

Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Maestría en Coaching y Cambio Organizacional

Mejora del compromiso del voluntariado en SEEL



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Autora: Lic. Sara González Alperiz

Cohorte XI (2014-2015)

16/08/2018

Mejora del compromiso del voluntariado en SEEL

Sara González Alperiz

Universidad del Salvador



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Agradecimientos

A la organización por haberme facilitado el aprendizaje con tanto cariño y entrega.

A Nancy por su presencia y apoyo constantes no sólo como amiga, sino como una gran profesional.

A Caro y Gise que junto con Nancy me enseñaron el valor de la amistad y me animaron constantemente a lograr concluir este trabajo.

A Paula quien me enseñó el auténtico poder transformacional de una sesión de coaching.

A Flavia por su guía constante desde el respeto, el cariño y la paciencia.

A cada una/o de mis compañeras/os de cohorte, que desde sus singularidades me acompañaron y contribuyeron en mi proceso de aprendizaje.

Y sobre todo a mi madre, mi fuerza e inspiración constante para realizar este trabajo, por quien volví antes de que me olvidara ...

Índice

Resumen	5
Abstract	6
Presentación de la organización	7
Planteamiento del Problema	14
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos	15
Preguntas de Investigación	16
Justificación	16
Viabilidad de la Intervención	17
Evaluación de las Deficiencias en el Conocimiento del Problema	17
Aportes de la Investigación	18
Limitaciones del Estudio	18
Diagnóstico	18
Conclusiones preliminares de la etapa de diagnóstico	36
Marco Teórico	36
Cultura Organizacional	36
Ciclo de Efectividad Organizacional	42
Visión Compartida y Aprendizaje en Equipo	43
Paradigma de la Persona Completa	45
Tipos de Liderazgo	45
Modelo Appreciativo	48
Metodología y Diseño de la Intervención	50
Enfoque metodológico.....	50

MEJORA DEL COMPROMISO DEL VOLUNTARIADO	4
Muestreo	53
Recolección de datos	55
Diseño de la estrategia de Intervención	60
Plan de acción.....	65
Implementación del Plan de Acción y Cronograma.....	70
Resultados	73
Resultados directos	73
Resultados indirectos	77
Conclusiones	78
Conclusiones de la intervención	78
Recomendaciones.....	79
Aprendizajes de la Investigadora.....	79
Índice de Tablas y Figuras	83
Referencias	84
Referencias Bibliográficas	84
Referencias No Bibliográficas.....	85
Anexo I: Declaración de la Misión, Visión y Valores	86
Anexo II: Declaración de la Comisión de Cuidado del Voluntariado	87
Anexo III: Cronograma anual de reuniones mensuales	88
Anexo IV: Listado de formas de reconocimiento del voluntariado	89
Anexo V: Contenido de los talleres...	90



Resumen

El presente trabajo se ha desarrollado durante 2015 y 2016 en una organización sin fines de lucro, relacionada con el ámbito de la salud y denominada SEEL, nombre de fantasía modificado para preservar su confidencialidad.

Como objetivo general se acordó con la Comisión Directiva mejorar el compromiso de los voluntarios activos de la organización, ya que era frecuente contar con escaso personal para llevar a cabo las actividades.

Para reducir la brecha entre el estado al inicio de la investigación y el deseado, se realizó una intervención basada en los conocimientos adquiridos por la investigadora durante la Maestría en Coaching y Cambio Organizacional de la Universidad del Salvador, sirviéndole a su vez de experiencia teórico-práctica.

Todo el proceso se realizó a través de un tipo de investigación mixta, que implicaba la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos dentro del contexto, lo que permitió conocer el problema de estudio en profundidad, así como desarrollar la estrategia y plan de acción para la intervención.

Al finalizar esta intervención se pudo verificar que la implementación de la estrategia y plan de acción dieron como resultado el cumplimiento de los objetivos iniciales, lo cual repercutió en una sensación de bienestar entre los voluntarios y un mejor desempeño durante las actividades de la organización.

Palabras Claves: Coaching Organizacional, compromiso, cambio, voluntariado, presentismo, salud.

Abstract

The current study was undertaken during 2015 and 2016 in a non-profit health organization.

The organisation is referred to in this paper as SEEL, a pseudonym that was created to protect confidentiality.

As agreed upon by with SEEL's Steering Committee, the main objective of this project was to improve the commitment of the active volunteers of the organization, since it was common to have few volunteers to carry out the activities.

