manifiesto para voluntarios en Europa 2003", entre otros.

A nivel nacional, la Ley 6/1996, del 15 de enero de Voluntariado regula y recoge los deberes, derechos y recomendaciones sobre este perfil. Así mismo, existen tanto planes como estrategias de acción que marcan las directrices técnico-políticas en torno a este sector, estando vigente en la actualidad la Estrategia Estatal de Voluntariado 2010-2014. Por otro lado, las comunidades autónomas han producido normas legales y decretos administrativos referentes a su territorio. En Andalucía, encontramos a este respecto, la Ley 7/2001, de 12 de Julio, del Voluntariado y el III Plan Andaluz de Voluntariado 2010-2014.

En la diferente normativa, se explicita todo el marco de acción respecto al voluntariado en el que tanto asociaciones y voluntariado (ver anexo 1 sobre los derechos, deberes y obligaciones del voluntariado según normativa) se consideran como pilares del ámbito social que organizan sus esfuerzos en busca de la mejora de la calidad de vida de las personas, y que son reconocidas y reguladas por la ley. Para aunar y encauzar estos esfuerzos en los canales pertinentes, nacen

figuras profesionales dotadas de las competencias necesarias que garanticen la eficacia, eficiencia y sustentabilidad de sus acciones en la práctica diaria.

### 3.3. La figura del educador/a social en el asociacionismo

En el Código Deontológico de la profesión del educador y la educadora social (Capítulo I) determina que *“la educación social aparece y se constituye con la base y la finalidad de proporcionar una serie de servicios y recursos educativos al conjunto de la sociedad, de la comunidad y de los ciudadanos que participan en lo social.”* (Asedes, 2004, p.2)

Dentro del mundo de la participación social, el instrumento de participación que mayor reconocimiento e incidencia política tiene por su prestación de servicios y el apoyo que presta a la comunidad, son las asociaciones.

El derecho a la asociación, es un derecho reconocido en el artículo 22 de la Constitución Española, *“las asociaciones permiten a los individuos reconocerse en sus convicciones, perseguir activamente sus ideales, cumplir tareas útiles, encontrar su puesto en la sociedad, ejercer alguna incidencia y provocar cambios”* (Orantes, R y Aragón, N, 2006, p. 103).

Por ello el mundo del asociacionismo es inherente a la profesión de la educadora social, pues posee los medios para reflejar los problemas de la sociedad, y la estructura para su expresión y organización de las respuestas y cambios pertinentes. Y su figura impregnada de competencias en psicología social, dinamización de grupos, sociología, educación, pedagogía social, investigación y evaluación, son una herramienta que ha de estar al servicio del desarrollo de estas entidades.

Pero de nada nos sirve poseer una estructura, herramientas, reconocimiento, un grupo de personas con ganas de emplear su esfuerzo físico y mental hacia un fin social, si no somos capaces de organizar todo esto dentro de un modelo de gestión o una cultura organizacional que rentabilice el coste material, el capital humano, y satisfaga las motivaciones y expectativas del grupo.

### 3.4. Cultura organizacional y modelos de gestión en un marco asociativo

Según Escobar, R. (2010), la diferencia entre grupos sociales y organizaciones sociales radica en que los grupos no poseen una estructura formalizada, mientras que las organizaciones poseen una estructura, que no sólo viene de unas circunstancias concretas si no que es fruto de la voluntad de un grupo de personas asociadas y regidas por líneas impersonales que buscan alcanzar unos objetivos específicos. Su cultura organizacional es la que internamente configura una serie de normas, códigos de conducta o jerarquías, que orientan los procesos de comunicación y la posterior toma de decisiones para actuar desde la colectividad. Una cultura débil, puede provocar el estancamiento de una organización, producir insatisfacción, improductividad...De ello, la necesidad de comprender la cultura de la organización, y analizar



sus modos de gestión, escuchando a aquellas personas que la integran y garantizan su sustentabilidad: las personas voluntarias; personas gestoras y personas beneficiarias de la misma.

En una organización y según señalan Boix, T. y Viché, M (1990), la gestión de la misma está vinculada al desarrollo de estrategias de intervención desde modelos de planificación, administración y optimización de los recursos desde la adecuación de los medios y fines a dicho contexto para propiciar el desarrollo cultural del mismo.

Estos modelos de gestión que caracterizan los equipamientos socioculturales<sup>3</sup> (como el caso de la ONG Madre Coraje – Granada), se agrupan en dos bloques diferenciados: 1) Modelos de Gestión Municipal sin participación vecinal en la gestión. 2) Modelos de Gestión participativa con participación vecinal en la gestión. En el Anexo 2 se puede ver el cuadro detallado de cada una de las modalidades de estos bloques. En el caso de las ONG, se plantean modelos de gestión participativa - **autogestión**, ya que suelen ser entidades privadas, responsables de la gestión integral de la asociación y del desarrollo de sus proyectos. Aunque acceden a subvenciones, generan también sus propios recursos.

#### 4. OBJETIVOS E INTERROGANTES DE INVESTIGACIÓN

Como objetivos e interrogantes de investigación se detallan los siguientes:

##### 4.1. Objetivos.

###### .....➡ Objetivo General

Realizar un diagnóstico sobre la gestión del voluntariado por parte de la Delegación Madre Coraje de Granada desde la participación activa de este colectivo.

###### .....➡ Objetivos Específicos

-Analizar el grado de satisfacción y expectativas del voluntariado de la Sede de Granada con respecto a sus tareas.

-Favorecer procesos de investigación-acción para que el voluntariado participe en la toma de decisiones sobre la gestión de la asociación.

-Conocer el impacto del modelo de gestión a las personas usuarias a las que va dirigido de forma directa el voluntariado.

-Establecer propuestas de mejora desde el consenso y la participación especial del voluntariado y demás agentes implicados que propicien el cumplimiento de los fines de la asociación.

---

<sup>3</sup> como “lugares de encuentro y relación dotados de infraestructura y recursos para ofrecer herramientas que potencien la autonomía personal y fomenten la implicación vecinal, sin discriminación, en la vida comunitaria a través de la participación y la cultura.” (Alcántara, A. 2011, p.1)

#### 4.2. Interrogantes de investigación

- 1) ¿Qué características presenta la práctica de la gestión del voluntariado que se lleva a cabo en la Delegación Madre Coraje Granada?
- 2) ¿Cuál es el grado de satisfacción y expectativas del voluntariado de la Delegación en relación a sus tareas?
- 3) ¿Qué impacto tiene el modelo de gestión en las personas usuarias a las que se dirige de forma directa el voluntariado?
- 4) ¿Que estrategias de recogida de información favorecen la participación del voluntariado en la toma de decisiones sobre la gestión de la asociación?
- 5) ¿Cuáles son las propuestas de mejora que nacen del consenso y la participación del voluntariado y los demás agentes implicados que propician el cumplimiento de los fines de la asociación?

#### 5. MARCO METODOLÓGICO

A continuación se presenta el marco metodológico, enmarcado dentro del paradigma socio-crítico, y el modelo de investigación-acción que define el proceso metodológico seguido desde una adaptación del modelo propuesto por Colás y Buendía (1994).

##### 5.1. Paradigma de investigación

En este estudio el paradigma elegido es el sociocrítico porque *“la investigación sociocrítica parte de una concepción social y científica holística, pluralista e igualitaria. Los seres humanos son cocreadores de su propia realidad, en la que participan a través de su experiencia, su imaginación e intuición, sus pensamientos y acción; ella constituye el resultado del significado individual y colectivo.”*(González, A., 2003, p.133).

El conocimiento que configura proviene de la reflexión de los propios sujetos en su contexto, con el objetivo de contribuir a alterar su realidad, provocando el cambio. Vitale, C. (2013), al respecto señala que *“los partidarios de esta línea de investigación intentan conocer y comprender la realidad como praxis; unir teoría y práctica; implicar al educador mediante la autorreflexión y dirigir el conocimiento a emancipar al hombre”* (p. 4). Por ello, los profesionales de la educación social, con su carácter inherente de transformación deben comprometerse a investigar las prácticas y reflexionar críticamente, para construir soluciones que den respuesta a contextos, colectivos o situaciones concretas, sin olvidar la importancia que tiene la participación de cada uno de los implicados.

##### 5.2. Modelo metodológico

Puesto que esta investigación parte de la demanda de los integrantes de la Delegación de la Asociación Madre Coraje Granada, con el objetivo de generar cambios en su realidad

participando en la investigación y la posterior toma de decisiones, se propone un modelo de diagnóstico integrado en la Investigación-acción participativa.

Desroche (citado en López Ceballos, 1998, p.31), distingue tres categorías básicas en las que se basa la investigación-acción: **1) Explicar:** tratar de entender más a los actores y su acción. **2) Aplicar:** investigar para utilizar los datos descubiertos a fin de mejorar la acción **3) Implicar:** usar la investigación como medio de movilización social...

### 5.3. Proceso metodológico

Existen diversos modelos de elaborar el proceso metodológico, desde la aportación de diferentes autores y autoras. En este estudio el proceso elegido es el establecido por Colás y Buendía (1994). Las conclusiones que se extraerán no serán generalizables a otros contextos, pues se trata de un grupo muy determinado, de sus propias percepciones y cultura organizacional.

