

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
PROGRAMA
ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

TRABAJO DE GRADO

**INTERVENCIÓN EN EL PROCESO DE GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO
CORPORATIVO EN MAPFRE-VENEZUELA**

Presentado a la Universidad Católica Andrés Bello

Por:

NATHALY CAROLINA HERRERA PIÑA

Como requisito parcial para optar al grado de:

ESPECIALISTA EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Realizado con la asesoría del profesor: Pedro Vicente Navarro

Caracas, Enero 2016

ÍNDICE DE CONTENIDO

Resumen	¡Error! Marcador no definido.
Introducción	6
CAPÍTULO I	7
Planteamiento del Problema	7
1.1. Formulación del Problema.....	7
1.2. Justificación de la investigación.....	8
1.3. Objetivos de la investigación	9
1.3.1. Objetivo General	9
1.3.2. Objetivo Específico.....	9
CAPÍTULO II	10
2. Marco Organizacional	10
CAPÍTULO III	15
3. Marco Teórico.....	15
3.1. Antecedentes de la Investigación	15
3.2. Bases Teóricas.....	20
Programa de Voluntariado Corporativo.....	20
Comunicación organizacional	22
Campaña de Comunicación Organizacional y el Aprendizaje organizacional....	23
Comunicación Interna y Voluntariado Corporativo	26
CAPÍTULO IV	29
4. Marco Metodológico	29
4.1. Tipo y diseño de la investigación.....	29
4.1.1. Tipo de Investigación según su finalidad.....	29
4.1.2. Según la fuente de los datos trabajados	30
4.1.3. Según sus objetivos las investigaciones pueden ser:	30
4.1.4. Por el momento en que se recogen los datos	30

4.2. Técnicas e instrumentos.....	30
4.2.1. Técnica.....	30
4.2.2. Instrumento	33
4.3. Operacionalización de variables.....	35
4.3. Población y muestra.....	37
4.4. Validación del Instrumento	37
4.5. Procedimiento seguido	37
Capítulo V.....	42
5. Análisis de los resultados	42
Capítulo VI.....	55
5. Conclusiones y Recomendaciones	55
5.1. Conclusiones.....	55
5.2. Recomendaciones.....	57
6. Referencias.....	60
7. Anexos.....	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores de gestión Voluntariado corporativo MAPFRE.....	15
Tabla 2. Resultados generales de evaluación del contenido	42
Tabla 4. Resultados generales de evaluación de utilidad y aplicabilidad	46
Tabla 5. Resultados generales de evaluación del facilitador.....	48
Tabla 6. Evaluación de la estrategia Fase de Análisis	51
Tabla 7. Evaluación de la estrategia Fase de Diseño	52
Tabla 8. Evaluación de la estrategia Fase de Desarrollo	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ranking de países según su nivel de participación.....	16
Figura 2. Fuente: (Gallardo, Sanchez, Corchuelo, & Guerra, 2010). Diagnóstico del Voluntariado Corporativo en la Empresa Española.....	21
Figura 3. Fases del diseño instruccional	31

Figura 4. Fases Modelo ADDIE	32
Figura 5. Fases de la Estrategia de Comunicación del Programa de Voluntariado Corporativo.....	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 1. Sobre la presentación de los objetivos en el contenido.	42
Gráfico 2. Sobre la adecuación de los contenidos.	43
Gráfico 3. Sobre el nivel de profundidad de los contenidos de la formación.	44
Gráfico 4. Sobre la metodología de la formación.	45
Gráfico 5. Sobre el material entregado.....	45
Gráfico 6. Sobre el material entregado.....	46
Gráfico 7. Sobre la utilidad y aplicabilidad de la formación.	47
Gráfico 8. Sobre la utilidad y aplicabilidad de la formación.	47
Gráfico 9. Sobre la utilidad y aplicabilidad de la información según los objetivos.	48
Gráfico 10. Sobre el dominio de los contenidos por parte del facilitador.	49
Gráfico 11. Sobre capacidad del facilitador de exponer temas con claridad y respuesta oportuna a los participantes.....	49
Gráfico 12. Sobre capacidad del facilitador de exponer temas con claridad y respuesta oportuna a los participantes.....	50

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo I. Guion del Diseño Instruccional.....	62
Anexo II. Instrumento de Evaluación del Taller.	70
Anexo III: Instrumento de Evaluación sugerido para la estrategia de la campaña de comunicación para la captación de voluntarios corporativos en MAPFRE.....	71



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Título

Intervención en el Proceso de gestión del Voluntariado Corporativo en MAPFRE-
Venezuela

Autor: Nathaly Carolina Herrera Piña

Asesor: Pedro Vicente Navarro

Resumen

El presente Trabajo Especial de Grado forma parte de los requisitos de la Especialización en Desarrollo Organizacional de la Universidad Católica Andrés Bello para optar al grado de Especialista en Desarrollo Organizacional. Su objetivo general es identificar cuál será la mejor estrategia para elaborar una campaña de comunicación referida al Programa de voluntarios corporativos que permita incrementar la participación del personal de **MAPFRE- Venezuela**.

El marco teórico que sustentó esta investigación se basó en el modelo de Comunicación Interna de las cinco “íes”, definido por el autor Andrade (2005), como “el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.”

El tipo de Diseño de la investigación fue Aplicada y la modalidad de proyecto factible, la cual es una metodología de investigación y desarrollo que busca generar un producto que le permita a la organización plantearse el cambio que necesita para obtener los resultados esperados. La técnica utilizada fue el Diseño Instruccional bajo la modalidad ADDIE, y el instrumento fue el guion de ruta del diseño instruccional. La población es de 300 empleados MAPFRE ubicados en Caracas y la muestra intencional es de 60 personas.

El producto obtenido, respondió al objetivo general logrando incrementar las iniciativas dentro del Programa de Voluntariado. Los hallazgos encontrados reflejan la imperiosa necesidad de información de los empleados por conocer el perfil, competencias y roles requeridos para ser voluntarios así como las líneas de acción en las que podrían desarrollar iniciativas. Adicionalmente, se demostró a través de los resultados la efectividad de la estrategia propuesta bajo el modelo de las 5 íes y mediante el diseño instruccional planteado. También se evidenció la necesidad de hacerle seguimiento a la estrategia planteada y a los medios utilizados, así como el refrescamiento de las necesidades de información de los empleados con respecto al voluntariado.

Palabras Clave: Campaña de Comunicación, Comunicación Organizacional, Voluntariado Corporativo, Captación de Voluntarios, Proyecto Factible, Intervención Organizacional.

Introducción

El presente proyecto factible está basado en el diagnóstico realizado en el voluntariado corporativo de la Fundación **MAPFRE**, donde se detectó que una de las principales debilidades era el desconocimiento por parte del personal de la empresa **MAPFRE Seguros** sobre las características que los voluntarios corporativos deben poseer.

Es por ello, que se realizó la intervención en el proceso de gestión del voluntariado corporativo diseñando una estrategia a través de una campaña de comunicación para reforzar la imagen y el conocimiento que tienen los empleados de la empresa **MAPFRE Seguros** hacia el voluntariado corporativo con la finalidad de dar a conocer cuáles son las características, habilidades, competencias y líneas de acción en las que pueden estar enmarcadas todas las acciones de las personas que deseen incorporarse al programa y sumar iniciativas.

Desde la perspectiva sistémica, la comunicación como sistema abierto, sirve para dar a conocer tanto a los empleados como a quienes están involucrados con la empresa, la información organizacional necesaria para lograr un mejor funcionamiento interno, una buena adaptación a los cambios y una buena respuesta a las demandas de su entorno exterior.

La comunicación representa un reto importante dentro del voluntariado corporativo como organización, y es por ello, que a través de este proyecto factible, se exploraran los temas relativos a la comunicación organizacional y sus elementos.

CAPÍTULO I

Planteamiento del Problema

1.1. Formulación del Problema

Fundación **MAPFRE** es de carácter multinacional, tiene presencia en 46 países y es tomada como ejemplo a seguir por fundaciones más jóvenes. Su presencia en Venezuela se ubica en el cuarto lugar con respecto al resto del mundo.

Una de las características que define a Fundación **MAPFRE** es la competitividad organizacional, impulsando la importancia por la que fue necesario evaluar el Programa de voluntariado corporativo de la Fundación **MAPFRE**- Venezuela

En la evaluación aplicada por Heredia (2015) de los componentes del voluntariado corporativo en **MAPFRE**- Venezuela con respecto a los componentes del voluntariado del grupo de fundaciones **MAPFRE** alrededor del mundo, se identificaron algunas diferencias y debilidades en Venezuela frente a las exigencias del programa de voluntariado corporativo mundial.

Las debilidades diagnosticadas y las sugerencias realizadas en el estudio realizado por Heredia (2015), se encuentran las siguientes:

- Se sugiere realizar el levantamiento del perfil del Voluntariado Corporativo de **MAPFRE** Venezuela para que sea del conocimiento de todos los voluntarios y el personal que desee incorporarse, las habilidades y competencias que deben poseer para incorporar mayores iniciativas al voluntariado corporativo.
- La cantidad de iniciativas que se desarrollan durante el año, se acumulan en algunas épocas del año. Para este punto, se recomienda que las mismas se encuentren distribuidas y planificadas a lo largo de todo el año y sean más continuas.
- No existe un aprovechamiento de las experiencias de otros países de **MAPFRE** para hacer sinergias en materia de voluntariado.

- Se recomienda realizar un levantamiento de los procesos del voluntariado para mayor control y seguimiento, ya que en algunos casos existe poca claridad en los lineamientos.
- Consecución de las iniciativas, y desconocimiento de las líneas de acción global para el voluntariado, que vienen principalmente del Corporativo de España.

El voluntariado corporativo es todavía un tema reciente, aunque relevante, en la agenda de muchas empresas, así como también de muchas ONG. En ese sentido, el camino lógico que emprenden las empresas a la hora de poner en marcha las actividades parece ser el de desarrollar en primer lugar un conjunto de iniciativas, que promuevan la sensibilización de sus empleados a favor del voluntariado corporativo y es precisamente a medida que estas iniciativas se van afianzando y madurando en el interior de las empresas y de sus empleados, que se ponen en marcha nuevas fórmulas para promover la participación que reflejan un mayor compromiso, que compromete recursos no solo económicos, sino también materiales y de tiempo, que requieren actuaciones cada vez más coordinadas por parte de los actores dentro del modelo de voluntariado corporativo de **MAPFRE**.

Es por ello que una de las situaciones que demanda la intervención en el proceso de gestión del voluntariado corporativo de seguros **MAPFRE**, es el desconocimiento del perfil, aptitudes, roles y líneas de acción de los Voluntarios Corporativos dentro de la organización.

Lo cual llevó a la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál será la mejor estrategia para elaborar una campaña de comunicación referida al Programa de voluntarios corporativos que permita incrementar la participación del personal de seguros **MAPFRE**?

1.2. Justificación de la investigación

Es necesario realizar una estrategia para elaborar una campaña de comunicación que permita dar a conocer el perfil del voluntariado corporativo y su alcance para incrementar y reforzar la participación del personal de seguros **MAPFRE**.