In order to reduce the gap between the state at the beginning of the research and the desired one, an intervention was made based on the knowledge acquired by the researcher during the Master in Coaching and Organizational Change at the Universidad del Salvador, in turn serving theoretical-practical experience.

In order to reduce the gap between the state at the beginning of the research and the desired one, an intervention was made based on the knowledge acquired by the researcher during the Master in Coaching and Organizational Change at the Universidad del Salvador, in turn serving theoretical-practical experience.

This process was carried out through a mixed method research, which involved the collection and analysis of qualitative and quantitative data within the context. This methodology allowed for in-depth study of the problem, as well as the development of the intervention strategy and plan of action.

At the end of the process it was possible to verify that the implementation of the strategy and action plan resulted in the fulfillment of the initial objectives. This success produced feelings of well-being among the volunteers and a better performance during the activities of the organization.

Key Words: Organizational Coaching, commitment, change, volunteering, presenteeism, health.

Mejora del Compromiso del Voluntariado en SEEL

El presente trabajo ha sido concebido con el objetivo de desarrollar una investigación, que sirva para optimizar alguna faceta del rendimiento de SEEL (nombre de fantasía usado para preservar su confidencialidad) una asociación civil del ámbito sanitario.

Desde hace 25 años, esta organización sin fines de lucro funciona a través del esfuerzo y dedicación de familiares, amigos de pacientes y miembros de la comunidad. Todos ellos comparten su necesidad de conocimiento y ayuda sobre las consecuencias de la enfermedad a la que prestan sus servicios.

Desde su fundación SEEL adquiere su Personería Jurídica, siendo reconocida como Entidad de Bien Público, con sede central en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires..

Esta organización, también forma parte de otras entidades Iberoamericanas e internacionales, cuyos miembros son reconocidos por la OMS.

Misión, Visión y Valores

La misión expresada por SEEL, que se encuentra publicada en su página web es: “Optimizar y contribuir a una mejor calidad y dignidad de la vida de los pacientes afectados, sus familiares, cuidadores y toda la comunidad a través de la educación, la contención, la comunicación y el servicio”. Fue desarrollada por los primeros voluntarios fundadores en los comienzos de la organización y en 25 años no fue modificada.

La organización carece de la declaración de una visión y aunque en su misión mencionan valores, no los reconocen como impulsores de su labor.

Para cumplir la misión han formulado los siguientes seis objetivos:

1. Mejorar la calidad de vida de las personas enfermas.
2. Contener al grupo familiar a través del asesoramiento y los Grupos de Apoyo.

3. Promover la investigación científica.
4. Proporcionar mejoras asistenciales y diagnósticas para los enfermos.
5. Informar y capacitar a nuevos cuidadores sobre el manejo del paciente.
6. Difundir los síntomas de la enfermedad para realizar una consulta precoz.

Las actividades y servicios que ofrece SEEL destinados a cumplir estos objetivos en una población compuesta por afectados, sus familiares e interesados en el tema son actualmente las siguientes:

1. Consulta de asesoramiento e información sobre la enfermedad y los servicios, que presta SEEL. Es gratuito y se desarrolla de lunes a viernes de 15 a 19 h, menos los miércoles en la sede central de la organización. El objetivo de este espacio es orientar y asesorar a familiares, afectados e interesados sobre aspectos relacionados con la enfermedad desde la salud, lo legal y la contención psicológica. Atienden entre uno y tres voluntarios, uno de los cuales debe tener más de un año de experiencia.

2. Taller para pacientes diagnosticados. El objetivo es aprender técnicas que les ayuden a preservar su calidad de vida y ser un espacio de bienestar. Se realiza de lunes a viernes menos los miércoles, de 15 a 18 h. Durante las dos primeras horas se trabaja con una psicóloga y la hora restante con un musicoterapeuta. Además de cada profesional, en el taller deben haber entre 3 y 4 voluntarios, para facilitar la realización de las actividades a los usuarios con mayores dificultades. Uno de los voluntarios debe tener más de un año de experiencia.

3. Taller de prevención. Se realiza los jueves de 10 a 13 h, a cargo de una psicóloga y dos voluntarios.

4. Organización de jornadas, conferencias y eventos científicos y de difusión públicos, impartidos por profesionales invitados. Al menos una vez al mes, tiene lugar un evento de esta índole en la sede de la organización. Es gestionado y organizado por la

comisión directiva y se envía la información por mail, por si otros voluntarios desean colaborar en la organización.