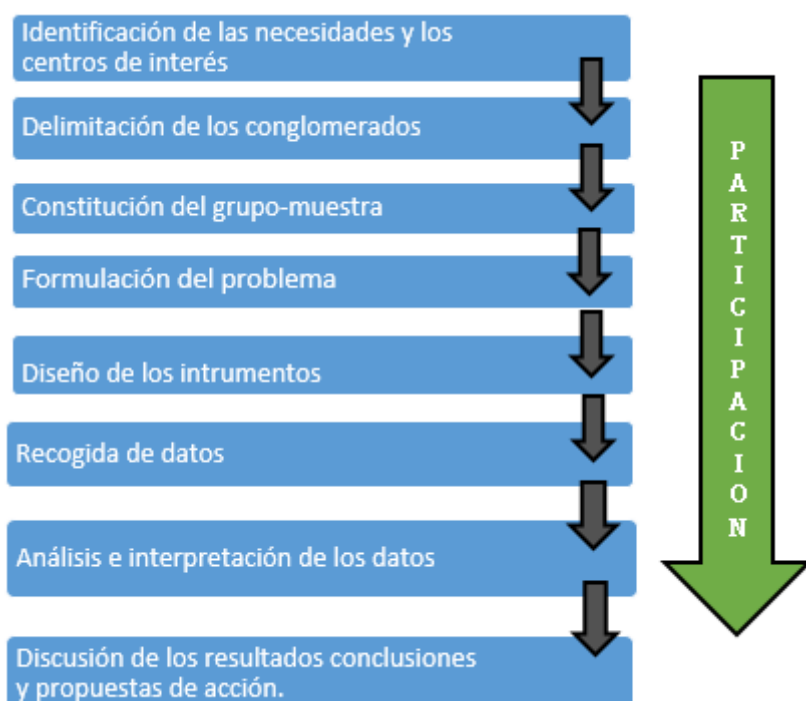


Tabla 1. Adaptación del modelo de investigación-acción de Colás y Buendía (1994)

### 5.4. Muestra: tamaño y tipo de muestreo

La muestra representa las unidades posibles de ser medidas con los recursos que contamos y debe ser una cantidad representativa de lo que se pretenden medir. En este estudio se utilizan dos tipos de muestreo:

1) Muestreo deliberado para definir la muestra referente al personal técnico.

2) Muestreo aleatorio por conglomerados, pues son diferentes sectores definidos de la entidad los que han de dar respuesta a nuestras hipótesis. Respecto a esta muestra, se han definido un total de seis conglomerados

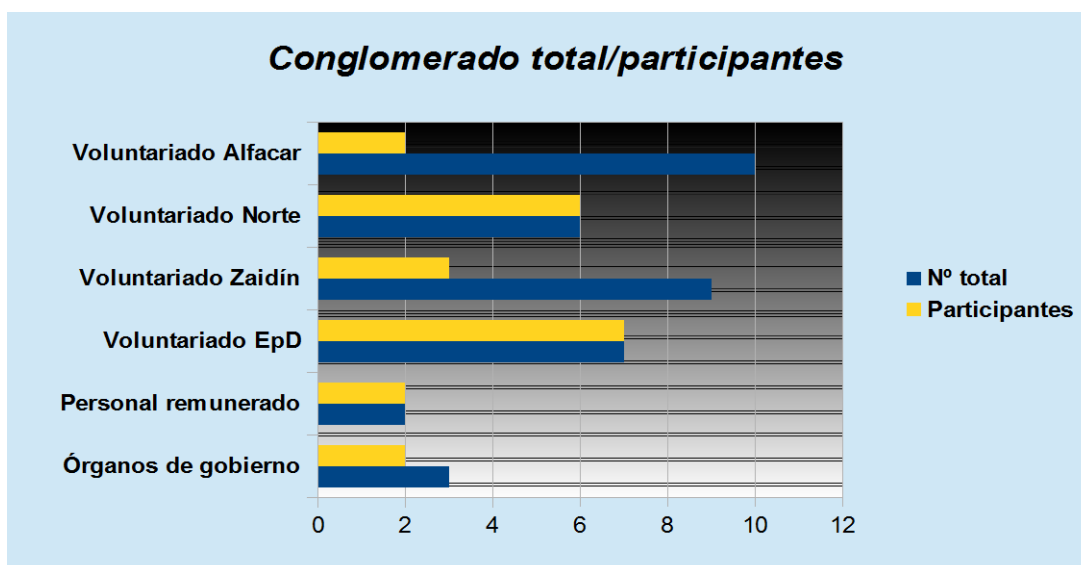


Gráfico 1. Conglomerado total de la muestra.

Como podemos observar en el gráfico la muestra que ha participado en el diagnóstico, es un porcentaje significativo ya que de 37 personas, han participado 22, es decir un 59% del total de integrantes que integran la entidad. Los conglomerados con una participación menos significativa han sido “Voluntariado Alfacar” y “Voluntariado Zaidín”. Hemos separado los diferentes voluntariados por conglomerados ya que sus tareas son diferentes y su modo de gestión aunque es por parte de la misma entidad, varían ciertos matices que pueden ser interesantes a la hora de determinar condicionantes positivos o negativos del modelo de gestión.

En cuanto a las franjas de edad, la muestra la componen: 36% , entre 40 y 50 años. Los de 30-40 años, representan un 21% de la muestra. Y en una proporción también importante, la franja 20-30 años, participa íntegramente en el estudio. Las franjas menos numerosas 50-60, 60-70 de edad, corresponden: la primera 11% de la muestra y finalmente 60-70 un 6%. Todas las franjas de edad se encuentran significativamente representadas.

Respecto al sexo, las mujeres representan un 86%, mientras que los hombres un 14%.

Otro dato relevante que caracteriza Madre Coraje Granada, y que es la problemática a la que trata de aportar cambios este estudio y que tiene que ver con la permanencia o movilidad, decir que el 29% de la muestra lleva menos de un año y 71% más de un año.

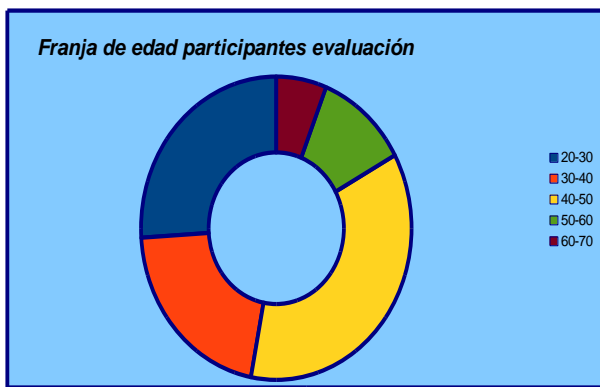


Grafico 2. Porcentaje de edad de la muestra

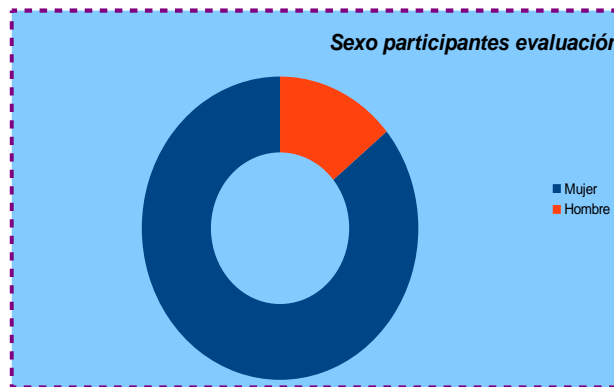


Grafico 3. Distribución por sexos de la muestra

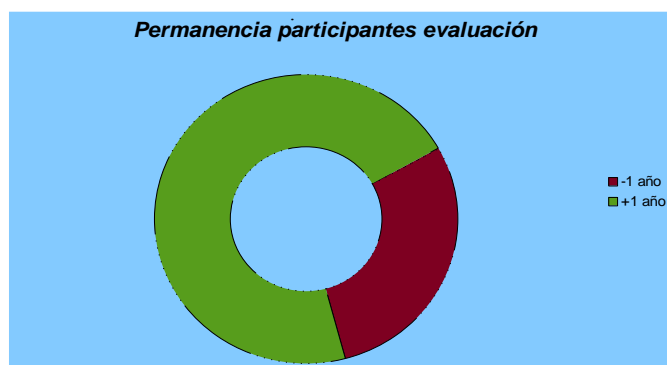


Grafico 4. Permanencia de la muestra en la institución

En la muestra también han participado beneficiarios directos de la labor del voluntariado, como son los centros educativos beneficiarios de actividades de Educación para el Desarrollo. De ellos 12 profesores de 6 centros educativos diferentes de la ciudad de Granada, evaluaron las sesiones del voluntariado, en cuanto a pertinencia e impacto, mediante un cuestionario elaborado por la asociación. El otro grupo de beneficiarios directos han sido los clientes del Mercadillo Solidario: de un total de 20 clientes usuales, han participado 13 (10 mujeres y 3 hombres) de entre 40-50 años fueron 10 usuarios y entre 60-70 años, 3 de ellos.

### 5.5. Técnicas de recogida de información

Las estrategias<sup>4</sup> de recogida de información utilizadas han sido tanto de corte cuantitativo como cualitativo. A continuación se ofrece una tabla-resumen de las mismas y en el

TÉCNICAS	FUENTES DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN
Análisis documental <b>Dimensiones a evaluar:</b> <b>Estructura y organigrama</b>	Estatutos Memorias anuales Descripción de puestos de trabajo
Entrevista en profundidad <b>Dimensiones a evaluar:</b> <b>Gestión de las fases del ciclo del voluntariado</b>	Equipo directivo: -Delegada Personal remunerado: -Gerente -Técnica de voluntariado Voluntariado: -2 Permanencia mayor a un año -2 Permanencia menor a un año
Cuestionario abierto expectativas-satisfacción con	14 personas voluntarias: EpD: 4

<sup>4</sup> En el anexo 3 se detalla la descripción de las técnicas y las dimensiones a evaluar en cada una

respecto a las tareas del voluntariado  <b>Dimensiones a evaluar: Motivación, Tareas, Información, Propuestas de mejora, Satisfacción y Relación/Comunicación con el personal remunerado.</b>	Zaidín : 3 Alfacar : 2 Norte : 5
Cuestionario cerrado voluntariado Epd (Educación para el desarrollo)  <b>Dimensiones a evaluar: Acogida, Formación y Experiencia como voluntario</b>	9 voluntarias
Cuestionario cerrado profesorado Epd (Educación para el desarrollo)  Dimensiones a evaluar: <b>Impacto y pertinencia</b>	12 profesorado destinatario de actividades Epd
Cuestionario abierto clientes Mercadillo Solidario.  <b>Dimensiones a evaluar: Información ONG, Conocimiento tareas del voluntariado en MC Granada, Trato con el voluntariado, Trato con el personal remunerado, Propuestas de mejora e Impacto personal de la entidad.</b>	13 usuarios asiduos

Tabla 2. Técnicas y fuentes de recogida de información

## 5.6. Procedimientos de análisis

Los resultados se analizarán mediante dos procedimientos de análisis:

- 1) **Análisis cuantitativos descriptivos** para los resultados cuantitativos, facilitados por la hoja de cálculo del programa de código libre LibreOffice Calc.
- 2) **Análisis de contenido** para los resultados cualitativos a partir de las diferentes dimensiones a evaluar en cada instrumento. Desde la perspectiva interna las dimensiones a evaluar son: gestión, satisfacción, comunicación e información. Desde la externa: conocimiento de la entidad, percepción de sus integrantes e impacto del voluntariado.