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo General

Intervenir en el proceso de gestión del Voluntariado Corporativo en seguros **MAPFRE**.

1.3.2. Objetivo Específico

Diseñar una estrategia a través de una Campaña de Comunicación que permita dar a conocer el perfil del Voluntariado Corporativo y su alcance para incrementar y reforzar la participación del personal de seguros **MAPFRE**.

CAPÍTULO II

2. Marco Organizacional

Fundación MAPFRE- España, es una institución no lucrativa creada por MAPFRE en 1975 cuyo principal objetivo es contribuir al bienestar de los ciudadanos y la sociedad.

Esto se logra a través de cinco áreas especializadas que juntas colaboran con un amplio número de instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales, ONGs, museos, fundaciones y asociaciones con objetivos afines con nuestra Fundación.

- El área de Acción Social colabora activamente en el desarrollo y progreso de la sociedad con iniciativas que ofrecen respaldo y soporte a personas con discapacidad y a sus familias, a través de programas, publicaciones, ayudas y apoyo a la investigación. Un compromiso que se extiende a la educación integral de niños y adolescentes desfavorecidos y al fomento del voluntariado.
- Área de Seguros y Previsión Social: se ofrecen becas de estudio en el mundo del seguro haciéndolo accesible a todos. Además proporcionan explicaciones sencillas sobre los productos aseguradores, cursos especializados, informes, documentación o publicaciones para profesionales.
- Área de Cultura e Historia: La cultura es un bien que se pone al alcance de todos. Se realizan acercamientos al arte y la historia con exposiciones, ayudas, cursos y publicaciones que combinan el interés de los especialistas con el del público en general. Se da acceso a sus colecciones y contenidos editoriales y a participar en nuevas actividades culturales.
- Área de Promoción de la Salud: Cuidar y fomentar actividades dirigidas a mejorar la salud y la calidad de vida. Desde el área dedicada a la Promoción de la Salud se impulsa el fomento de hábitos de vida saludables.

- Área de Prevención y Seguridad Vial: se coloca a disposición toda la información, actividades y recursos para ayudar a conducir de una forma segura además de colaborar en la educación vial de los más jóvenes.

Fundación MAPFRE en el mundo es el resultado de la fusión de diferentes Fundaciones que MAPFRE fue creando a partir de 1975 para canalizar, de forma especializada, la actuación socialmente responsable de la entidad hacia la sociedad. En enero de 2006 las distintas Fundaciones que estaban desarrollando una amplia y diversa actividad, se fusionan en una sola dando lugar a lo que hoy es FUNDACION MAPFRE incrementando el compromiso responsable hacia la sociedad, manteniendo sus objetivos iniciales:

- Seguridad de las personas y de sus patrimonios, con especial atención a la seguridad vial, la prevención y la salud.
- Mejora de la calidad de vida de las personas.
- Difusión de la cultura, las artes y las letras.
- Formación e investigación en materias relacionadas con el seguro y la previsión social.
- Investigación y divulgación de conocimientos en relación con la historia común de España, Portugal y los países vinculados a ellos por lazos históricos.
- Mejora de las condiciones económicas, sociales y culturales de las personas y sectores menos favorecidos de la sociedad.

Se rige por los principios del Código de Buen Gobierno de MAPFRE:

- Independencia respecto a toda persona, entidad, grupo o poder.
- Actuación ética y socialmente responsable con respeto a los legítimos derechos de todas las personas físicas o jurídicas con las que se relaciona y con la sociedad en general.
- Humanismo entendido como atención preferente a las personas.
- Estricta separación entre las actividades empresariales de MAPFRE y Fundación MAPFRE.

Voluntariado Corporativo Español de MAPFRE:

La solidaridad ha estado presente desde los inicios de MAPFRE, por eso no era de extrañar que los empleados empezaran a realizar actividades solidarias y es en Brasil y Argentina donde empiezan a organizarse los primeros grupos de voluntarios. España continúa con el mismo interés y en 2006 lanza el voluntariado con un grupo de 200 empleados.

En 2006 el Área de Acción Social de FUNDACIÓN MAPFRE incluye el voluntariado como una de sus líneas de actuación con el objetivo central de promover la cultura de la solidaridad del Grupo MAPFRE hacia los sectores más necesitados de su entorno. Esto es de relevada importancia porque buscamos en todo momento, que los Voluntarios vean como su labor impacta en su entorno inmediato.

Paulatinamente empiezan a contagiarse países como: Chile, Colombia, México, Paraguay, Perú, Puerto Rico y Venezuela. Y extendiéndose la oportunidad de formar parte del grupo de voluntarios a Delegados, Red de agencias y familiares.

Las actividades de voluntariado están orientadas a mejorar la calidad de vida de personas con discapacidad, niñez y adolescencia en riesgo de exclusión social, personas desfavorecidas y medio ambiente. Haciendo que en 2012, cerca de 18.000 voluntarios de 20 países hubieran participado en actividades de voluntariado, beneficiando a más de 600.000 personas.

Por esta razón en 2011, se lanza el Programa General de Voluntariado Corporativo MAPFRE donde se marcan las directrices del mismo y que se lleva a cabo en 2012 en más de 20 países a través de los Planes de Actuación Local, desarrollándose así de manera global o mejor aún GLOCAL, es decir, se imparten las pautas para unificar, hablar el mismo lenguaje sin perder el enriquecedor matiz de cada país, de cada región.

El Programa General de Voluntariado, se elabora conjuntamente entre el Área de Acción Social de FUNDACIÓN MAPFRE y la Dirección General de RRHH y Medios de MAPFRE.

Fundación MAPFRE Venezuela

Uno de los principios de la Responsabilidad Social de MAPFRE es la contribución al desarrollo de actividades no lucrativas de interés general, que lleva a cabo FUNDACION MAPFRE a través del Instituto de Acción Social. Formando Comunidad es una iniciativa del Instituto de Acción Social, para apoyar la labor de instituciones sin fines de lucro, en cuanto al desarrollo de acciones de asistencia a niños y jóvenes de las clases más desfavorecidas, con discapacidades, dificultades de aprendizaje, desnutridos o en situación de abandono, que se fundamentan en la “Educación Integral”, que incluyen también aspectos básicos como la nutrición y la salud. La Fundación MAPFRE de Venezuela, contribuye con 12 proyectos a nivel nacional, ejecutados por instituciones ubicadas en el Distrito Capital, Estado Lara, Estado Zulia, Estado Mérida y Estado Carabobo.

El aporte que reciben las instituciones, permite que sus beneficiarios cuenten con una alimentación adecuada, lo cual facilita su desarrollo integral y favorece el proceso de aprendizaje; así como también, en algunos casos, brinda la formación, que logrará que el colectivo, pueda desenvolverse en la sociedad. En el año 2011, se inició el Programa de Voluntariado Corporativo, ofreciendo la oportunidad a empleados e intermediarios de seguro, de conocer y contribuir con distintos proyectos y actividades, además de formar parte de un espacio de encuentro con compañeros, fuera del ámbito laboral. El Voluntariado genera en la Gente MAPFRE, sentimiento de orgullo hacia la empresa, mejora el clima organizacional, fortalece el desarrollo integral, fomenta la solidaridad y les brinda un espacio confiable para canalizar la inquietud social.

El Voluntariado Corporativo es un Programa desarrollado por el Área de Acción Social de Fundación MAPFRE, con el objetivo de canalizar el espíritu solidario de las personas que formamos parte del grupo MAPFRE (empleados e intermediarios), realizando actividades que mejoren la calidad de vida de colectivos desfavorecidos como: la infancia y adolescencia en riesgo de exclusión social,

personas con discapacidad, adultos mayores y también el cuidado del medio ambiente.

El significado del Logotipo que llevamos en la franela, representa el espíritu que mueve nuestras iniciativas. Es un árbol sólido con un tronco común: Fundación MAPFRE, que llena su copa de hojas en forma de corazones, símbolo de la voluntad de todos aquellos voluntarios que de forma desinteresada, se preocupan por dar sombra y protección a los menos favorecidos.

Una definición de Voluntario*: persona que dedica parte de su tiempo, de manera desinteresada, a actividades a favor de los demás o de intereses colectivos y lo hace de forma organizada, en el seno de una institución. (*) César García Rincón, 2003.

Para que una acción sea voluntaria, tiene que cumplir tres características: 1. Desinteresada, porque el voluntario no persigue ningún tipo de beneficio, ni gratificación por su ayuda. 2. Intencionada, porque persigue un fin y un objetivo positivo (mejorar la situación del otro) y legítimo (el voluntario tiene la capacidad suficiente para realizar la ayuda y el beneficiario le permite que le ayude). 3. Organizada y en el seno de una institución o proyecto. Formando parte del mismo y colaborando dentro de sus posibilidades.

Participar en el seno de una organización, permite mayor capacidad de acción, al disponer de más medios, y trabajar en equipo, hace que la eficacia y el número de beneficiarios sean más elevados que hacerlo individualmente.

El voluntariado no se refiere a actividades de entretenimiento para los voluntarios y beneficiarios. Las actividades deben estar orientadas al cumplimiento de las Líneas de Actuación (Nutrición, Salud, Educación y Medio Ambiente), buscando el desarrollo de competencias en los voluntarios y dirigidas a beneficiarios definidos. Esta es la razón por la cual es importante elaborar una Campaña de Comunicación para la captación de Voluntarios Corporativos en MAPFRE Venezuela y sumar las iniciativas destinadas a la comunidad.

CAPÍTULO III

3. Marco Teórico

3.1. Antecedentes de la Investigación

En cuanto a la participación de voluntarios corporativos.

En un estudio realizado por Fundación **MAPFRE** sobre los indicadores a nivel de las regiones de LATAM, Internacional e Iberia, se evidencia un mayor número de participaciones, cantidad de voluntarios, beneficiarios directos, número de horas en actividades por parte de los voluntarios corporativos. Como se presenta a continuación:

Indicadores	LATAM	%	INTERNACIONAL	%	IBERIA	%
Países	17	0	3	0	1	0
Número de participaciones de voluntarios	26.040	52%	2.057	5%	21.289	8%
Número de voluntarios	1.787	NA	328	NA	350	NA
Beneficiarios directos	577.445	1.210%	17.906	311%	125.000	354%
Número de actividades	330	-9%	67	43%	92	44%
Número de horas en actividades	7.260	25%	312	3%	1.114	151%
Número de horas voluntario	12.973.620	NA	27.950	NA	389.900	NA

Tabla 1. Indicadores de gestión Voluntariado corporativo MAPFRE.

Aun así, Venezuela se encuentra en el cuarto lugar con respecto a las participaciones.