5. Encuentro social. Un miércoles al mes, todos los voluntarios, afectados, familiares e interesados, están invitados a participar de este encuentro donde a parte de una rica bebida y comida, se ofrece la conferencia de un médico invitado. Al finalizar comienza un baile a cargo de músicos profesionales. Tanto los médicos invitados, como los músicos, prestan su trabajo ad honorem. El lugar es en un café de Palermo, que también ofrece el espacio sin costos. Toda la gestión y organización del evento es a cargo de la comisión directiva, quienes esperan que los voluntarios interesados vengán a colaborar durante el evento, en un rol de asistencia al público, ya que el local sólo tiene una moza asignada a la limpieza final.

6. Publicación de una Revista desde hace 5 años. Todo lo relacionado con el contenido y la publicación es exclusivo de la comisión directiva, y no se ofrece la posibilidad de colaborar a otros voluntarios.

7. Consulta de profesionales médicos que cobran aranceles institucionales. El objetivo es facilitar un diagnóstico, evaluación y tratamiento a precios más asequibles. Tiene lugar sólo los lunes de 15 a 19 h. Ceden el espacio a bajo costo para estos profesionales.

Estructura y Gestión Organizacional

Esta organización social sin fines de lucro está dirigida por una comisión directiva, encabezada por la presidenta, quién ejerce como directora, a ella le sigue en segundo nivel de jerarquía la vice-presidenta. El resto de integrantes se encuentran al mismo nivel, por debajo de los cargos anteriores serían la secretaria, la tesorera, el asesor médico titular y dos vocales, estos dos últimos con un suplente cada uno, como muestra la figura 1. La secretaria es responsable de la coordinadora del voluntariado, quien se encuentra como único nexo directo entre el resto de voluntarios y la comisión directiva. Todos sus miembros ejercen su rol de forma voluntaria y para pertenecer a esta comisión deben ser además socios.

La función de esta comisión es gestionar, planificar y organizar la institución incluyendo su capital humano y económico.

Paralelamente a esta comisión directiva se encuentra la comisión revisora de cuentas, compuesta también por voluntarios, cuya función principal es auditar la función y el desempeño de la tesorera. Durante la investigación nunca se coincidió con ningún responsable de esta comisión, ya que para hacer su trabajo no necesitan venir a la sede.

La asesoría médica cuenta con un médico como titular oficial de la misma, junto con un comité científico formado por reconocidos profesionales de la salud, especializados en la temática y necesidades de la asociación, que ejercen su labor de forma voluntaria aunque sin ser socios. Tampoco se coincidió con ningún miembro de esta comisión, por iguales motivos que la anterior. En el caso de los médicos sólo son consultados para temas muy puntuales.

Como se ha comentado, todos los voluntarios tanto de la comisión directiva, como de la comisión revisora de cuentas y el resto ofrecen sus servicios ad honorem. Las dos únicas personas, que cobran un salario por su trabajo son la administrativa, contratada por 8 h diarias de lunes a viernes y la asistente para el servicio de limpieza. el resto de cargos, incluidos tesorería son voluntarios.

Los componentes de ambas comisiones son elegidos una vez cada cuatro años en forma de votación anónima, por los socios titulares de la entidad siguiendo el procedimiento conforme al cumplimiento del Estatuto Social vigente, autorizado por la Inspección General de Justicia.

Durante la investigación la principal fuente de información se obtuvo de los miembros de la comisión directiva, que muestran una mayor presencia y participan en las actividades: la presidenta, vicepresidenta, coordinadora de voluntariado, secretaria y una vocal, así como de varios voluntarios, que se prestaron amablemente a colaborar.