## 6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS PRINCIPALES

A continuación se detallan los resultados más relevantes y la discusión que suscita su confrontación en relación a todos los instrumentos de recogida de información empleados y las diversas fuentes de recogida de información.

## 6.1. Análisis documental

### A) Estatutos

De este documento extraemos dos informaciones interesantes para nuestro estudio, por un lado la definición de los órganos de gobierno (Delegada, Tesorera y Secretaria) y por otro la definición de las figuras de socios y colaboradores, lo que determina que para acceder a la condición de socio voluntario, que es la figura central de este estudio, se ha de “*tener la antigüedad de un año en el desarrollo de las tareas asumidas, cumplir con los requisitos establecidos en el Reglamento de Régimen Interno y en la Carta de Compromiso con Madre Coraje, así como aceptar el Código Ético del voluntario.*”<sup>5</sup>

### B) Memorias

De las diferentes ediciones de este documento podemos observar el recuento de voluntarios desde el año 2003 hasta 2012, exceptuando el 2005 que no estaba a nuestro acceso.



Gráfica 5. Evolución de la presencia del voluntariado en la institución.

En el gráfico podemos observar que en 2010 hay un repunte importante, coincidiendo con el comienzo de la crisis económica española; número que ha ido aumentando hasta llegar a su máxima en 2014. La información cualitativa que se detalla a continuación le dará significado a este dato ya que viene asociado fundamentalmente al número de desempleados y al aumento del tiempo libre por este motivo.

Los trabajadores actuales de la Delegación y sus funciones, son:

GERENTE	TÉCNICA VOLUNTARIADO	CONDUCTORES (2)
Coordina, organiza, programa y controla las actividades que dependen de la Delegación, teniendo en cuenta las instrucciones de la Delegada y a las directrices marcadas por la Asamblea General.	En ella recaen las actividades de promoción del voluntariado, captación, acogimiento, seguimiento, formación...	Realizan las recogidas de las mercancías, de acuerdo a las instrucciones del gerente y en relación a las solicitudes recibidas. También se encargan de la organización de la nave donde se almacenan los residuos.

Tabla 3. Equipo de trabajo técnico en la Delegación

<sup>5</sup> En el Anexo 4 se describen las funciones de los Órganos de Gobierno, así como las figuras de voluntarios y colaboradores con sus principales derechos y deberes.

Esta tabla plantea un matiz que parece interesante para verificar en la cultura organizacional: en los técnicos de voluntariado recaen teóricamente las actividades de promoción del voluntariado. A estas actividades, teóricamente básicas en este tipo de puestos la realidad es que se le dedica un esfuerzo bastante marginal en relación con la propia razón de ser de la posición, en la práctica estamos hablando de apoyo al gerente.

## 6.2. Análisis de las entrevistas en profundidad.

Las cuestiones planteadas en estas entrevistas se han construido siguiendo las fases del ciclo<sup>6</sup> de gestión del voluntariado establecido por el Observatorio del tercer Sector (2005).

Las fases analizadas ha sido: FASE DE PREPARACIÓN (Planificación, estructura organizativa y sistematización). FASE DE DEFINICIÓN (Perfiles, captación y selección). FASE DE INCORPORACIÓN (Compromiso y acogida). FASE DE DESARROLLO (Organización, formación, comunicación y seguimiento). RECONOCIMIENTO. DESVINCULACIÓN

Por una parte han sido dirigidas al personal remunerado (2) y un miembro de los órganos de gobierno (3) y por otra a socias voluntarias (2) y colaboradores (2). Recordamos que la diferencia es tener una permanencia mayor o menor a un año en la entidad.

A continuación se presentan una síntesis general en base a los resultados<sup>7</sup> obtenidos en cada una de ellas:

En la **estructura organizativa** encontramos que los Órganos de gobierno no pueden hacerse cargo de todas sus funciones sumadas a las responsabilidades personales laborales y familiares que tienen. Esto sobrecarga la tarea del gerente y por tanto de la técnica que apoya sus funciones.

Se planea como **principal objetivo** por parte de la entidad aumentar en número de voluntarios para garantizar la existencia de la Delegación, pues el peso de la entidad recae en pocas personas.

Se planea como prioridad principal la cohesión del grupo ya establecido y partiendo de ahí se pueden realizar las tareas, dividir funciones, implicar en todos los procesos de formación, captación, nuevas fórmulas... a los voluntarios y replantearse si también se hace partícipe a los colaboradores realizando una **planificación** del voluntariado que implique tanto a personal remunerado como a voluntarios y colaboradores.

---

<sup>6</sup> Se puede consultar en el Anexo 5, junto con su protocolo

<sup>7</sup> En el Anexo 6, se presenta el análisis detallado de estas entrevistas, así como su codificación



Las **funciones** de los principales responsables y el personal en prácticas no se encuentran delimitadas de forma clara, lo que hace que en ocasiones se superpongan y que no se centre cada figura en sus objetivos asignados.

No existe tampoco un **protocolo definido para las prácticas** lo que dificulta su adaptación integral y genera preocupaciones. Debido al exceso de trabajo se corre el riesgo de sobrecarga y abandono en algunos de los puestos.

Con respecto a la **definición** se hace necesario por parte de todos los grupos definir funciones y perfiles, así como reforzarlos en la práctica, para evitar superponer roles y facilitar el trabajo.

Crear nuevos **canales** de captación hacia nuevos perfiles, con ciclos de vida más estabilizados.

Sistematizar la **acogida**, valorada positivamente de manera que se centre en un día concreto en el que se pueda atender a nuevos ingresos y haya además voluntarios en la tarea que puedan realizar el acompañamiento inicial.

Delimitar claramente el **compromiso** y afianzar el **acompañamiento** realizado en Epd mediante reuniones bimensuales, que sirvan de evaluación, seguimiento y reconocimiento.

Mejorar el acompañamiento del voluntariado de la actividad de Mercadillo Solidario.

Sistematizar la **comunicación** con el personal en prácticas mediante reuniones sistemáticas que respondan a las necesidades informativas de la técnica.

Buscar un canal de comunicación más adecuado para las personas sin acceso a las NN.TT.

Mantener los canales de comunicación del área Epd (facebook, correo whatsapp) y mejorar los de Mercadillo Solidario buscando la comunicación del grupo y su cohesión.

Informar claramente sobre la estructura organizativa de los Órganos de gobierno y el personal remunerado para la implicación y comprensión en y con la entidad.

Mejorar la **formación** de todas las áreas de forma conjunta en relación a diferentes temáticas de interés para el grupo y la asociación desde un punto de vista integral y continuado.

Canalizar el **seguimiento** y la **participación** activa en reuniones ahorrando tiempo y mejorando la comunicación, donde puedan plantearse propuestas de mejora y descarga emocional. Lo cual aumenta la motivación y el sentimiento de pertenencia.

Cuidar y propiciar la participación en la Asamblea Local, o proponer otras reuniones donde ofrecer la información allí tratada pues queda descrito en la entrevista su impacto.

Plantear nuevas fórmulas de motivación, diferentes a las convivencias en fechas accesibles a la mayoría.

Recuperar la **identidad del voluntariado** como motor del rumbo de la entidad, con libertad para proponer y hacer dentro de la misión y visión de la entidad.

### 6.3. Análisis de expectativas-satisfacción del voluntariado

Se trata del análisis de un cuestionario<sup>8</sup> abierto cumplimentado por 12 miembros del voluntariado de conglomerados diferentes, con cuestiones relativas a la satisfacción con su tarea, el desarrollo de la misma, el trato con el personal remunerado y propuestas de mejora.

A continuación se describe una síntesis global desde los resultados obtenidos:

En la tendencia general el voluntariado se siente **satisfecho** en sus tareas (*“Útil” “Me hace salir de la rutina” “Me despejo” “La casa me come la vida y aquí siento que hago algo útil”* argumentan algunas voluntarias).

Muchos **desarrollan su tarea** por observación propia de las necesidades de la entidad aunque cierta parte depende de la indicación del personal remunerado pues no se siente con autoridad como para ejercer su labor libremente (*“Me gustaría dedicar más tiempo a mejorar la tienda” “Quería quitar alguna ropa pero no había nadie para preguntarle”*).

Se definen dos problemas principales en sus tareas *“el acuerdo de los precios de las prendas del Mercadillo Solidario”*, que al estar sujeto en ocasiones a “regateos” o no cumplirse de igual modo en todas las personas que cobran, crea problemáticas con los clientes. Y por otra parte que los clientes generalmente no respetan el trabajo del voluntariado en Mercadillo.

Con respecto al **trato con el personal remunerado** coinciden en valorarlo muy positivamente aunque manifiestan que siempre están demasiado ocupados y la comunicación es muy escasa.

Resulta interesante que el voluntariado que ha participado perteneciente a dos centros de colaboración diferentes manifiesta, que no tienen suficiente información sobre las actividades de promoción que organizan, e información sobre las acciones de la entidad (*“la gente de Alfacar no sabe porque ni para qué hace las cosas”*).

Valoran negativamente la formación y la información de manera general, piden mayor atención y escucha. Aumentar el voluntariado y tener informes de actuación para facilitar las nuevas incorporaciones también se considera importante.

Se describe gran interés en conocer la función del personal remunerado ya que quizá por desconocimiento de sus labores no son conscientes del cúmulo de trabajo que desempeñan.

Mejorar el acompañamiento en general y atender a los centros de colaboración.

---

<sup>8</sup> En el Anexo 7 puede consultarse el protocolo de dicho cuestionario

#### 6.4. Análisis de cuestionarios cerrado voluntariado EpD y profesorado EpD (Educación para el desarrollo)

Ambos cuestionarios<sup>9</sup> fueron elaborados por la Delegación y aplicados en 2014.