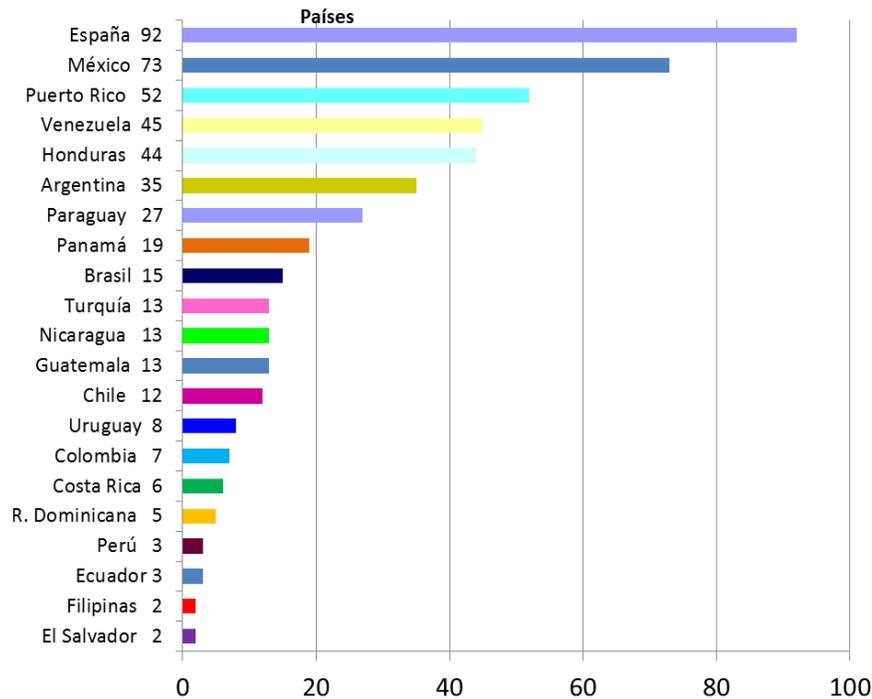


Figura 1. Ranking de países según su nivel de participación.

Es por ello que Fundación **MAPFRE**- Venezuela, desea aumentar su nivel de participación en las acciones de voluntariado corporativo, lo que hace necesario incrementar la incorporación de nuevos voluntarios. A través del presente trabajo especial de grado se busca identificar cuál será la mejor estrategia para elaborar una campaña de comunicación referida al Programa de voluntarios corporativos que permita lograr este objetivo.

Para ello, fue necesaria la revisión de la literatura para identificar cual sería la mejor estrategia para elaborar una campaña de comunicación referida al Programa de voluntarios corporativos que permita incrementar la participación del personal de **MAPFRE**.

Los autores Sanz, Cordobés y Calvet, en su libro El Voluntariado Corporativo en España (2012), recopilan antecedentes de cómo comunican los voluntariados corporativos en las empresas españolas, lo cual nos sirvió de antecedentes para el presente Trabajo Especial de Grado:

Antecedente 1: Empresa Abertis

Los orígenes Las actividades de Voluntariado Corporativo en Abertis nacen en el año 2009, a partir de las iniciativas de un grupo de empleados que ya realizaban actividades de voluntariado de forma individual. La Unidad de Responsabilidad Social de Abertis y la Fundación Abertis acogen esta idea y la integran en la empresa a través de su programa de voluntariado “Voluntaris”. De esta forma, la compañía facilita a los empleados un marco para poder desarrollar sus actividades de Voluntariado Corporativo, como por ejemplo la utilización de los canales de comunicación corporativos o la prestación de tiempo desde las unidades de negocio para compartir proyectos y organizarse. Desde sus inicios el programa de Voluntariado Corporativo de Abertis ha ido expandiendo sus actividades en el conjunto de la compañía; entre ellas destacan algunos hitos como la celebración anual del Día del Voluntariado en 2009 (en España y en otras sedes de la compañía —Chile, Francia y Reino Unido—) o la creación de una convocatoria de proyectos que serán apoyados por la Fundación Abertis. La política de Voluntariado Corporativo y sus objetivos Abertis no dispone de una política exclusiva de Voluntariado Corporativo, pero sí que recoge su compromiso con este tipo de actividades en su Plan Estratégico de Responsabilidad Social. El programa de Voluntariado Corporativo “Voluntaris” se plantea como un paso más en el proceso de implicación de la compañía en la comunidad y el tejido social. Desde Abertis se apuesta por el Voluntariado Corporativo con el objetivo de aumentar la satisfacción de sus empleados y colaboradores, y ayudar a las ONL con el personal propio del Grupo capacitado profesionalmente y buscando la excelencia en el patrocinio de la acción social.

Una de las novedades recientes ha sido el proyecto denominado Teaming, que promueve entre los empleados la donación de un euro mensual para iniciativas sociales. La Fundación Abertis organiza una convocatoria para que las entidades presenten sus proyectos y puedan ser elegidos por los trabajadores de la empresa dentro de esta iniciativa. En 2010 la donación ascendió a 40.000 € para los cinco

proyectos más votados por los empleados del Grupo tras una votación a través de los canales de comunicación interna.

El programa está impulsado, diseñado y gestionado por los mismos voluntarios. La empresa Abertis y su Fundación facilitan los medios y el conocimiento organizativo para llevar a cabo el proyecto. Para ello, el programa utiliza herramientas de comunicación y difusión, como la Intranet corporativa y los canales de comunicación interna de las diferentes empresas del Grupo, que llegan a los cerca de 5.900 empleados que Abertis tiene en España. Dentro de Abertis se han constituido varias comisiones para atender demandas sociales específicas y teniendo en cuenta las capacidades personales de los voluntarios.

Antecedente 2: Empresa Barclays

El papel de los voluntarios en el programa Barclays en España dispone de un plan de comunicación interno dirigido a los voluntarios, mediante el cual se difunden las iniciativas internamente, bien a través del portal intranet o por medio de e-mail, de forma que se permite que la comunidad de voluntarios esté en contacto permanente. Los canales internos se hacen eco de todas estas actividades y sus resultados, con entrevistas y artículos sobre las distintas actividades. Paralelamente, se publica el boletín quincenal en línea y la revista trimestral dedica un espacio para los contenidos de las actividades de Voluntariado Corporativo que se desarrollan.

Antecedente 3: Empresa Telefónica

Los orígenes El programa nació en el año 2000 en Argentina, dentro de la Fundación Telefónica de ese país. Con la intención de capitalizar, por una parte, el interés de los empleados y, por otra, poder dar una respuesta más a la creciente demanda de la comunidad, la Fundación Telefónica decidió implementar el programa “Voluntarios Telefónica”, que fue aprobado por el Comité Ejecutivo del Grupo en diciembre del año 2000, cuando Argentina pasaba por una gran crisis económica y social que culminó con los lamentables hechos ocurridos en diciembre de 2001. El programa fue creado para ofrecer un canal de acción en

respuesta a la gran demanda de los muchos empleados que expresaban su deseo de ayudar a los demás y su interés por participar en acciones solidarias.

La forma de interlocución con los voluntarios es a través del portal web (www.voluntarios.telefonica.com), en el que se publica la oferta de actividades de voluntariado y formación, así como la oferta permanente de las ONG con las que se colabora. Asimismo, para fomentar la participación de los empleados en las actividades que se ofrecen, se envía por correo electrónico la información a las personas que trabajan en la zona donde se realizará la actividad. Finalmente, para proyectos más destacados, Telefónica cuenta con los canales de comunicación internos de la compañía para difundir las actividades y sumar nuevos participantes en el programa.

Antecedente 4: Empresa Vodafone

Vodafone España inició formalmente el desarrollo de estas iniciativas en el ejercicio 2008-2009, cuando se estableció un programa de actividades de Voluntariado Corporativo continuadas en el tiempo. En cualquier caso, antes de esa fecha la compañía venía realizando iniciativas puntuales de Voluntariado Corporativo a través de la colaboración con diversas ONG de tipo social y ambiental.

Para gestionar las iniciativas de Voluntariado Corporativo que se desarrollan, se utilizan las diferentes herramientas de comunicación de las que dispone la compañía. En concreto, se dispone de una herramienta web (“Portal VOD de Voluntariado, Ocio y Deporte”) en la que los empleados pueden acceder a las actividades de Voluntariado Corporativo disponibles en el momento y pueden preguntar o comentar sus experiencias. También se llevan a cabo comunicaciones a través de la intranet, el correo electrónico, los boletines semanales, etc.

El uso de las nuevas redes sociales para fomentar el contacto y conocimiento de actividades entre los voluntarios se apunta como una de las nuevas líneas de comunicación entre los voluntarios y la empresa.

En el ámbito de los canales de comunicación y participación de los voluntarios, la mayoría de las empresas dispone de un portal interno para comunicar las actividades de Voluntariado Corporativo y como mecanismo de diálogo con sus trabajadores. La gestión del portal es en algunos casos responsabilidad de los propios voluntarios. La organización de los voluntarios se realiza generalmente a través de estos portales y de los sistemas de comunicación internos de las empresas.

Es importante destacar el rol de una adecuada política de comunicación y difusión interna del programa a la hora de promover la participación que tenga en cuenta el componente emocional que subyace en el hecho de ser voluntario. Tal y como destaca el “Estudio sobre el estado del voluntariado corporativo en España 2010”, hay que considerar que no todos los empleados tienen las mismas actitudes, preferencias y niveles de implicación ante el voluntariado corporativo y que, por tanto, es necesaria una comunicación segmentada frente a una comunicación igual para todos ellos”. (Sanz, 2012).

3.2. Bases Teóricas

A continuación se presenta las bases teóricas que sustentan este Trabajo Especial de Grado, el cual enmarca elementos que permitieron comprender sobre el Programa de voluntariado corporativo y la comunicación organizacional con el fin de cumplir con los objetivos de la investigación.

Programa de Voluntariado Corporativo

El Programa de Voluntariado Corporativo MAPFRE- España se ajustó al modelo teórico del Programa de Voluntariado Corporativo desarrollado en el 2010 por la Revista de Estudios Empresariales: “Diagnóstico del Voluntariado Corporativo en la Empresa Española” en donde se consideraron como pilares esenciales, aquellos elementos que más alineaban el Voluntariado hacia promover, incentivar y canalizar el potencial de los trabajadores de la empresa en beneficio de las necesidades de la comunidad.

Dichos elementos, parten de considerar que el fenómeno del Voluntariado Corporativo surge como respuesta ciudadana a las necesidades de aquellos grupos sociales más desfavorecidos y que se trata de un trabajo que se caracteriza por ser (Gallardo, Sanchez, Corchuelo, & Guerra, 2010):

- Desinteresado, no persiguiendo ningún tipo de beneficio o gratificación a cambio, pero si una recompensa intrínseca (Teoría Social del Intercambio).
- Intencionado, legítimo y justificado, es decir, responde a una necesidad real del beneficiario de la colaboración (Teoría de la Legitimación).
- Incorporado en los últimos años como parte de la estrategia de negocio, a través de la RSE (Responsabilidad Social Empresarial).
- Atiende y se compromete con diversos grupos de interés (Teoría de Stakeholders).

Estos elementos gráficamente se relacionan de la siguiente manera:



Figura 2. Fuente: (Gallardo, Sanchez, Corchuelo, & Guerra, 2010). Diagnóstico del Voluntariado Corporativo en la Empresa Española.

La Teoría de los Recursos y las Capacidades que Penrose apuntaba en 1959 a un enfoque interno, centra la creación de ventajas competitivas empresariales en la adecuada combinación de los recursos disponibles y altamente heterogéneos para generar, mantener y desarrollar habilidades, adaptándose a los cambios del entorno. En este sentido, el Voluntariado Corporativo al contribuir al desarrollo de

capacidades en los empleados de la empresa, estaría claramente contribuyendo a la generación de ventajas competitivas (Gallardo, et al 2010).