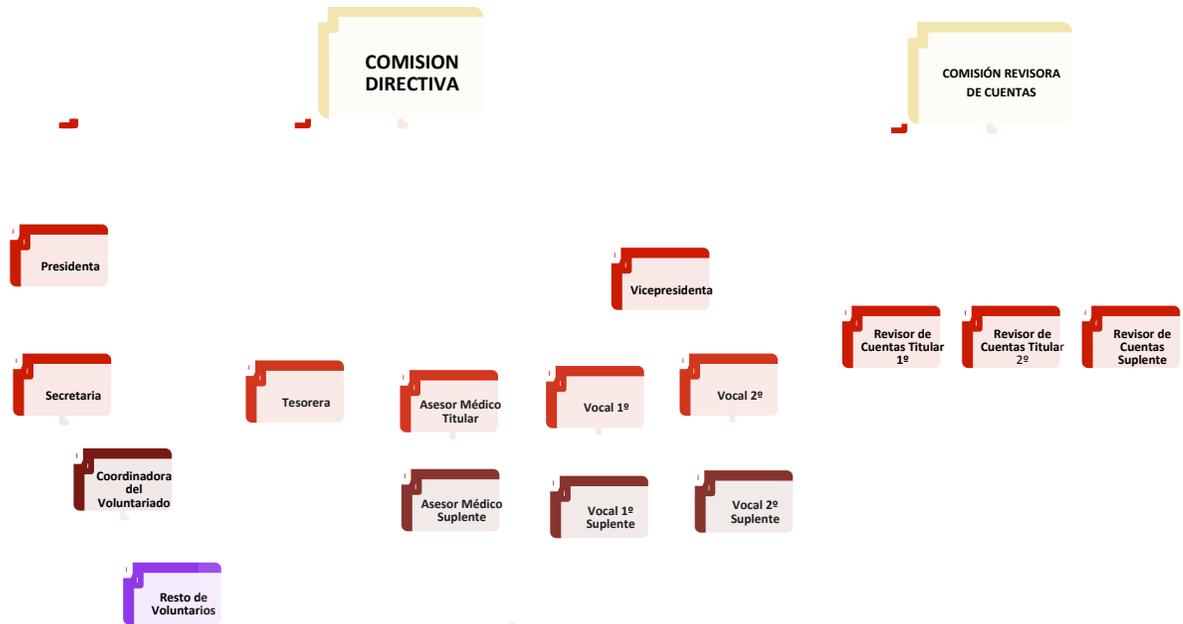


Figura 1: Organigrama completo de SEEL. Muestra las dos comisiones que integran esta organización y los diferentes voluntarios que la componen

El Voluntariado

Entendido como el conjunto de voluntarios que ofrecen su servicio de forma ad honorem a esta organización, es un recurso esencial con el que cuenta SEEL que se nutre y vive gracias a la labor desinteresada de sus miembros.

Para SEEL ser voluntario se concibe como “realizar una acción en beneficio de la comunidad, respondiendo a una voluntad de servir, donde se recibe mucho más de lo que se puede dar, trabajando en equipo y donde prima el compromiso con el "otro" y con uno mismo" (Fragmento tomado de la página web de SEEL)

Aunque esta organización existe desde hace 25 años, fue a finales de 2009 cuando se produjo un importante ingreso de voluntarios gracias a un plan de acción, que se implementó ese mismo año, con el objetivo de captar interesados, formarlos y capacitarlos. De esta forma se pudo abrir nuevas áreas de trabajo, generar más actividades y ofrecer un servicio optimizado.

Actualmente la base de datos del voluntariado en SEEL está formada por 55 miembros, de los cuales hay 32 activos ocupando los puestos necesarios para que la organización funcione. Entre ellos se incluyen ambas comisiones.

La comisión directiva y la comisión revisora de cuentas, así como los voluntarios de más experiencia responsables de los talleres reúnen un promedio de edad de **70.5 años**, oscilando entre los 68 de la secretaria y los 73 de la presidenta, a excepción de la coordinadora de voluntariado, que siendo la más joven tiene 63 años. El resto de los voluntarios se encuentra en un promedio de edad de 40 años, por lo que se observa una diferencia generacional de 30 años entre los voluntarios de la comisión directiva y los demás.

El proceso para ser voluntario consiste en enviar el CV y si la presidenta y la responsable del voluntariado consideran que tiene estudios o experiencia relevante para la temática de la asociación citan a la persona a una entrevista con el objetivo de conocerse mutuamente. Si es aceptada se le pregunta por su disponibilidad y se le describen las actividades y horarios donde SEEL demanda voluntarios.

La persona sólo puede optar por los lugares donde existan vacantes, no se facilita la rotación de puestos. Tampoco se realiza ningún tipo de formación a los nuevos voluntarios, a excepción del área de atención al público, donde acompañan como observadores al voluntario con más experiencia hasta que consideran que ellos mismos pueden facilitar la información.

Comunicación

La forma común de comunicación es vía mail, ya que no existen espacios de encuentro entre todos sus miembros a excepción de los que componen la comisión directiva, que suelen reunirse mínimo una vez por semana. Para temas puntuales también se usa el teléfono preferentemente de línea.

La comisión directiva propone emprendimientos, ideas y alineamientos que comunica al resto de voluntarios la administrativa institucional vía mail. También se debe enviar a esta