Por un lado el cuestionario dirigido al voluntariado de Epd (9 participantes) evalúa acogida, formación y experiencia como voluntario, así como recoge propuestas de mejora.

El análisis de estos cuestionarios describe como punto fuerte el personal que se encargó de la atención de la sesión y como puntos a mejorar destaca la Información sobre la ONG y la formación.

El dirigido a profesorado (12 profesores) evalúa el impacto y la pertinencia de la labor del voluntariado EpD. El análisis de sus resultados es muy positivo en cuanto a pertinencia de la actividad, y en relación al impacto a medio-largo plazo en los alumnos es valorado por como satisfactorio por la mayoría de los participantes, aunque proponen mejorar en este aspecto.

#### 6.5. Análisis del cuestionario abierto para clientes del Mercadillo Solidario

Este cuestionario<sup>10</sup> ha sido cumplimentado por 13 usuarios, clientes frecuentes del Mercadillo Solidario situado en la sede de la Delegación de Granada. Actividad que depende directamente del voluntariado.

Las dimensiones que evalúa son Información sobre las labores del voluntariado en Madre Coraje Granada, trato con el voluntariado, trato con el personal remunerado, propuestas de mejora e impacto personal de la entidad.

La mayoría manifiesta su desconocimiento en cuanto a la información básica de la entidad, solo 3/12 conocen a qué se dedica el voluntariado en y cuáles son sus diferentes grupos. Algunos ni siquiera saben que significa ser voluntario.

Todos valoran el trato con el personal remunerado y el voluntariado muy positivamente “*simpáticos*”, “*agradables*”... Y aunque señalan que hay demasiada aglutinación de prendas manifiestan que ha habido cambios muy favorables en el orden y organización del espacio en el tiempo que llevan acudiendo, “*Cada vez está mejor*”.

Como propuestas de mejora lanzan establecer una definición de los artículos y sus precios que permita un cobro igualitario hacia todos los clientes.

---

<sup>9</sup> En el Anexo 8 pueden encontrarse las tablas y gráficos fruto de este análisis.

<sup>10</sup> En el Anexo 9 puede consultarse su protocolo.

Todos valoran muy positivamente el impacto de la entidad en el barrio y en su vida personal (*“Antes me moría de pena por ver la cocina vacía, ahora gracias al Mercadillo, tengo vasos, platos, sartén...”*, *“Gracias a este lugar puedo comprarles regalos a mi familia de Marruecos, si no, no podría llevarles nada, con lo feliz que les hace”* *“Este lugar ayuda a todo el barrio a sobrevivir”*).

#### 6.6. Síntesis final: Diagnostico integrado

De la triangulación de los resultados obtenidos por los diferentes instrumentos, podemos resumir que existe una tendencia muy marcada en todos los conglomerados y que se hace visible en todos los instrumentos la necesidad de **mejorar la información** sobre la ONG, tanto a nivel de actuaciones internacionales como a nivel local, en acciones, recaudación de fondos y estructura organizativa.

Como **puntos fuertes** de la gestión del voluntariado encontraríamos al personal remunerado, calificado de forma muy positiva tanto interna como externamente y en cuanto al ciclo de gestión, la fase de acogida. Y como **propuestas de mejora reiteradas** la formación, acompañamiento y comunicación.

También se hace notar la necesidad de **recuperar el lugar prioritario que representa el voluntariado**, recuperar su papel de protagonista, canalizando y potenciando su participación activa.

### 7. CONCLUSIONES Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN-ACCIÓN FUTURAS

En una entidad en la que con tan pocos recursos, tanto materiales como humanos se abarcan tantas áreas, es lógica la dificultad de establecer procedimientos definidos y regirse de un modo planificado.

En la rutina diaria de las ONG no hay cabida para la reflexión y la autocrítica, pues hay un cúmulo de trabajo que no cesa de acumularse y la Delegación Madre Coraje de Granada no queda exenta de esta problemática. Ante esta situación, a continuación dejamos patente la aportación de nuestro trabajo que no es otra que establecer cuál es la tendencia actual en materia organizativa de esta institución, para desde esta casuística, plantear un nuevo modelo de gestión que avance en las propuestas de mejora establecidas por los propios participantes en el estudio:

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Trato del personal remunerado Impacto del voluntariado de Mercadillo en el contexto Impacto y pertinencia de las actividades del voluntariado de Educación para el Desarrollo en los centros educativos Fase de acogida del voluntariado Satisfacción personal del voluntariado con respecto a sus tareas	Funciones del personal remunerado, prácticas y voluntariado no definidas. Inexistencia de procedimientos sistematizados de gestión que rentabilicen el tiempo y garanticen la calidad Desinformación en los grupos internos y externos sobre las actuaciones y estructura organizativa Fases de acompañamiento y seguimiento inadecuadas Canales de comunicación que no atienden a las necesidades Formación escasa y sesgada Fórmulas de participación y motivación ineficaces



Figura 1: Tendencia actual y nuevo modelo de gestión en Madre Coraje - Granada

Lo importante es que tanto las personas que conforman sus órganos de gobierno, como el personal remunerado que multiplica sus esfuerzos, como el voluntariado que expresa

sus ganas por avanzar, siguen velando por crear una sociedad mejor, y promover la justicia social y poseen un canal oportuno para hacerlo.

A organizarse hay que aprender, y este trabajo supone un paso para el avance, al menos plantea un punto de encuentro, pues todos persiguen los mismos objetivos, y creando conciencia de lo que impide el avance es como se generan las soluciones.

Es de vital importancia como expresan todos que las soluciones nazcan de la participación, solo hay que cuidar la comunicación y aprender a gestionar el contenido emocional que impregna este trabajo.

Como líneas de investigación-acción para la mejora no puedo añadir ninguna que no proceda del grupo, por tanto las líneas de acción serían:

- Definir canales de comunicación efectivos donde compartir la información sobre las actuaciones de la ONG en el marco internacional y de manera local.

- Configurar procedimientos de gestión del ciclo del voluntariado más eficientes.

- Definir funciones de los perfiles existentes facilitando las nuevas incorporaciones y la concentración en la ocupación de cada uno.

- Establecer procesos de acompañamiento que sirvan de escucha mutua, que potencien espacios para la cohesión del grupo y creen nuevas acciones en pro de los objetivos de la entidad.

- Crear planificaciones de área en coordinación intrainstitucional.

- Diseñar nuevos procesos de formación más integrales que impliquen la participación del voluntariado en todas sus fases.

- Velar por el reconocimiento del voluntariado, partiendo de la canalización de su participación, visibilizando sus propuestas y generando espacios de evaluación.

Y en definitiva velar por restablecer el protagonismo de las personas voluntarias en la entidad, o en palabras de Marco Marchioni (1989) “Recuperar el sentido revolucionario del trabajo voluntario”.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Alberich, T. (2007) Investigación-acción participativa y mapas sociales. Castellón.

Recuperado de: <http://www.uji.es/bin/serveis/sasc/ext-uni/oferim/forma/jorn/tall.pdf>

Alcántara, A. Los equipamientos de carácter sociocultural y sus modelos de gestión.

Aragón, N, y Orantes. (2006). *Actividades, programación, habilidades y coordinación del voluntariado del S.XXI*. Alcalá la Real, Jaén: Editorial Formación Alcalá.

Asedes. (2004). Código deontológico del educador y la educadora social. Recuperado de: <http://www.eduso.net/red/codigo.htm#10>

Boix, T., & Viché, M. (1990). *Animación y gestión cultural*. Valencia: Grup Dissabte.

*Buenas prácticas en la gestión del voluntariado*. Barcelona: Obra Social, Fundación "la Caixa", 2007.

Escobar, R. A. (2010). Las ONGs como organizaciones sociales y agentes de transformación de la realidad: desarrollo histórico, evolución y clasificación.

Universidad libre, Bogotá. Recuperado de:

<http://www.unilibre.edu.co/dialogos/admin/upload/uploads/Articulo%208.pdf>

Espíndola, M. E., & Salgado, C. M. (2009). *Cultura organizacional: dos caras de un mismo servicio*. Santa Fé, Argentina: El Cid Editor.

Estébanez, P. (2005). *Medicina humanitaria*. Ediciones Díaz de Santos.

Hernández, P. (2007). Educación y desarrollo comunitario: dialogando con Marco Marchioni. Recuperado de:

<http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/18/19%20educacion%20y%20desarrollo.pdf>

Hernández, P. (2010) Manual para formadores de voluntariado. Recuperado de:

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3732129>

López de Ceballos, P. (1989). *Un método para la investigación-acción participativa*.

Madrid: Editorial Popular.

Lozano, M. R., Valencia, P. T., & Gutiérrez, A. C. M. (2008). Transparencia y calidad de la información económico-financiera en las entidades no lucrativas. Un estudio empírico a nivel andaluz. *CIRIEC-España, Revista de economía pública, social y cooperativa*, (63), 253-274

Marchioni, M. (1988). *Planificación social y organización de la comunidad: alternativas avanzadas a la crisis*. Madrid: Editorial Popular.

Morales, A. G. (2003). *Los paradigmas de investigación en las ciencias sociales*. Ciudad de la Habana: Editorial Universitaria.

Pérez Serrano, Gloria. (2004). *Investigación cualitativa. Retos e interrogantes. Métodos*, 4. Madrid: La Muralla.

Recuperado de: <http://educaciotransformadora.files.wordpress.com/2011/03/los-equipamientos-de-caracter-sociocultural-y-sus-modelos-de-gestion.pdf>

Sánchez Fernández, M.D. (2012). Responsabilidad social empresarial: gobernanza corporativa, empresa y ONG. Recuperado de: <http://ssrn.com/abstract=2044692>

Viché, M. (2005). *La educación social. Concepto y metodología*. Zaragoza: Editorial Libros Certeza

Vitale, M. C. (2005). La investigación educativa. Recuperado de: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/401408/401408\\_20132/Investigacion\\_educativa\\_Introduccion.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/401408/401408_20132/Investigacion_educativa_Introduccion.pdf)

Zaragoza, J. A. P. (2002). El voluntariado social desde la profesión del educador social. Experiencias y reflexiones de un educador social. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, (9), 67-90.