Aunado a ello, la importancia que los distintos grupos de interés tienen hoy día para las empresas es puesto de manifiesto en el modelo a través de la Teoría de los Stakeholders, que según sus postulados, la realización de cualquier actividad empresarial ha de ir encaminada a la satisfacción de los intereses de las distintas partes implicadas (Freeman, 1984; Donaldson y Preston, 1995; citado por Gallardo, et al 2010).

La esencia del Voluntariado Corporativo se está viendo motivada por la consideración de trabajar no solo únicamente para alcanzar unos determinados resultados económicos sino trabajar para alcanzar un triple objetivo: social, económico y medioambiental, es decir, todos los agentes de interés o stakeholders resultarán satisfechos en el logro de sus motivaciones y aspiraciones (McDonough y Braungart, 2002; Hedberg y von Malmborg, 2003; Hemming et al., 2004; Tschopp, 2005, citado por Gallardo, et al 2010).

Una vez conocido hacia donde se orienta el Programa de Voluntariado Corporativo, veremos a continuación teorías de Comunicación Organizacional.

Comunicación organizacional

“La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y su medio” (Fuentes, 2003).

El mismo autor cita a Gary Kreps, el cual define la comunicación organizacional como: el proceso mediante el cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella (...) La comunicación ayuda a los miembros a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la organización.

Campaña de Comunicación Organizacional y el Aprendizaje organizacional

Desde la perspectiva sistémica, la comunicación como sistema abierto, sirve para dar a conocer tanto a los empleados como a quienes están involucrados con la empresa, la información organizacional necesaria para lograr un mejor funcionamiento interno, una buena adaptación a los cambios y una buena respuesta a las demandas de su entorno exterior.

La campaña de comunicación Interna se define como: “el conjunto de acciones que engloban todos los procesos comunicativos que se establecen entre la empresa y sus empleados, y el resto del público interno de la institución” (Marchis, 2003).

Por otra parte, el autor Horacio Andrade (2005), define la comunicación en tres formas distintas:

Primero como un proceso social, desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos.

Segundo, como una disciplina. La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre ésta y su medio.

Tercero, como un conjunto de técnicas y habilidades, los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización, sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes grupos que tiene en su entorno (por ejemplo inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, competidores, distribuidores, asociaciones y cámaras, organismos diversos y público en general). En esta acepción podemos distinguir dos categorías, dependiendo de los públicos a los que se dirige el esfuerzo comunicativo:

- Comunicación Interna: conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.
- Comunicación Externa: conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Públicas, como la publicidad.

Para efectos del Trabajo de Grado, se tomará como base teórica la Comunicación Organizacional Interna bajo el modelo de las “Cinco Íes”, que se presenta a continuación.

Como todas las áreas de la organización, la de comunicación organizacional interna debe tener como principal objetivo “respaldar el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios” (Andrade, 2005).

La responsabilidad de la función de la Comunicación Organizacional Interna en el Modelo de las “Cinco Íes”, viene dada por la investigación, identificación, información, integración e imagen, las cuales se definen a continuación:

- Utilizar diferentes herramientas de **Investigación** tanto para diagnosticar al inicio del proceso la situación existente en materia de comunicación en la organización, como para evaluar al final del mismo, los resultados obtenidos con los esfuerzos de mejora. Es muy importante que las acciones que se emprendan para facilitar el proceso comunicativo estén sustentadas, hasta donde sea posible, en información acerca de cómo se está dando actualmente este proceso; cuáles son las fortalezas, las debilidades, los

problemas y las áreas de oportunidad existentes; cuán satisfechos se encuentran los públicos internos con la información que reciben; cómo están funcionando los medios institucionales; qué aceptación y credibilidad tienen y cuáles son las cosas que la organización necesita compartir con sus colaboradores.

Una vez implantados los programas, acciones y medios tendientes a reforzar los aspectos positivos, a solucionar los problemas y a cumplir los objetivos fijados en materia de comunicación, hay que saber en qué grado se logró lo que se pretendía.

En resumen la investigación busca: (Andrade, 2005)

- Conocer la problemática existente en materia de comunicación y sus causas.
- Definir las necesidades de información de la empresa hacia su personal.
- Detectar las necesidades de información del personal y su grado actual de satisfacción.
- Evaluar la efectividad de los medios de comunicación con los que cuenta la empresa.
- Evaluar el resultado obtenido con los esfuerzos de mejora.
- Propiciar la **Identificación** de los colaboradores con la organización y por lo tanto, el orgullo y sentido de pertenencia. Esto se lleva a cabo difundiendo los elementos de la cultura corporativa (misión, visión, valores), que hacen que las personas encuentren sentido y dirección, y una serie de principios conductuales que orienten su acción y sus decisiones.

Otra forma de hacerlo, es a través del uso de símbolos y de “memes” (término que se refiere a las unidades básicas de transmisión cultural), que propicien que los colaboradores de la organización se vean reflejados y representados por ellos, y se reconozcan como miembros de una comunidad que tiene una cultura compartida y objetivos comunes. Estos identificadores pueden ser logos, figuras,

personajes, frases, colores, sonidos u otros elementos que muchas veces se dirigen más a la emoción que a la razón.

En resumen la identificación busca:

- Reforzar la cultura de la empresa.
 - Generar o mantener el orgullo de pertenencia.
 - Desarrollar “identificadores” o elementos simbólicos.
-
- Propiciar que todas las personas que integran la organización reciban **Información** relevante, suficiente, confiable y oportuna sobre el entorno, sobre la empresa y sobre el trabajo.
 - Favorecer la **integración** de la organización con y entre sus colaboradores. Esto implica mejorar la comunicación vertical, horizontal y diagonal, fomentar el trabajo en equipo, propiciar el rompimiento de las barreras existentes entre las áreas y los niveles, y crear un clima de colaboración y apoyo para el cumplimiento de los objetivos comunes.
 - Facilitar la creación de una **imagen** favorable y consistente de la organización entre sus públicos internos. Esto va más allá de la imagen como algo meramente externo y tiene que ver con la imagen que se crea la gente sobre la organización. Se trata de crear una percepción favorable de la organización entre sus empleados y asegurar la consistencia entre los mensajes enviados por los distintos medios.

Comunicación Interna y Voluntariado Corporativo

Para la creación de la estrategia, se tomó como referencia a Voluntare, la red de voluntariado corporativo, creada por ocho socios fundadores (Endesa, Forum Empresa, KPMG, Fundación Corresponsables, Fundación CODESPA, Fundación Repsol, Telefónica y Unilever), en la Guía de Voluntariado Corporativo VOLUNTARE, expresa que en el ámbito del voluntariado corporativo, la comunicación y el diálogo interno en este marco resultan de vital importancia. Todas las empresas tienen sus diferentes canales de comunicación interna y en lo que se refiere a voluntariado corporativo el hacer uso de los canales más

apropiados para hacer llegar las oportunidades de participación es esencial para conseguir una mejor y mayor captación de voluntarios. Es importante identificar los mejores canales de comunicación y diálogo en relación al voluntariado corporativo. Los canales de comunicación más apropiados en una empresa cuya composición es una red de ventas esparcida por diferentes áreas geográficas y con presencia limitada en la oficina serán diferentes a los de una empresa cuyo personal está exclusivamente presente en oficina. Una vez identificados los mejores y más eficientes canales de comunicación para ofrecer oportunidades de voluntariado, algunos aspectos adicionales que se deben tener en cuenta más comunes incluyen:

- **Diversidad cultural:** Para las empresas que operan a nivel global, la diversidad cultural es un factor que se debe considerar y cuya gestión va a influir en la capacidad de movilización de la empresa. Como la comunicación y la forma en que lo hacemos varía según diferencias culturales es importante identificar las necesidades y actitudes específicas de los empleados trabajando en los diferentes entornos culturales/ áreas geográficas para ajustar la estrategia de comunicación interna.
- **Costes:** Las capacidades de presupuesto y recursos destinados a la implantación del programa de voluntariado corporativo juegan un papel importante a la hora de poder utilizar los mejores canales de comunicación. Por esto, es importante hacer un análisis durante la fase de planificación con el fin de conseguir un uso óptimo de los recursos de los que se dispone. Es importante entender que las herramientas de comunicación con mayor coste no siempre son las mejores por eso es importante que cada empresa descubra y entienda la mejor manera de implantar internamente la comunicación y el diálogo en el marco del voluntariado corporativo.
- **Diferencias operacionales y departamentales:** Adaptar la comunicación interna en voluntariado corporativo en base a las características individuales de los departamentos y operaciones en las estructuras de la empresa puede ser uno de los mayores retos en la comunicación de oportunidades de voluntariado en la

empresa. Por eso, la comunicación interna en este ámbito sólo puede tener éxito si tiene en cuenta las diferentes realidades de las unidades de negocio y los empleados. No es lo mismo hacer partícipe a un grupo de altos cargos del sector financiero en un programa de voluntariado que a un grupo de ingenieros aeronáuticos o un grupo de empleados de un call center para una empresa de turismo. En definitiva, en el marco del voluntariado corporativo, el éxito de convocatoria y captación de voluntarios tiene mucho que ver el cómo se comunica -los canales más apropiados y el qué se comunica- teniendo en cuenta diferencias culturales y enfocando la comunicación a las especificidades de los departamentos y operaciones en cuestión. En definitiva la comunicación interna y el diálogo es complicado en el marco del voluntariado corporativo pero también uno de los factores que más afectan a la movilización de voluntarios. Por el impacto que tiene en la capacidad de la empresa de captar voluntarios entre sus empleados, es importante y merece la pena reflexionar sobre los mejores canales y formas de comunicar las oportunidades internamente. Finalmente, cabe destacar que el reto de la comunicación está muy ligado al reto del perfil de los empleados, ya que conociendo a la plantilla, sus inquietudes, necesidades, posibilidades y limitaciones podemos tener una comunicación interna mucho más fluida y acertada consiguiendo un mayor grado de movilización. (Guía de Voluntariado Corporativo VOLUNTARE).

CAPÍTULO IV

4. Marco Metodológico

4.1. Tipo y diseño de la investigación

4.1.1. Tipo de Investigación según su finalidad

El tipo de Investigación del presente Trabajo Especial de Grado es Aplicada, la cual sirve para tomar acciones y establecer políticas y estrategias. La característica básica de la investigación aplicada es el énfasis en resolver problemas y tomar decisiones (Namakforoosh, 2005).

El tipo de Investigación Aplicada también es denominada como activa o dinámica y se aplica a problemas concretos, en circunstancias y características concretas (Rodríguez M., 2005)

La modalidad del tipo de investigación aplicada es Investigación Desarrollo también denominada Proyecto Factible.

El Proyecto Factible se refiere a la elaboración de una propuesta viable, destinada atender necesidades específicas a partir de un diagnóstico. El Manual de Tesis de Grado y Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Libertador, (Barrios, 2006) plantea que los Proyectos factibles: “consisten en la investigación, elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos necesidades de organizaciones o grupos sociales que pueden referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos, o procesos. El proyecto debe tener el apoyo de una investigación de tipo documental, y de campo, o un diseño que incluya ambas modalidades “.