## ANEXO 1

### Marco normativo: derechos y deberes de la figura del voluntariado.

- Atendiendo a la Ley Española del Voluntariado de 1996 (Título II, artículos 6 y 7) se presenta una adaptación de los principales derechos y deberes que regulan esta figura.

DERECHOS	DEBERES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir tanto, con carácter inicial como permanente, la información, formación, orientación, apoyo y, en su caso, medios materiales necesarios para el ejercicio de las funciones que se les asignen.</li><li>• Ser tratados sin discriminación, respetando su libertad, dignidad, intimidad y creencias.</li><li>• Participar activamente en la organización en que se inserten, colaborando en la elaboración, diseño, ejecución y evaluación de los programas, de acuerdo con sus estatutos o normas de aplicación.</li><li>• Ser asegurados contra los riesgos de accidente y enfermedad derivados directamente del ejercicio de la actividad voluntaria, con las características y por los capitales asegurados que se establezcan reglamentariamente.</li><li>• Ser reembolsados por los gastos realizados en el desempeño de sus</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cumplir los compromisos adquiridos con las organizaciones en las que se integren, respetando los fines y la normativa de las mismas.</li><li>• Guardar, cuando proceda, confidencialidad de la información recibida y conocida en el desarrollo de su actividad voluntaria.</li><li>• Rechazar cualquier contraprestación material que pudieran recibir bien del beneficiario o de otras personas relacionadas con su acción.</li><li>• Respetar los derechos de los beneficiarios de su actividad voluntaria.</li><li>• Actuar de forma diligente y solidaria.</li><li>• Participar en las tareas formativas previstas por la organización de modo concreto para las actividades y funciones confiadas, así como las que con carácter permanente se precisen para mantener la calidad de los servicios que presten.</li><li>• Seguir las instrucciones adecuadas a los</li></ul>

actividades.

- Disponer de una acreditación identificativa de su condición de voluntario.
- Realizar su actividad en las debidas condiciones de seguridad e higiene en función de la naturaleza y características de aquella.
- Obtener el respeto y reconocimiento por el valor social de su contribución.

finés que se impartan en el desarrollo de las actividades encomendadas.

- Utilizar debidamente la acreditación y distintivos de la organización.
- Respetar y cuidar los recursos materiales que pongan a su disposición las organizaciones.

Fuente: Plataforma del Voluntariado de España. <http://www.plataformavoluntariado.org/>

## ANEXO 2

### Modelos de gestión en instituciones sociales

	Modelo	Titularidad	Gestión	Procedimiento	Interlocución
<b>Gestión municipal. Sin participación vecinal en la gestión</b>	Gestión municipal directa	Pública municipal	Personal laboral y/o funcionario	Contratación directa	Puntual. Según necesidades del ayuntamiento
	Gestión municipal externalizada	Municipal concertada	Empresas de servicios, asociaciones, fundaciones	Contrato de prestación de servicios	Puntual. Según necesidades con la implicación del gestor
<b>Gestión participativa. Con participación vecinal en la gestión</b>	Congestión	Pública concertada	Mixta ayuntamiento-entidad vecinal	Convenio con obligaciones, y responsabilidades bien definidas	Continuidad. Órgano mixto. Necesidad de concreción y detalle
	Gestión cívica/ ciudadana	Municipal	Entidad vecinal	Convenio con obligaciones, y responsabilidades bien definidas	Continuidad. Informativa y según necesidad de proyecto
	Autogestión	Privada	Entidad, colectivo o grupo vecinal	Mediante sus propios medios	Puntual, según necesidades

Fuente: Alcántara, A, 2011, “Los equipamientos de carácter sociocultural y sus modelos de gestión”.

Recuperado de: <http://educaciotransformadora.files.wordpress.com/2011/03/los-equipamientos-de-caracter-sociocultural-y-sus-modelos-de-gestion.pdf>

## ANEXO 3

### **Descripción de las técnicas de recogida de información: configuración, participantes y dimensiones a medir.**

#### **A) Análisis documental**

Este instrumento ha servido como “un medio para alcanzar una primera aproximación al objeto que se va a estudiar, promoviendo el conocimiento de las actividades y procesos desarrollados en un contexto particular.” (Padilla Carmona, 2010, citado de Esteban, 2013, p.5)

Con el objetivo de conocer la estructura y el organigrama que caracteriza la entidad, así como realizar un repaso cuantitativo del voluntariado en su desarrollo, he realizado un análisis documental de:

**Estatutos:** Documento que regula la personalidad jurídica de la Asociación, marca sus principios, fines y actividades, los órganos de gobierno a nivel central y territorial, el perfil de los socios y colaboradores y las normas referentes a los medios económicos y la disolución de la Asociación.

**Memorias:** Documento que recoge las diferentes actuaciones de la asociación en sus diferentes áreas de forma anual, así como cuantifica ingresos, gastos y miembros.

**Análisis de puestos de trabajo:** Estudio realizado en diciembre de 2008 por parte de Plena Gestión Social SL, con el objetivo de describir y analizar los diferentes puestos de trabajo de la Asociación MC, tanto a nivel central como en cada una de las Delegaciones. El estudio hace hincapié en las diferentes unidades organizativas y áreas funcionales de la Asociación.

#### **B) Entrevistas en profundidad**

Con el objetivo de analizar el modelo de gestión del voluntariado he entrevistado en profundidad al personal remunerado (gerente y técnica), órganos de gobierno (delegada), dos personas voluntarias de menos de un año colaborando en la entidad y dos de más de un año.

Esta técnica resulta interesante para conocer la descripción de cómo se realiza en la práctica la gestión desde el punto de vista de los encargados de realizarla, así como de

los destinatarios, es decir las personas voluntarias. También para conocer sus percepciones personales y propuestas de mejora.

Para la elaboración de esta entrevista se ha seguido el esquema del ciclo de gestión del voluntariado propuesto por el Observatorio del Tercer Sector (2005), el cual puede consultarse en el Anexo 4.

Gracias a esta técnica podemos comprender los diferentes puntos de vista que tienen las personas implicadas en la evaluación sobre el mismo problema.

### **C) Cuestionario abierto expectativas-satisfacción**

Este instrumento tiene el objetivo de recabar el grado de motivación, cumplimiento de expectativas y satisfacción del voluntariado en su práctica diaria. Ha sido cumplimentado por 14 personas voluntarias de entre los diferentes conglomerados de voluntariado.

Las dimensiones que recoge son la motivación antes de comenzar su tarea voluntaria, definición de tareas, información de la entidad, propuestas de mejora, satisfacción al final de la sesión, y relación/comunicación con el personal remunerado.

### **D) Cuestionario cerrado voluntariado EpD (Educación para el Desarrollo)**

Este instrumento fue diseñado por la Delegación, y cumplimentado este mismo año por 9 voluntarias. Las dimensiones que evalúa son acogida, formación y experiencia como voluntario.

### **E) Cuestionario cerrado profesorado EpD**

Este cuestionario elaborado por la Delegación fue cumplimentado por 12 profesores asistentes a actividades en centros educativos realizadas por el voluntariado EpD en 2014.

Evalúa dos dimensiones que interesan al estudio:

- Medida en que la actividad genera cambios en el alumnado.
- Pertinencia de la actividad en el contexto educativo.

### **F) Cuestionario abierto clientes Mercadillo Solidario.**

Este cuestionario ha sido cumplimentado por 13 usuarios clientes del Mercadillo Solidario situado en la sede de la Delegación de Granada. Actividad en la que depende directamente del voluntariado.

Las dimensiones que evalúa son Información sobre las labores del voluntariado en MC Granada, trato con el voluntariado, trato con el personal remunerado, propuestas de mejora e impacto personal de la entidad.

## ANEXO 4

### Organigrama de la Delegación Madre Coraje Granada establecido en sus Estatutos.

El Art 30 de los Estatutos de la asociación regula que “estarán dirigidas y administradas por una asamblea local y un comité rector”.

Bajo este prisma reglamentario, esta delegación, parte del siguiente organigrama:

→**ASAMBLEA LOCAL**: constituye el órgano supremo de expresión de la voluntad de la Asociación. Integrada por todos los socios que aparezcan en el último censo.

Sus principales facultades resumidas del Art 32 serían:

Aprobar el informe de actividades para incluirlas en la memoria anual, la propuesta anual de presupuestos y gastos, la propuesta de desarrollo de las actividades previstas, elegir y proponer a la Junta Directiva. Tratar los asuntos que a petición escrita de al menos un 25% de los socios censados en la Delegación, se hayan incluido en el Orden del día.

→**COMITÉ RECTOR**:

CARGOS	PRINCIPALES FUNCIONES
<b>DELEGADA</b>	Representante legal y oficial dentro del territorio de la Delegación. Fija la Orden del día y convoca y preside las reuniones del Comité Rector y la Asamblea Local. Ordena los gastos y pagos de la Delegación. Mantiene con los órganos centrales la comunicación necesaria.

<p><b>SECRETARIA</b></p>	<p>Se encarga del funcionamiento administrativo de la Delegación.</p> <p>Tiene en su custodia, todos los documentos, sellos y ficheros de la entidad.</p> <p>Prepara la documentación necesaria para elaborar las propuestas de desarrollo del Plan Anual.</p> <p>Redacta las actas de las reuniones.</p> <p>Tiene un exhaustivo control referente a altas y bajas de socios. Firma mancomunadamente.</p>
<p><b>TESORERA</b></p>	<p>Se encarga de la documentación contable de la Asociación.</p> <p>Prepara la documentación para realizar las propuestas de presupuestos y gastos.</p> <p>Tiene bajo su custodia los fondos de la asociación</p> <p>Firma mancomunadamente junto con el Delegado o el Secretario.</p> <p>Lleva el inventario de bienes sociales de la Asociación.</p>

En la labor más cercana al ciudadano, adquieren verdadera importancia, los siguientes perfiles (perfiles además que por su idiosincrasia serán los tenidos en cuenta para nuestra investigación):

**-Socios y colaboradores de Madre Coraje.**

**a) Socios**

En el “Título V. Socios y colaboradores”, se establece que se puede acceder a la condición de socio durante dos vías:

- 1) **Socio económico:** Abonando la cuota que la Asamblea de la Asociación fije.
- 2) **Socio voluntario:** para ello ha de tener la antigüedad de un año en el desarrollo de las tareas asumidas, cumplir con los requisitos establecidos en el Reglamento de Régimen Interno y en la Carta de Compromiso con Madre Coraje, así como aceptar el



Código Ético del voluntario.

Como principales derechos y obligaciones de estos socios, recogidas en los Art 40 y 41 Título III se establecen las siguientes:

DERECHOS	OBLIGACIONES
<b>Tomar parte con voz y voto en las Asambleas Locales y en la Asamblea General por medio de compromisarios, elegidos mediante su participación.</b>	Participar en las actividades de la Asociación dirigidas a alcanzar sus fines
<b>Ser elegidos para ostentar cargos de la Asociación.</b>	Cumplir los Estatutos, el Reglamento de Régimen Interno y los acuerdos de los órganos de gobierno
<b>Proponer quejas y reclamaciones a la Asociación.</b>	Asistir a las asambleas y actos convocados por la Asociación.
<b>Solicitar información</b>	Abonar la cuota correspondiente en cuanto a socios económicos.

#### **b) Colaboradores**

En el Art 42 encontramos la figura de los **colaboradores**, “personas físicas o jurídicas que realicen alguna actividad en la Asociación o presten ayuda económica a la misma y al mismo tiempo no cumplan los requisitos para ser considerados socios económicos o voluntarios”. Su principal derecho también recogido en este artículo es participar en las actividades formativas y divulgativas.

## ANEXO 5

### Ciclo de gestión del voluntariado y protocolo de entrevistas en profundidad.



Recurso:

[http://www.observatoritercersector.org/pdf/publicacions/claves\\_gestion\\_voluntariado.pdf](http://www.observatoritercersector.org/pdf/publicacions/claves_gestion_voluntariado.pdf)

#### 1. EVALUACIÓN DE LA FASE DE PREPARACIÓN.

##### **Planificación:**

¿Existe un documento de planificación del área?

¿Cuáles son sus objetivos?

¿Se están llevando a cabo? ¿Mediante qué acciones?

##### **Estructura organizativa:**

¿Quién se encarga de la coordinación del voluntariado?

Determina la función y tareas de las personas de referencia. **Definición:**

## A) Perfil

Concretar el papel que tienen el voluntariado dentro de la entidad.

-¿En qué áreas se inscribe el voluntariado?

-¿Cuáles son las tareas, funciones y responsabilidades que le ocupan por área?

ÁREA	TAREAS	FUNCIONES	RESPONSABILIDADES

-¿En qué áreas o tareas se trabaja sólo con personal remunerado?

-¿Qué se desea de su participación en el funcionamiento de la entidad, más allá de sus tareas específicas?

## B) Captación

-¿Desde qué canales se realiza la captación del voluntariado?

-¿Cuáles son gestionados por otras entidades (Universidad, administraciones...)?

-¿Qué acciones concretas en las que la entidad participa activamente se llevan a cabo?

¿Cuáles son tus percepciones sobre estas acciones (mayor eficacia, carga de trabajo)?

## C) Selección y asignación.

-¿Existe un protocolo de bienvenida oficial?

-En qué aspectos hace hincapié la acogida (presentación de la entidad, funciones del voluntariado, motivaciones de la persona, habilidades, experiencias anteriores..)

## 2. EVALUACIÓN DE LA FASE DE INCORPORACIÓN.

### Compromiso:

-¿De qué manera se establece el compromiso de colaboración?

-¿Se pacta una dedicación por parte de la persona voluntaria? ¿de qué manera?

-¿Se le ofrece a la persona colaboradora los derechos y deberes regulados en la Ley de Voluntariado?

### Acogida:

-¿De qué manera se acompaña a la persona voluntaria en sus primeras tareas? ¿Qué tiempo se dedica a esta acogida y acompañamiento?

### 3. EVALUACIÓN DEL DESARROLLO.

#### Organización:

- ¿De qué modo se organiza cada área de voluntariado?
- ¿Existen personas voluntarias que realizan la actuación fuera de la sede? ¿De qué modo se organizan?
- ¿Quién se hace responsable?

#### Formación

- ¿Se realizan tareas formativas en cada área? ¿Cuáles? ¿Con qué frecuencia?
- ¿Qué aprendizajes serían deseables?

#### Comunicación

Con esta tabla se pretende conocer los canales de comunicación y sus rasgos específicos

CANAL	DIRECCIÓN (unidireccional o bidireccional)	DESTINATARIOS	FRECUENCIA	MEDIO (oral, escrito papel o electrónico)	CONTENIDO	CONTINUIDAD (Canal puntual o prolongado)	CANTIDAD DE ESFUERZO /TIEMPO PERSONAL

#### Participación:

- ¿Existen canales o espacios para la participación activa del voluntariado?
- ¿Participan en la toma de decisiones? Si es así, ¿Referentes a qué acciones y en qué espacios?

#### Seguimiento:

El seguimiento trata de conocer cómo se transforman en la práctica diaria las expectativas y motivaciones a priori del voluntariado. No implica una tarea constante.

- En el caso de que se realice ¿De qué manera?
- ¿Existen reuniones periódicas por área? Frecuencia.
- ¿Existen reuniones de evaluación por áreas? Frecuencia.
- ¿Existen canales para consultas u observaciones acerca de la evolución de cada área? En caso de que sí ¿Se establecen de forma explícita? ¿De qué modo se gestionan?

-¿Se presta atención al grado de satisfacción de la evolución - procesos de escucha mutua?

### **Reconocimiento:**

-¿Se realizan acciones de reconocimiento formal (certificados, premios, actos públicos...)? ¿Cuáles y con qué frecuencia? Enumera los últimos actos y por qué objetivos fueron reconocidos.

-¿Se realizan acciones de reconocimiento informal (atención personal, trato individualizado, fomento participación/comunicación...)? ¿Cómo y con qué frecuencia? Enumera los últimos reconocimientos informales que recuerdes poniendo la persona destinataria, el objetivo reconocido y el modo informal de agradecimiento.

-¿Los reconocimientos se realizan de manera individual o colectiva?

### **3.\_EVALUACIÓN DE LA DESVINCULACIÓN.**

#### **-Gestión de la salida:**

-¿Existe algún canal de gestión de la salida (entrevista, llamada, carta, encuesta..)?

-¿Existe un registro con las razones que condicionan estas salidas?

-¿Se agradece la colaboración realizada?

#### **-Relación posterior:**

-¿Se mantienen una relación posterior con el voluntariado?

-¿Se continúa informando sobre actividades o convocando a actos puntuales (convivencias, ferias..)?

### **4.\_EVALUACIÓN DE TEMAS TRANSVERSALES.**

#### **Relación con el personal remunerado:**

-¿Se establece una definición clara de responsabilidades y funciones del personal remunerado, que se transmite al voluntariado? En caso de que sí ¿Cómo?

#### **Identificación con la misión y los valores:**

-¿Se transmiten mensajes sobre la visión, misión y valores de la entidad? ¿Mediante qué canales y con qué frecuencia?

-¿Se acompaña el proceso de identificación tras la entrevista inicial?¿Cómo?

- Experiencias de estos años, posibles hipótesis del funcionamiento.

## ANEXO 6

### Perfiles codificados de las entrevistas en profundidad.

<i>Código</i>	<i>Perfil</i>
<i>E1</i>	Cargo: Gerente Rango de edad: 30-40 Experiencia: 5 años y medio
<i>E2</i>	Cargo: Técnica voluntariado Rango de edad: 30-40 Experiencia: 3 años
<i>E3</i>	Cargo: Delegada Rango de edad: 40-50 Experiencia: 4 años y 4 meses
<i>E4</i>	Cargo: Socio voluntario Rango de edad: 30-40 Experiencia: 2 años y medio
<i>E5</i>	Cargo: Socio voluntario Rango de edad: 20-30 Experiencia: 1 año y medio
<i>E6</i>	Cargo: Socio colaborador Rango de edad: 20-30 Experiencia: 4 meses
<i>E7</i>	Cargo: Socio colaborador Rango de edad: 20-30 Experiencia: 5 meses

### Análisis desarrollado de las entrevistas en profundidad

1.\_ ENTREVISTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL REMUNERADO y ÓRGANO DE GOBIERNO: E1, E2 Y E3.

En cuanto a la **planificación** E1 y E2 coinciden en que existe un documento que se elabora de septiembre a junio, el cual este año tenía como principales objetivos:

-Captar nuevos voluntariado, afianzar la colaboración con asociaciones de mujeres con las que hemos trabajado anteriormente y buscar nuevas asociaciones, reforzar el compromiso y la implicación de los voluntarios existentes y facilitar el trabajo del voluntariado.

E3 “Aumentar el número para mí es vital, podemos crecer mucho en resultados

económicos pero será a base del sobre esfuerzo de los que estamos... que se implique gente nueva con ideas nuevas, ganas nuevas...”

Debido a la baja de uno de ellos ha sido difícil cumplir la planificación aunque se han llevado a cabo algunas acciones, como charlas en centros cívicos. Manifiestan la dificultad de aplicarlo en el día a día.

En torno a la **estructura organizativa** manifiestan que se complementan en funciones de acogida y coordinación del voluntariado, exceptuando la tarea más administrativa que la desarrolla la técnica.

También coinciden en que en el voluntariado del área de Epd es gestionado por la voluntaria responsable de esa área o el personal en prácticas.

No tienen un **procedimiento sistematizado** de gestión del ciclo, se rigen en la medida que pueden de la planificación y por los acontecimientos del día a día.

En cuanto a la organización E3 manifiesta que “Los órganos de gobierno que estamos actualmente tenemos muchas limitaciones por el tiempo, por ello muchas veces nuestras funciones recaen en el gerente, sobrecargando más su trabajo.”

#### **FASE DE DEFINICIÓN: perfiles, captación y selección.**

Existe un documento de tareas y funciones de cada área, colgado en un tablón de la sede, aunque no todo el voluntariado atiende a este tablón.

Las áreas de voluntariado delimitadas son Educación para el desarrollo y Ayuda Humanitaria (donde se encuentra la actividad de Mercadillo Solidario)

Los **perfiles** a los que se dirigen no están muy definidos, si no que están abiertos a cualquier tipo de perfil.