4.1.2. Según la fuente de los datos trabajados

Los datos primarios son aquellos que nosotros como investigadores obtenemos directamente de la realidad, recogiendo (produciéndolos) con nuestros propios instrumentos. Son datos de primera mano.

El uso de fuentes primarias en la investigación social tiene una función esencialmente como elemento de contraste de nuestra teoría con la realidad empírica.

4.1.3. Según sus objetivos las investigaciones pueden ser:

Descriptivas. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

4.1.4. Por el momento en que se recogen los datos:

Investigación transeccional o transversal. En la investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

4.2. Técnicas e instrumentos

4.2.1. Técnica

Diseño Instruccional: es el proceso sistémico, planificado y estructurado que se debe llevar a cabo para producir cursos para la educación presencial o en línea, ya sea a nivel formativo o de entrenamiento, módulos o unidades didácticas, objetos de aprendizaje y en general recursos educativos que vayan mucho más allá de los contenidos. Un modelo de diseño instruccional se fundamenta en las teorías del aprendizaje y va desde la definición de lo que el profesor quiere que el

estudiante aprenda –los objetivos de aprendizaje- hasta la evaluación formativa del proceso. En un sentido más amplio, el diseño instruccional permite detallar las actividades del proceso de diseño, desarrollo, implementación y evaluación de propuestas formativas (Agudelo, 2009).

El diseño instruccional es la práctica de crear experiencias de instrucción que hacen la adquisición de conocimientos y habilidades más eficiente, eficaz y atractiva

Fases:

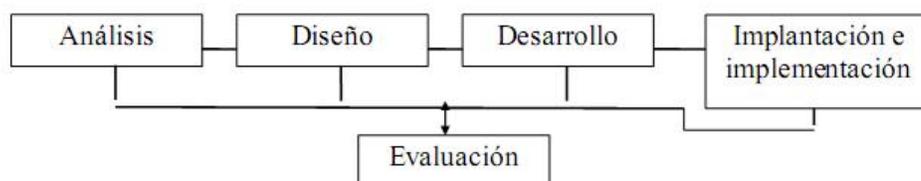


Figura 3. Fases del diseño instruccional

Diseño Instruccional bajo Modelo ADDIE:

El modelo ADDIE es un proceso de diseño Instruccional interactivo, en donde los resultados de la evaluación formativa de cada fase pueden conducir al diseñador instruccional de regreso a cualquiera de las fases previas. El producto final de una fase es el producto de inicio de la siguiente fase.

El modelo ADDIE, es un modelo comúnmente utilizado en el diseño de la instrucción ya sea para la modalidad presencial o en línea debido a su sencillez de aplicación y por la fortaleza de sus resultados. El modelo ADDIE según Núñez, A. (2011) se caracteriza “por ser un planteamiento no estricto ni meramente lineal. Es decir, el modelo de este modo ofrece una versatilidad y una permeabilidad a cada momento del proceso formativo que no se encuentra en algunos de los otros modelos de diseño instruccional existentes. Con ello este modelo deja de ser un modelo “rodillo”, de evolución fija y estática, y pasa a ser un modelo dinámico, e interactivo, en el cual, el inicio de una siguiente fase tan sólo viene determinada por la secuencia lógica de la superación de la fase anterior, y no por una secuencia de fases inalterable e independiente del resultado de su antecesora

ADDIE es el modelo básico de DI, pues contiene las fases esenciales del mismo.



Figura 4. Fases Modelo ADDIE

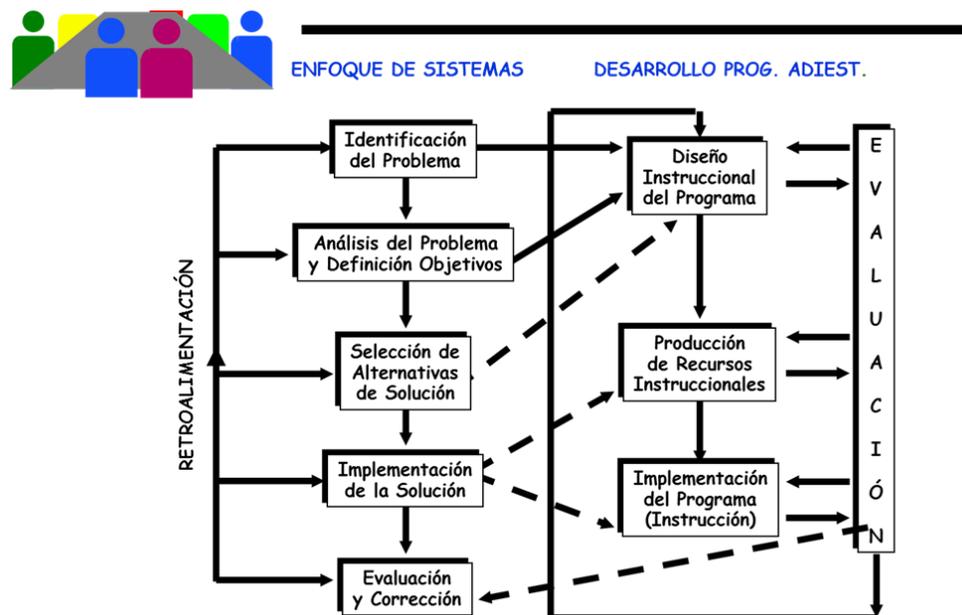
Según Agudelo (2009), ADDIE es el acrónimo del modelo, atendiendo a sus fases:

- **Análisis:** durante esta etapa se define el problema y se plantea una solución, se analizan las necesidades del estudiante, el contenido y el entorno donde se va a dar la instrucción. El resultado de esta etapa es la lista de las tareas a realizar durante el diseño del material educativo.
- **Diseño:** se inicia con el planteamiento de la estrategia para el desarrollo de la instrucción, enfocándose principalmente en el aspecto didáctico y el modo de dividir el contenido. En esta fase se definen los objetivos, orden de contenido, se planifican las actividades, la evaluación y se identifican los recursos a utilizar. Los resultados de esta etapa serán la entrada de la fase de desarrollo.
- **Desarrollo:** los resultados de las etapas de análisis y diseño son los insumos de esta fase. El propósito de esta etapa es la elaboración de los contenidos, las actividades y la evaluación. El equipo de desarrolladores, ingenieros y diseñadores entrar a jugar un papel importante, puesto que es el momento de elaboración y ensamble de todas las piezas de instrucción.
- **Implementación:** esta etapa tiene que ver con la entrega del contenido al estudiante o estudiantes, iniciando con la publicación de los contenidos, aquí se ejecuta lo planificado. En esta etapa se pone a prueba la instrucción, verificando su eficacia y eficiencia, convirtiéndose en el

momento adecuado para hacer los ajustes necesarios que conduzcan a la comprensión del material por parte del estudiante y el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.

- Evaluación: realmente esta etapa está presente durante todo el proceso de diseño instruccional y puede ser formativa y/o sumativa. La evaluación formativa sucede durante todo el proceso y se realiza para verificar los logros y hacer los ajustes antes de la versión final y la evaluación sumativa al final del proceso, cuando se ha implementado la instrucción y se realiza para verificar si se alcanzó lo que se esperaba.

El diseño instruccional bajo el enfoque de sistemas (Medina Q., s.f):



4.2.2. Instrumento

Guion del Diseño Instruccional

El guion instruccional se define como el conjunto de indicaciones escritas que orientan la realización del material. El guion articula la tecnología, la pedagogía y el contenido en un documento que será la brújula fundamental del trabajo posterior. También se puede definir el guion instruccional como una lista detallada, pantalla por pantalla, con elementos que constituirán el proyecto educativo/instruccional. El guion debe detallar el funcionamiento de cada uno de los contenidos en cada una

de las pantallas del proyecto, es decir, al diseñar las Pantallas se hace funcional el Guion. Seguramente en el transcurso del proyecto se van a encontrar con situaciones como que el guion no es funcional porque no puede ser llevado a la pantalla, entonces habrá que hacer las correcciones pertinentes. También aparecerá la necesidad de recopilar nuevo material o rehacer el que se tiene (Agudelo, 2009).

4.3. Operacionalización de variables

Objetivo general	Específicos	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Definiciones	Técnica	Ítems
Intervenir en el proceso de gestión del voluntariado corporativo en Seguros MAPFRE	Diseñar una estrategia a través de una Campaña de Comunicación que permita dar a conocer el perfil del Voluntariado Corporativo y su alcance para incrementar y reforzar la participación del personal de MAPFRE-Venezuela.	Comunicación Organizacional Interna	El conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.	Investigación	Definición de las necesidades de información de la empresa hacia su personal/ Detección de las necesidades de información del personal y su grado de satisfacción, evaluación de la efectividad de los medios de comunicación con los que cuenta la empresa.	Proceso en donde las acciones que se emprendan para facilitar el proceso comunicativo estén sustentadas en información acerca de cómo se está dando actualmente este proceso; cuáles son las fortalezas, las debilidades, los problemas y las áreas de oportunidad existentes; cuán satisfechos se encuentran los públicos internos con la información que reciben; cómo están funcionando los medios institucionales; qué aceptación y credibilidad tienen y cuáles son las cosas que la organización necesita compartir con sus colaboradores.	Diseño Instruccional	Existencia de una estructura jerárquica dentro del Voluntariado Corporativo
				Identificación	Reforzar la cultura de la empresa. Generar o mantener el orgullo de pertenencia. Desarrollar "identificadores" o elementos simbólicos	Proceso por el cual se busca propiciar el orgullo y sentido de pertenencia. Difusión de los elementos de la cultura corporativa (misión, visión, valores), que hacen que las personas encuentren sentido y dirección, y una serie de principios conductuales que orienten su acción y sus decisiones		Difusión de la visión, misión y valores
								Difusión de elementos identificadores con la cultura

Operacionalización de variables (Cont.)

Objetivo general	Específicos	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Definiciones	Técnica	Ítems
Intervenir en el proceso de gestión del voluntariado corporativo en Seguros MAPFRE	Diseñar una estrategia a través de una Campaña de Comunicación que permita dar a conocer el perfil del Voluntariado Corporativo y su alcance para incrementar y reforzar la participación del personal de MAPFRE-Venezuela.	Comunicación Organizacional Interna	El conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.	Información	Conocimiento del Perfil del Voluntario Corporativo	Implica conocer las características que deben poseer los voluntarios corporativos	Diseño Instruccional	Conocimiento de las competencias individuales que son requeridas a los voluntarios corporativos
					Conocimiento de los Roles del Voluntario Corporativo	Implica conocer los roles que pueden desempeñar los voluntarios corporativos		Conocimiento de los roles que pueden desempeñar los empleados para participar en el Voluntariado Corporativo
					Conocimiento de las Líneas de Actuación del Voluntariado Corporativo	Líneas por las que se rige la Fundación para el desarrollo de actividades a la comunidad		Conocimiento de las líneas de acción donde los empleados puedan desempeñarse como Voluntarios Corporativos.
				Integración	Conocimiento de los canales de comunicación	Implica mejorar la comunicación vertical, horizontal y diagonal, fomentar el trabajo en equipo y crear un clima de colaboración y apoyo para el cumplimiento de los objetivos comunes		Se cuenta con medios de comunicación para informar las actividades del voluntariado corporativo
					Imagen	Empleados MAPFRE		Se trata de crear una percepción favorable de la organización entre sus empleados y asegurar la consistencia entre los mensajes enviados por los distintos medios.

4.3. Población y muestra

Según Hernández Sampieri, Fenandez Collado y Baptista Lucio (2010):

“Para seleccionar una muestra, lo primero que hay que hacer es definir la unidad de análisis (individuos, organizaciones, periódicos, comunidades, situaciones, eventos). Una vez definida la unidad de análisis se delimita la población. Para el proceso cuantitativo la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población”

En este Trabajo Especial de Grado, se tomó como unidad de análisis los empleados de **MAPFRE** y los representantes de la Fundación y el departamento de comunicaciones de la empresa. La población está constituida por 300 empleados de MAPFRE ubicados en la Ciudad de Caracas y se tomó como muestra representativa intencional 60 personas ubicadas en casa matriz.

4.4. Validación del Instrumento

Para Hernández, Fernandez y Baptista (1998) “la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que quiere medir”. Se tomó en cuenta las recomendaciones de los expertos en la materia para realizar la validación al instrumento aplicado a la muestra de estudio.

4.5. Procedimiento seguido

El procedimiento seguido para la elaboración del diseño de la estrategia de comunicación referida al Programa de Voluntarios Corporativos que permitió incrementar la participación del personal de Seguros MAPFRE, fue de 6 fases que se detallan a continuación:



Figura 5. Fases de la Estrategia de Comunicación del Programa de Voluntariado Corporativo.

- **FASE I:** Diseño de Criterios. En esta fase se definió lo que se deseaba comunicar y a quién se le quería comunicar. El paso inicial fue analizar el público, el contenido y el entorno cuyo resultado fue la descripción de la situación y sus necesidades formativas.

Algunas debilidades detectadas en el Diagnóstico fueron:

1. Desconocimiento del perfil del voluntario y de las competencias necesarias para participar.
2. Desconocimiento de las fortalezas del personal para su mayor aprovechamiento en las actividades del voluntariado.
3. Carencia de personal de la organización ‘comprometido en las actividades del Voluntariado.
4. Poco conocimiento sobre las líneas de actuación del Voluntariado.

- **FASE II:** Planificación y Diseño. En esta fase se definió cómo se comunicó el mensaje. Se desarrolló un programa tomando en cuenta el enfoque pedagógico y en el modo de secuenciar y organizar el contenido.

En estas dos primeras fases se definieron:

- Qué se quería comunicar.
- A quien se le quería comunicar.
- Cómo los vamos a comunicar.

Objetivos: *¿Qué queremos conseguir?*

1. Conseguir un número suficiente de voluntarios preparados e interesados en participar activamente.
2. Atraer a los voluntarios de forma continua.
3. Incrementar la visibilidad social de la Fundación ante la Organización.
4. Mejorar la percepción de la Fundación.
5. Incrementar la sensibilidad pública hacia las labores del Voluntariado.

Acciones: *¿qué aspectos vamos a transmitir?*

Perfil del voluntariado: conocimientos, habilidades y destrezas.

Alcance de un voluntario: diversos roles a asumir.

Líneas de acción en las que puede participar.

Público meta: *¿Quiénes estarán implicados?*

Empleados e Intermediarios de Seguros **MAPFRE**.

Canales: *¿A través de qué medios?*

Distribuir folletos o posters.

Utilizar anuncios en intranet de la organización.

Organizar charlas informativas.

Uso de redes sociales de la Fundación.

Producto:

Diseño de la estrategia de una campaña de comunicación que permita incrementar la participación de los voluntarios corporativos. El slogan de la estrategia para la campaña de comunicación:

“Te invitamos a ponerte la camiseta por un mundo mejor”.

Implementación:

Para la puesta en marcha, contaremos con el apoyo de:

1. Grupos actuales de voluntarios que colaboren en la captación.
2. El departamento o el área de comunicación interna en coordinación con la Dirección General.
3. Dirección de Recursos Humanos, Calidad y otras áreas vinculadas.

Estos deben caracterizarse preferiblemente por ser líderes abiertos, negociadores, dispuestos y con un estilo de comunicación asertivo, objetivo, sincero y claro.

Seguimiento:

- Evaluación (sumativa) interna de la campaña durante un periodo de 2 meses.
- Reuniones mensuales de seguimiento y revisión, dirigidas por los responsables del Voluntariado Corporativo.
- Elaboración de informes mensuales donde se detalle la evolución de la participación de voluntarios, con relación a las actividades desarrolladas.

La información que se utilizó para la conformación de la estrategia de comunicación fue: el Perfil del voluntariado (conocimientos, habilidades y destrezas) y líneas de acción donde se pueden desarrollar los Voluntarios Corporativos

- **FASE III: Desarrollo.** La creación real (producción) de los contenidos y materiales de aprendizaje basados en la fase de diseño.

El concepto central creativo hizo que el mensaje llegara de una manera efectiva al público al que fue dirigido. Finalmente, se realizó un slogan o frase de campaña que permitió afianzar a los voluntarios que ya pertenecen a la Fundación y sumar iniciativas de quienes aún no conocen el Voluntariado Corporativo.

- **FASE IV: Plan de Implementación.** Se ejecutó y se puso en práctica la acción formativa por parte del Cliente.
- **FASE V: Evaluación.** Esta fase consistió en llevar a cabo la evaluación formativa de cada una de las etapas del proceso ADDIE y la evaluación sumativa a través de pruebas específicas para analizar los resultados de la acción formativa.

La evaluación (sumativa) interna de la campaña durante un periodo de 2 meses, constará de un archivo digitalizable, donde cada pregunta y aspecto a evaluar está relacionado con cada fase del proceso de diseño instruccional modelo ADDIE, utilizado de forma tal que podamos evaluar la evolución de cada fase y aplicar correctivos si no cumple con los objetivos del proyecto.

Capítulo V

5. Análisis de los resultados

A continuación se presentan los resultados de la evaluación realizada a la actividad de formación en cuatro niveles: en cuanto al contenido, metodología, utilidad y aplicabilidad y facilitador.

En cuanto a la evaluación de los contenidos de la actividad formativa, a continuación se presentan los siguientes resultados:

Evaluación del contenido

EVALUACION DE CONTENIDO	¿Los objetivos de la capacitación fueron presentados al inicio de la misma y se han cumplido satisfactoriamente?	¿Los contenidos planteados en esta actividad, responden a los objetivos planteados y satisfacen sus necesidades de formación?	¿El nivel de profundidad de los contenidos de la capacitación ha sido el adecuado?
Totalmente de Acuerdo (5)	57	23	35
De acuerdo (4)	3	37	13
En desacuerdo (2)	0	0	12

Tabla 2. Resultados generales de evaluación del contenido

Gráfico 1

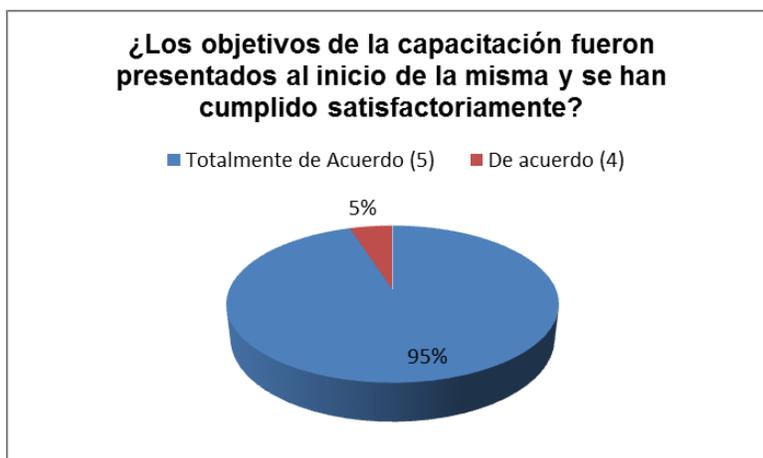


Gráfico 1. Sobre la presentación de los objetivos en el contenido.

Se puede evidenciar que el noventa y cinco por ciento (95%) de la muestra seleccionada, está totalmente de acuerdo con que los objetivos de la actividad fueron presentados al inicio de la misma y se cumplieron satisfactoriamente, dentro de los cual se establecía que los participantes estarían en condiciones de aplicar los conocimientos acerca del perfil del voluntario corporativo, como elemento estratégico de diferenciación y fidelización al programa de voluntariado corporativo **MAPFRE**.

Gráfico 2

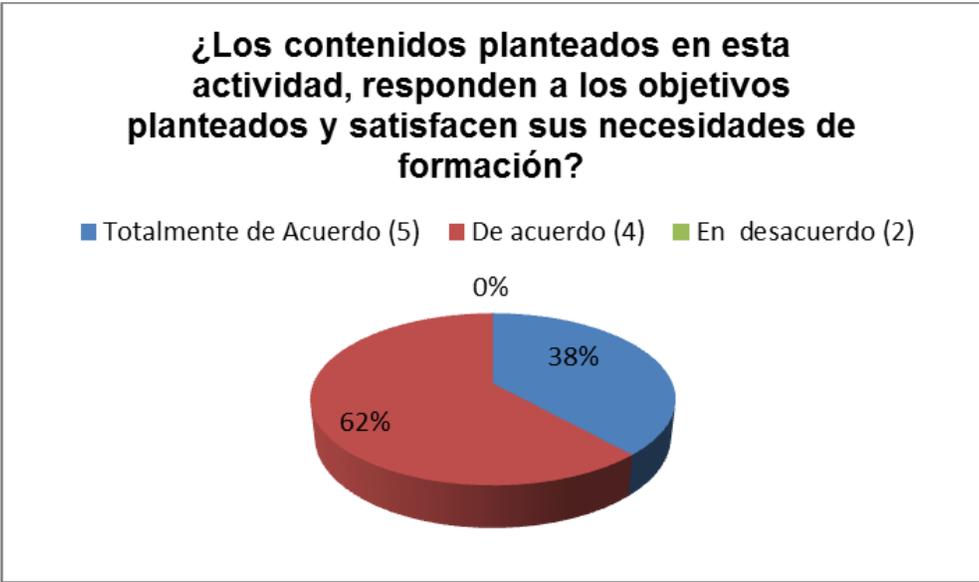


Gráfico 2. Sobre la adecuación de los contenidos.

La gráfica demuestra que un sesenta y dos por ciento (62%) de la muestra manifestó estar de acuerdo y un treinta y ocho por ciento (38%) indicó estar totalmente de acuerdo. Lo que quiere decir, que los contenidos planteados responden a los objetivos formulados y si satisfacen sus necesidades de formación.