E3 “Si seguimos con el perfil de jóvenes de un curso académico, la asociación en uno o dos años va a desaparecer, sin embargo si vienen personas más maduras con mayor tiempo libre es diferente.”

En cuanto a la **captación** las acciones que realizan son: Charlas puntuales en asociaciones y centros cívicos, estando en la universidad aproximadamente en octubre-noviembre de cada curso académico. Publicación de la solicitud en la plataforma Haces Falta.

Actualmente no realizan captación desde otras plataformas.

Coinciden en que la plataforma Haces Falta es la que les hace llegar a un más número de voluntariado interesado, E1 señala que aunque llegan más suelen ser usuarios jóvenes que son los que tienen acceso a internet y los que suelen durar menos en la

entidad.

E2 señala que Haces Falta es efectiva porque acuden a informarse semanalmente varias personas y no implica una gran carga de trabajo, pero coincide en que son perfiles jóvenes de temporalidad estacional. Sin embargo las charlas en los centros cívicos aunque requieren gran carga de trabajo, las personas que han acudido al voluntariado se han caracterizado por un gran compromiso.

Por ello complementan ambas acciones.

En cuanto a la **selección** y asignación del voluntariado como se señalaba anteriormente los perfiles son abiertos y la asignación depende de los intereses de la persona voluntaria que acuda.

### **FASE DE INCORPORACIÓN: compromiso y acogida.**

El protocolo de **acogida** es informal, ambos coinciden en no querer sobrecargar de información de la entidad en la acogida, pues es mucha información para asimilar en una entrevista inicial.

E1 “Evolucionamos en la acogida, explicábamos todo al detalle y era demasiada información, no asimilable. Ahora atiendo más a sus intereses para ubicarle. El objetivo es que se encuentren a gusto.”

E2 “Dependiendo de la persona se hace hincapié en una cosa u otra, el objetivo es que repita, que pruebe”

A esta acogida dedican unos diez minutos, y no existe un día determinado para realizarla, es a petición de la persona interesada.

En cuanto a establecer un **compromiso** el tiempo lo elige la persona, y consideran muy importante que lo establezca y lo cumpla, ya que si no es así afecta a sus tareas y coordinación, se establece verbalmente y en una ficha.

E2 “tengo la impresión de mendigar voluntarios, como que aquí vale todo, y nos conformamos con las migajas del tiempo de las personas. Ocurre que como esta asociación es pequeña y siempre ha tenido fama de poco voluntariado y encima le dura poco, pues nos ponemos un poco al servicio de lo que el voluntario quiera. En tiempo de trabaja te supone mucho y en esfuerzo mental, te quema, quizá es error mío y debería cambiar la forma en la que me dirijo al voluntario.”

Con respecto al **acompañamiento** inicial coinciden que en el área de epd está todo más controlado y más definido, en primer momento siempre tienen un acompañamiento ya sea del personal remunerado o las prácticas, en su mayoría prácticas y en primer



momento el voluntariado está de oyente e interviene en la medida que se sienta capaz. Sin embargo en la actividad de mercadillo, E2 “son cinco minutos de acompañamiento, se le explica cómo se clasifica y ya, son tareas muy básicas. Es inexistente practicante el acompañamiento.”

Ambos sienten que es complicado compaginar su exceso de trabajo con el acompañamiento posterior de las primeras tareas. E2 manifiesta su impresión de que puede que algún voluntario pueda haberse sentido solo en este acompañamiento. Por ello intentan el encuentro con otros voluntarios en estas primeras tareas, aunque no siempre se realiza así.

### **FASE DE DESARROLLO-organización, formación, comunicación y seguimiento.**

En cuanto a la **organización** en Epd creen que la organización es buena pues se comunican por varios canales y establecen reuniones frecuentes, además la responsable del área está muy implicada.

Sin embargo en la actividad de mercadillo que tiene un gran peso en la entidad, la organización depende de la sede, en la sede nueva del Zaidín es más fácil la organización pues son menos personas con funciones muy delimitadas, sin embargo en zona norte.

E2 expresa “estamos muchas personas gerente, técnica, prácticas, voluntariado y se entrecruzan las funciones, está todo más confuso, funciona peor. Se pierde la figura responsable de cada cosa. Todos hacemos de todo. Necesito enterarme de todo lo que hacen las prácticas por si se van, y eso lo hacemos en el día a día. Al final muchas reuniones se aplazan y si no las tocas pronto se pierden. Esta forma creo que no es eficiente, son pocas horas. Necesitamos encontrar un canal donde se vuelque todo y no se pierda mucho tiempo como una reunión semanal. Acordar la fecha de entrega de memorias y evaluaciones a las prácticas en la fecha necesaria para la comunicación semanal no la que pide la central pues yo lo necesito antes. Que la reunión sea siempre el mismo día. Sobre todo necesitamos delimitar funciones, que no estemos todos a todo quien e responsable de epd, quien mercadillo, quien promoción, quien voluntariado y aunque estemos todos al día de todo que tu mente esté centrada al máximo en tu funciones, esto debería hacerlo el gerente.

Además propone para mejorar la organización “Como cada año hay que empezar de nuevo con epd hay que seguir un protocolo de prácticas que tenga sus funciones detalladas y esto le permita adaptarse más rápido, y tener buena comunicación mediante reuniones semanales que sirvan también de apoyo.

No están hechas las funciones realmente en la práctica, que todos las sepamos bien y nos centremos, tienen que llegar esas funciones y compartirlas por canales adecuados. Esto aunque sería un trabajo previo duro facilitaría mucho la organización.”

En cuanto a la **formación** se realiza una o dos al año en Epd y una en la actividad de mercadillo, de una hora. Manifiestan que sería deseable mayor formación pero que es difícil debido a la carga de trabajo y al poco tiempo disponible. Señalan que otra dificultad de la formación es que el voluntariado acude de forma muy dispersa y es complicado establecer una fecha accesible a la mayoría.

En cuanto a **contenidos deseables** establecen: historia, estructura organizativa, concienciación en profundizar del porque se recaudan los fondos, las injusticias con las que se encuentra la entidad, el trabajo en los proyectos de desarrollo, ayuda humanitaria...

Así como unas pinceladas del mundo de la cooperación, el sistema de injusticias que existe, que llevan a las poblaciones a empobrecerse, consumo responsable...

Sobre la **comunicación** existen diferentes canales como son el correo electrónico por donde se comunica el trabajo semanal y mensual y se realizan llamamientos al voluntariado, el whatsapp y las redes sociales. También la asamblea local.

En cuanto a percepciones sobre comunicación E1” Creo que no tienen suficiente información, por no acceder a la web, vídeos, nos hace falta dar el paso siguiente a la acogida. Cada año se toman decisiones nuevas, se hacen cosas nuevas, la persona tiene que tener interés... Debemos despertar interés en la gente para que profundice y concretar mediante qué canales.

Hay personas mayores que no acceden a los canales de comunicación...”

El **seguimiento** se realiza de manera informal en el día a día. Las reuniones sólo se realizan con frecuencia en Epd y en las demás áreas no están establecidas con frecuencia. Cuando se establecen la poca disponibilidad de tiempo hace que no puedan expresarse todos los miembros.

En cuanto a la **participación** activa y las propuestas de mejora, se realizan en el día a día de manera informal y no se plantean al grupo sólo al personal remunerado.

E3 “Me hago la crítica de no saber transmitir lo que esperamos de cada área, crear un sentimiento de pertenencia pues en la medida que uno se siente parte de la organización se va comprometiendo más y a veces como que la organización no sabe hacer actividades que den ese sentimiento de grupo. Las convivencias que proponemos luego hay mucha gente que no puede y entonces ya no lo hemos conseguido, no llegan a

participar del todo. Que la motivación que la entidad puede dar falla un poco y si por otra parte esa persona no tiene compromiso se produce una inestabilidad.”

### **RECONOCIMIENTO**

El reconocimiento se realiza habitualmente de manera informal, aunque este año se ha hecho un homenaje a la voluntaria de honor.

### **DESVINCULACIÓN**

La gestión de la desvinculación es un tema complicado pues la mayoría de las veces no se avisa, de porqué se van y no se recogen las causas. Algunas personas que sí avisan, se les preguntan directamente las razones y se les agradece su trabajo por la ONG.

### **EXPECTATIVAS HACIA EL VOLUNTARIADO**

E1 Cada delegación es lo que el voluntario quiere que sea, dependiendo del grupo de personas se centra más el trabajo en una cosa o en otra, **son los voluntarios los que tienen la última palabra para decidir el rumbo de la asociación**

E2 Que forme parte de la gran familia que es MC, y una vez conoce qué es lo que hace, que haga de MC una forma de vida, que allá donde vaya lleve MC, en el sentido de que defiende unos principios como son la igualdad, la gratuidad... y que eso lo lleve a cada área de su vida, y donde sea posible una acción, pues que la lleve a cabo, ya sea de reciclaje...

**Es decir que se sientan parte, lo que implica que puedan proponer libremente las acciones, el momento y el lugar donde desean hacerlas, esa es una cosa por la que nos gusta caracterizarnos, por esa abertura y flexibilidad que le damos al voluntario. Toda propuesta o iniciativa es válida mientras valla acorde con nuestros principios,**

2. \_ENTREVISTAS DIRIGIDAS AL VOLUNTARIADO: E4. E5.E6 Y E7.

### **FASE DE PREPARACIÓN: Planificación, estructura organizativa y sistematización.**

La planificación Epd está abierta al voluntariado pero como se hace al principio de curso no suele venirles bien, y participa una o dos personas.

Sobre la estructura organizativa sólo una voluntaria fue informada en la acogida, otra se enteró de casualidad por una conversación informal, y las otras dos personas no saben nada de la estructura.

### **FASE DE DEFINICIÓN: perfiles, captación y selección.**

Todos vinieron por la plataforma Haces Falta excepto una persona que fue de boca a boca.

En Epd creen bien delimitadas las funciones y se sienten con mucha libertad y en mercadillo tienen claras sus funciones aunque no sienten un canal de propuestas de mejora.