Gráfico 3

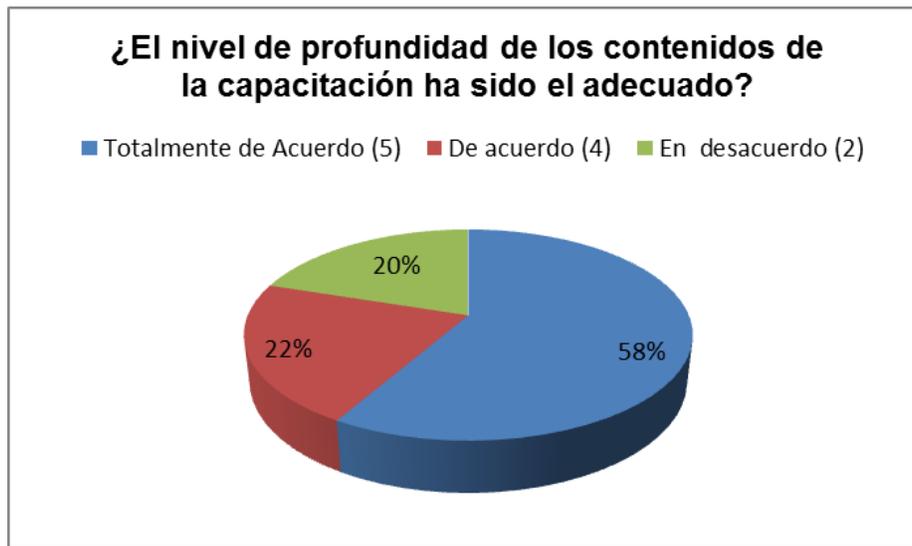


Gráfico 3. Sobre el nivel de profundidad de los contenidos de la formación.

La gráfica demuestra que un cincuenta y dos por ciento (52%) de la muestra manifestó estar Totalmente de acuerdo y veintidós por ciento (22%) indicó estar de acuerdo, mientras que un veinte por ciento (20%) se encuentra en desacuerdo. Lo que quiere decir, que en la gran mayoría de los participantes se reflejaron que el nivel de profundidad de los contenidos de la formación han sido los adecuados.

Evaluación de la Metodología

EVALUACION DE LA METODOLOGÍA	¿La capacitación está estructurada de modo claro y comprensible, siendo adecuado su contenido teórico y práctico?	¿La duración de la capacitación ha sido adecuada y se ha ajustado a los contenidos y objetivos de la misma?	¿El material entregado en la capacitación ha sido útil, adecuado, claro y acorde con los contenidos de la misma?
De acuerdo (4)	24	48	37
Totalmente de Acuerdo (5)	36	12	23

Tabla 3. Resultados generales de evaluación la metodología

Gráfico 4

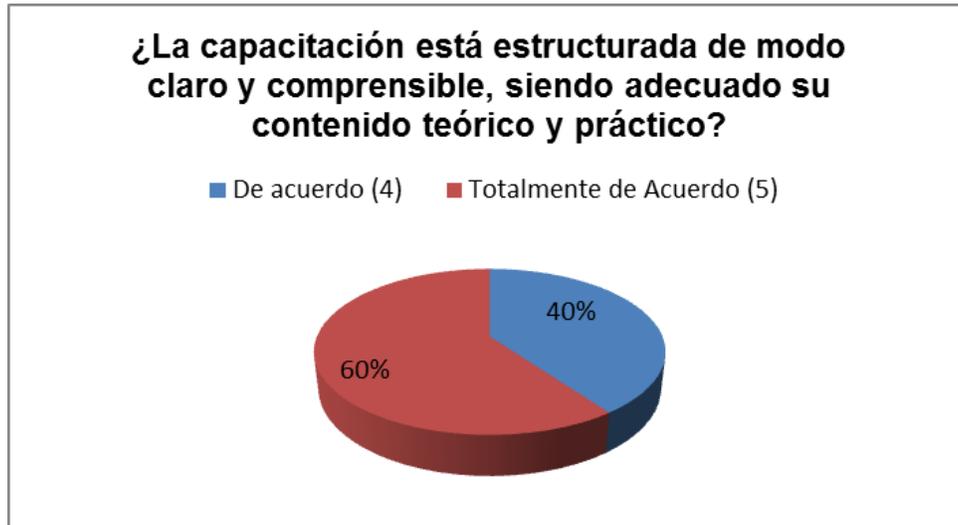


Gráfico 4. Sobre la metodología de la formación.

Se puede evidenciar en la gráfica, que el sesenta por ciento (60%) de la muestra seleccionada, está totalmente de acuerdo con la metodología utilizada, indicando que la capacitación estuvo estructurada de modo claro y comprensible, siendo adecuados los contenidos prácticos y teóricos.

Gráfico 5

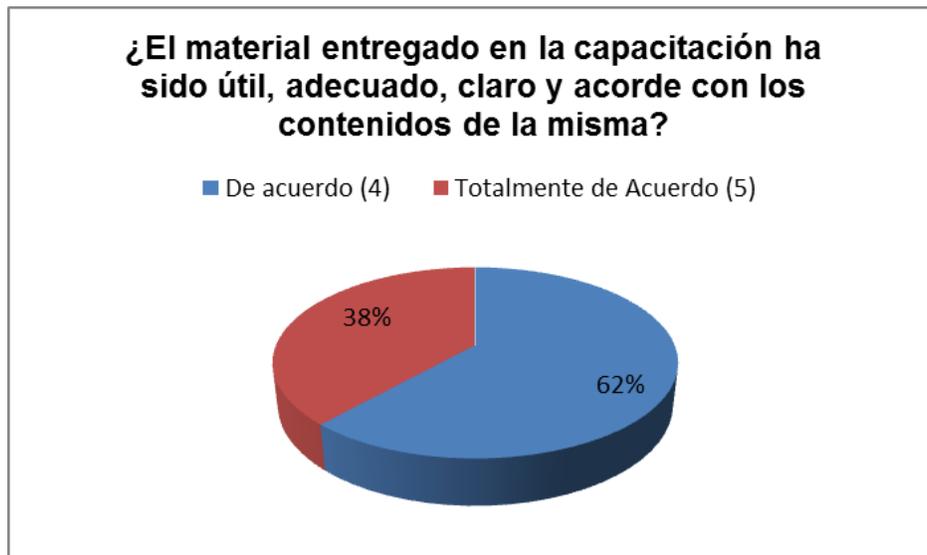


Gráfico 5. Sobre el material entregado.

Se puede evidenciar en la gráfica, que el sesenta y dos por ciento (62%) de la muestra seleccionada, está de acuerdo con la metodología utilizada, indicando

que el material entregado en la capacitación ha sido útil, adecuado, claro y acorde con los contenidos de la misma.

Gráfico 6

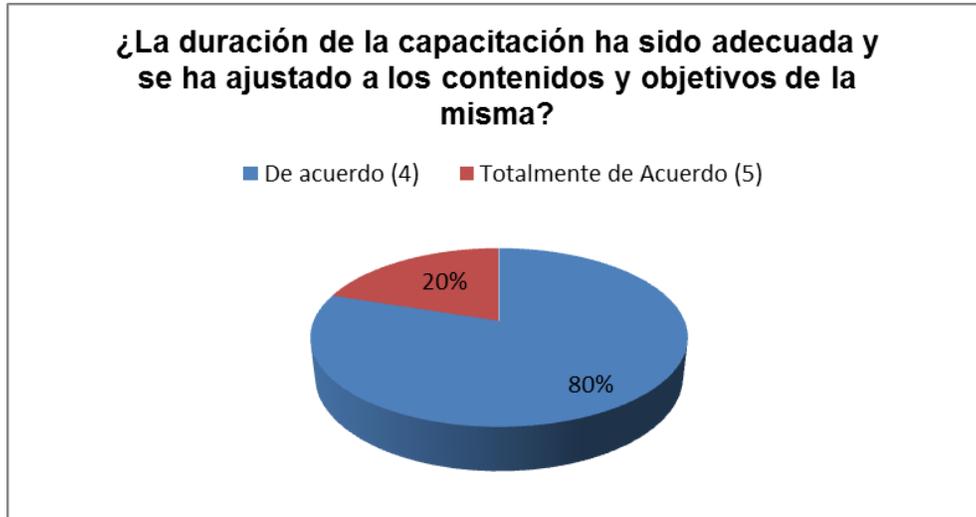


Gráfico 6. Sobre el material entregado.

Se puede evidenciar en la gráfica, que el ochenta por ciento (80%) de la muestra seleccionada, está de acuerdo con la metodología utilizada en cuanto al tiempo de duración, indicando que la duración de la capacitación fue adecuada y se ajustó a los contenidos y objetivos de la misma.

Evaluación de la Utilidad y Aplicabilidad

EVALUACION UTILIDAD Y APLICABILIDAD	La formación le ha aportado conocimientos nuevos cumpliendo con sus expectativas de aprendizaje.	Los conocimientos adquiridos son útiles y aplicables en el campo personal y/o laboral como herramienta para la mejora.	La capacitación le proporcionó la información planteada de acuerdo con los objetivos y contenidos de la misma.
De acuerdo (4)	24	12	24
Totalmente de Acuerdo (5)	36	48	36

Tabla 4. Resultados generales de evaluación de utilidad y aplicabilidad

Gráfico 7

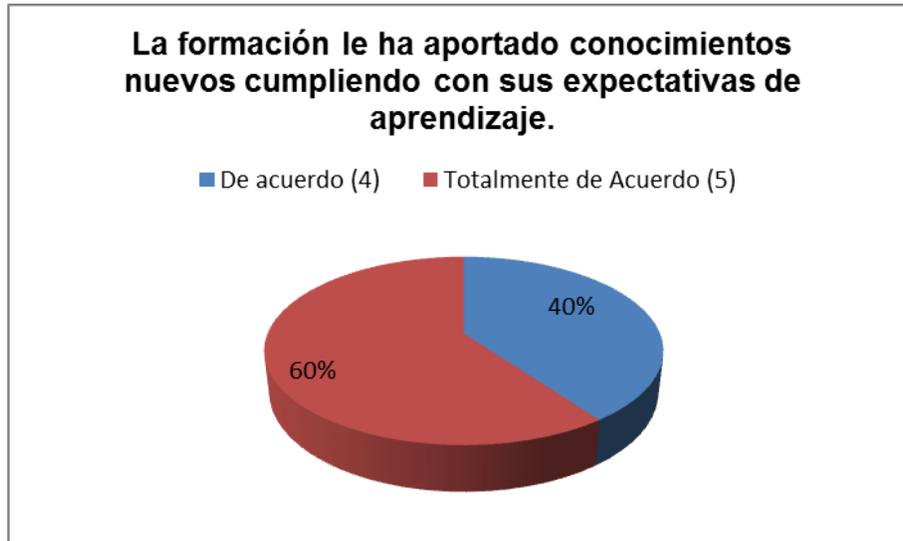


Gráfico 7. Sobre la utilidad y aplicabilidad de la formación.

Se puede evidenciar en la gráfica, que el sesenta por ciento (60%) de la muestra seleccionada, está totalmente de acuerdo con que la formación le ha aportado conocimientos nuevos cumplimiento con sus expectativas de aprendizaje.