E3 “Mi problema para la delegación de granada es que no aumentamos en número y los estamos, llevamos mucho tiempo y nos vamos cansando, se nos acaban las ideas, de cómo buscar voluntariado”

### **FASE DE INCORPORACIÓN: compromiso y acogida.**

Todos señalan estar muy contentos con la acogida, y profundizaron posteriormente en la web sobre la información.

### **FASE DE DESARROLLO-organización, formación, comunicación y seguimiento.**

En cuanto a la organización de las áreas valoran positivamente epd, mientras que mercadillo piden mejoras. Todos proponer mayores reuniones de comunicación seguimiento y evaluación para la mejora.

En epd están satisfechas con el curso porque este año se han reunido mucho y evaluado y ha sido muy positivo para el grupo.

En cuanto a la formación Epd piensa que con mayor formación dirigida a dinámicas de grupo y cohesión se autogestionaría.

Como temas a tratar “que las personas sepan que es ser voluntario y qué significa el voluntariado en MC y sobretodo dar a conocer la realidad de la entidad en sus proyectos de Perú o Mozambique, constantemente.

Creen que la comunicación y el seguimiento se satisfacen con las reuniones periódicas E7 “Creo que hacen falta reuniones para el mercadillo para ponernos de acuerdo, si no nos pisamos el trabajo y no avanzamos, cada uno hace lo que cree conveniente.

Sería lo suyo reunirnos cada medio mes y plantear como van las cosas de los áreas, quedar informados sobre las problemáticas por las que atraviesa la asociación, organizarnos y sacar mejoras...”

En cuanto a la comunicación, excepto una persona las demás piden más información sobre las demás actividades de la entidad y fondos mensuales e inversiones en proyectos. Como sobre la estructura organizativa C1 “Si supiera más cosas me implicaría más. Motivarnos con esos resultados, saber realmente que estamos

consiguiendo y cómo aumentar esos fondos, probar nueva estrategias”

Sólo una persona ha asistido a la Asamblea Local y manifiesta que conocer toda la información cambio su percepción de la entidad pero que este año no ha podido asistir ya que solo es una vez y cree importante que esa asamblea se haga más accesible y que esa información se de entra sesión para los que no puedan asistir.

Por otra parte existe un problema de comunicación bidireccional con el centro de colaboración de Alfacar, que reúne a un importante grupo de voluntarios de larga permanencia, los cuales no tienen mucha comunicación con la sede de granada y su grupo de voluntariado, por lo que queda invisibilizado su esfuerzo ante el grupo de Granada capital y al contrario.

### **RECONOCIMIENTO**

Todos se sienten satisfechos con el reconocimiento informal aunque manifiestan que si supieran más como beneficia su labor de manera más directa en la entidad y en reuniones las reuniones se abriera un espacio para expresarse V1 “poder expresarse es sentirse reconocido”

## ANEXO 7

### **Protocolo del cuestionario abierto sobre satisfacción y expectativas del voluntariado con respecto a sus tareas**

¡Buenos días!

Estas semanas me siento con ganas de escuchar a las personas que integran Madre Coraje, el propósito de estas preguntas no es otro que recoger las motivaciones y la satisfacción de las personas que dedicamos nuestro tiempo a la misión de Madre Coraje. Debido a todas las tareas necesarias para la sustentabilidad de la entidad, en muchas ocasiones perdemos momentos de escucha y comunicación que en estos días, hemos propuesto recoger, por la mejora e integración de todas las personas.

Por favor responde con la brevedad que te apetezca, pedimos sobre todo **sinceridad**, la información será anónima y nunca será utilizada en contra de nadie, el único objetivo es **MEJORAR**.

¡Gracias de antemano!

AL INICIO DE LA TAREA

¿Cómo te sientes? ¡Atención BIEN no es una emoción! Triste, contenta, cansada, tranquila, rabiosa... (Puedes escribir una sola palabra)

¿Te has levantado con ganas de venir a Madre Coraje hoy o sientes una “obligación”? Si te apetece relata que te motiva hoy a venir aquí.

¿Qué tareas tienes que hacer hoy? ¿Por qué lo sabes?

¿Ahora mismo te apetece hacer algo fuera de tus tareas que creas que sería importante en este momento?

AL TERMINAR LA JORNADA

¿Qué has conseguido hoy?

¿Qué es lo que menos te ha gustado? ¿Hay algo que te haya hecho sentir mal?

¿Cómo podría haber sido mejor tu día de trabajo de hoy?

Puntuación del estado en el que te vas. Posibles porqués.

¿Te hubiese gustado hacer algo diferente a lo que has hecho? Quizá nadie sabe tus expectativas del día

¿Qué relación/comunicación has tenido con el personal remunerado?

¿Te surge alguna norma para la mejora?

¿Te gustaría pedirle algo a alguna de las personas que integramos Madre Coraje para sentirte mejor?

## ANEXO 8

### Tablas y graficas descriptivas fruto del análisis de los cuestionarios cerrados

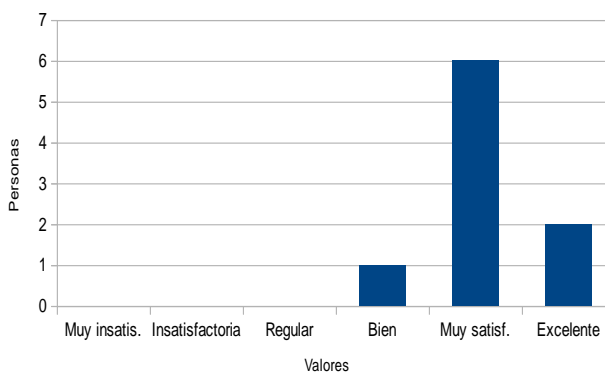
#### 1. ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO CERRADO DIRIGIDO A VOLUNTARIADO EPD (Educación para el desarrollo. Cumplimentado en Mayo de 2014.

Acogida						
Valores	Muy insatis.	Insatisfactoria	Regular	Bien	Muy satisf.	Excelente
Persona que te atendió	0	0	0	1	3	5
Información sobre ONG	0	0	1	5	2	1
Información sobre voluntariado	0	0	0	1	5	3
Adec. información-expectativa	0	0	0	1	6	2

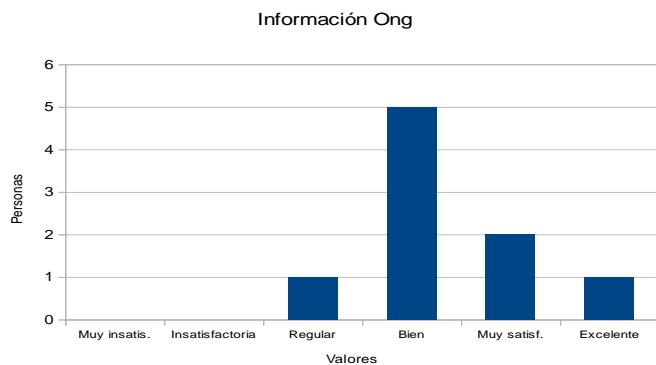
Experiencia						
Valores	Muy insatis.	Insatisfactoria	Regular	Bien	Muy satisf.	Excelente
Acompañamiento	0	0	0	4	3	2
Comunicación	0	0	0	2	5	2
Propuestas tenidas en cuenta	0	0	0	3	3	3

Formación						
Valores	Muy insatis.	Insatisfactoria	Regular	Bien	Muy satisf.	Excelente
Contenidos sesión	0	0	0	1	6	2
Metodología	0	0	0	1	6	2
Utilidad tareas	0	0	0	3	4	2
Personal	0	0	0	1	5	3

Adecuación-expectativas

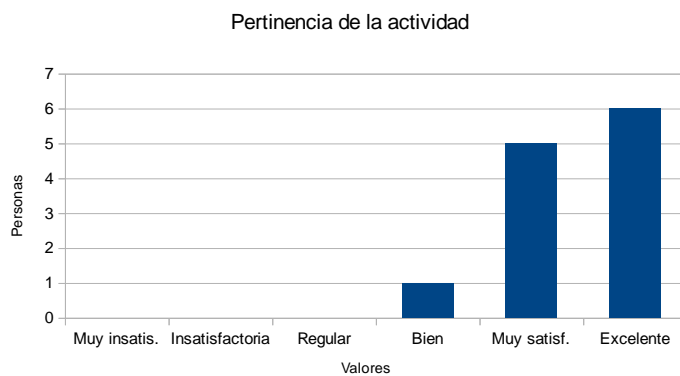
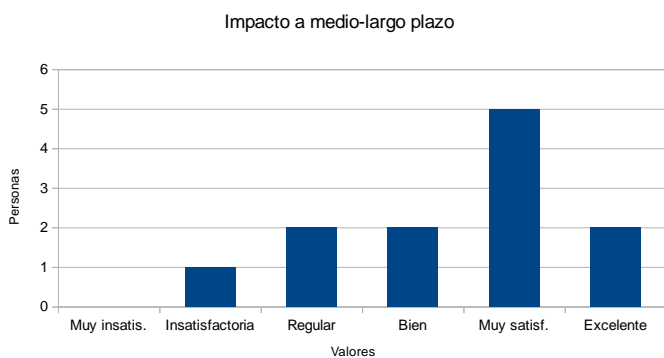






Lo mejor	Lo mejorable
<b>Cercanía, familiaridad</b>	La formación
<b>La gente</b>	La información
<b>Autonomía en actividades</b>	Más información
<b>Aprendizaje personal</b>	
<b>Comunicación</b>	

## 2. ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO CERRADO DIRIGIDO AL PROFESORADO BENEFICIARIO DE LAS ACTIVIDADES DEL VOLUNTARIADO EPD.



## **ANEXO 9**

### **Protocolo del cuestionario abierto dirigido a los clientes usuales del Mercadillo Solidario.**

¿Sabes a que se dedica Madre Coraje, enumera a grandes rasgos su labor?

¿Sabes a qué se dedica el voluntariado en MC?

¿Cómo te tratan?

¿Tienes alguna queja o felicitación con respecto al personal voluntario y/o remunerado?

Propuestas de mejora en relación al Mercadillo Solidario.

¿De qué manera beneficia en tu vida que la asociación MC exista y se encuentre en este barrio?