Gráfico 8

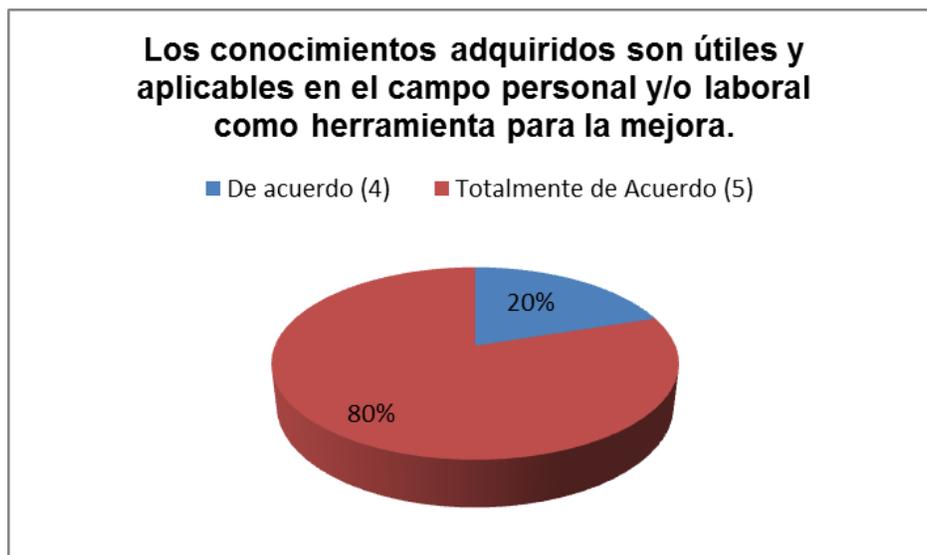


Gráfico 8. Sobre la utilidad y aplicabilidad de la formación.

Con respecto a si los conocimientos adquiridos son útiles y aplicables en el campo personal y profesional, la gráfica demuestra que el ochenta por ciento (80%) de la muestra indica que están totalmente de acuerdo con dicha afirmación.

Gráfico 9

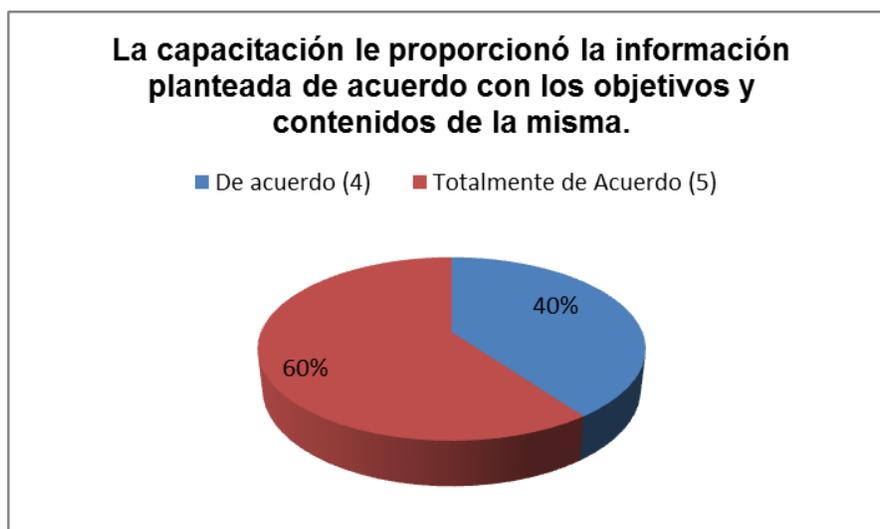


Gráfico 9. Sobre la utilidad y aplicabilidad de la información según los objetivos.

Se puede evidenciar en la gráfica, que el sesenta por ciento (60%) de la muestra seleccionada, está totalmente de acuerdo con que la formación le aportó información de acuerdo con los objetivos y contenidos de la misma, siendo de gran utilidad y aplicabilidad en su día a día.

Evaluación del Facilitador

EVALUACION DE FACILITADOR	El facilitador tiene dominio de los contenidos del tema tratado	El facilitador ha expuesto los temas con claridad, respondiendo adecuadamente a las preguntas planteadas.	El facilitador ha desarrollado el curso de manera amena, participativa mostrando capacidad pedagógica.
De acuerdo (4)	25	25	13
Totalmente de Acuerdo (5)	35	35	47
Total	60	60	60

Tabla 5. Resultados generales de evaluación del facilitador

Gráfico 10



Gráfico 10. Sobre el dominio de los contenidos por parte del facilitador.

Se puede evidenciar en la gráfica, que el sesenta por ciento (60%) de la muestra seleccionada, está totalmente de acuerdo con que la formación le ha aportó información de acuerdo con los objetivos y contenidos de la misma, siendo de gran utilidad y aplicabilidad en su día a día.

Gráfico 11



Gráfico 11. Sobre capacidad del facilitador de exponer temas con claridad y respuesta oportuna a los participantes.

Se puede evidenciar en la gráfica, que el cincuenta y ocho por ciento (58%) de la muestra seleccionada, está totalmente de acuerdo con que la formación le ha aportó información de acuerdo con los objetivos y contenidos de la misma, siendo de gran utilidad y aplicabilidad en su día a día.

Gráfico 12

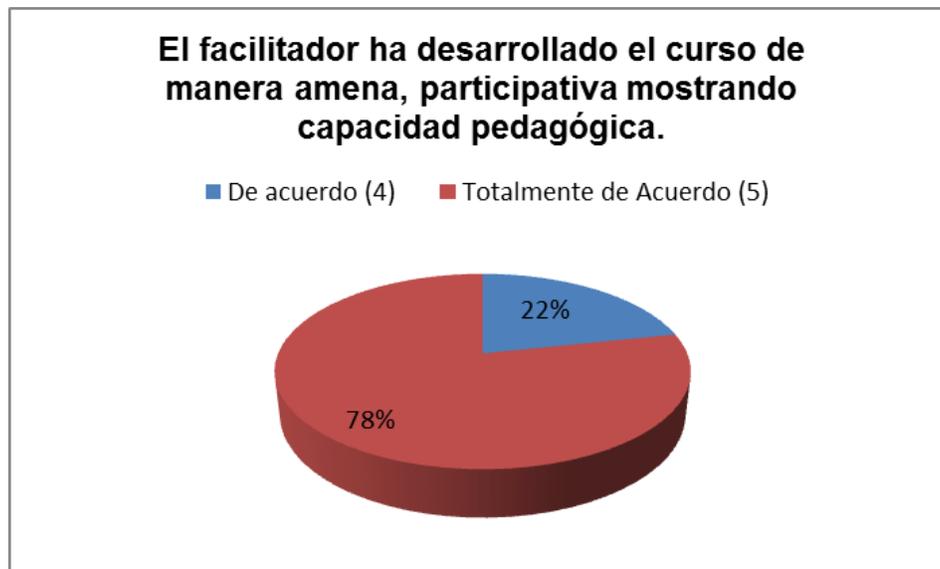


Gráfico 12. Sobre capacidad del facilitador de exponer temas con claridad y respuesta oportuna a los participantes.

Se puede evidenciar en la gráfica, que el setenta y ocho por ciento (78%) de la muestra seleccionada, está totalmente de acuerdo con que el facilitador desarrolló el curso de manera amena, participativa mostrando gran capacidad pedagógica.

En líneas generales, la actividad formativa tuvo un impacto significativamente positivo en los participantes de la muestra cómo se evidencia en los resultados de la encuesta de satisfacción. Parte de este análisis es documentar los comentarios adicionales de los participantes, los cuales fueron muy positivos y los participantes se fueron muy agradecidos por realizar la actividad ya que nunca se había realizado una de esta naturaleza en cuanto a temas de voluntariado. Esto les permitió conocer el perfil del voluntariado, las competencias y líneas de acción permitiendo incrementar su participación en las iniciativas del voluntariado, que

una vez conocidos los requerimientos para pertenecer al mismo, están seguros de poder realizarlo. A su vez, les permite ser multiplicadores de la información para hacer llegar a más lugares el mensaje del voluntariado y lograr incrementar el número de voluntarios.

En cuanto a la estrategia en general, se le realizó la encuesta de satisfacción a tres de los Representantes de la Fundación, para medir la efectividad de la estrategia en sus diversas fases, logrando alcanzar los siguientes resultados:

EVALUACION FASE DE ANALISIS			
Item	Nivel	Cantidad de Sujetos	Porcentaje
¿Se conocen plenamente la situación y el entorno actual de la Fundación?	MUCHO	3	100%
	POCO	0	0%
	NADA	0	0%
	TOTAL	3	100%
Item	Nivel	Cantidad de Sujetos	Porcentaje
¿Son conocidas las necesidades que motivan la campaña de comunicación?	MUCHO	3	100%
	POCO	0	0%
	NADA	0	0%
	TOTAL	3	100%

Tabla 6. Evaluación de la estrategia Fase de Análisis

Se evidencia que un cien por ciento (100%) de los responsables del programa de voluntariado encuestados, consideran que es de total conocimiento la situación y el entorno en el que se desenvuelve la Fundación en cuanto al programa de voluntariado corporativo, por la investigación realizada. Esto sirvió de gran ayuda para conocer las necesidades de información de los empleados de la empresa y de base para la elaboración para la estrategia de campaña de comunicación.

EVALUACION FASE DE DISEÑO			
Item	Nivel	Cantidad de Sujetos	Porcentaje
¿Se tienen claros los objetivos de la campaña?	MUCHO	3	100%
	POCO	0	0%
	NADA	0	0%
	TOTAL	3	100%
Item	Nivel	Cantidad de Sujetos	Porcentaje
¿Se conocen las acciones que se deberán llevar a cabo?	MUCHO	3	100%
	POCO	0	0%
	NADA	0	0%
	TOTAL	3	100%
Item	Nivel	Cantidad de Sujetos	Porcentaje
¿Se tiene identificado a quien va a ser dirigida la campaña?	MUCHO	3	100%
	POCO	0	0%
	NADA	0	0%
	TOTAL	3	100%
Item	Nivel	Cantidad de Sujetos	Porcentaje
¿Existe un mensaje con metas adaptadas?	MUCHO	3	100%
	POCO	0	0%
	NADA	0	0%
	TOTAL	3	100%
Item	Nivel	Cantidad de Sujetos	Porcentaje
¿Se identificaron los canales de comunicación idóneos?	MUCHO	3	100%
	POCO	0	0%
	NADA	0	0%
	TOTAL	3	100%

Tabla 7. Evaluación de la estrategia Fase de Diseño

Los resultados de esta fase de Diseño de la estrategia, apuntan que un cien por ciento (100%) de los responsables consideran que se tienen claros los objetivos de la campaña, se conocen las acciones que se deben llevar a cabo, se tiene identificado a quien va dirigida la campaña, que existe un mensaje con metas adaptadas y se identificaron los canales de comunicación idóneos para llevar a cabo la estrategia e incorporar nuevos voluntarios al programa.

EVALUACION FASE DE DESARROLLO			
Item	Nivel	Cantidad de Sujetos	Porcentaje
¿La información desarrollada es atractiva?	MUCHO	3	100%
	POCO	0	0%
	NADA	0	0%
	TOTAL	3	100%
Item	Nivel	Cantidad de Sujetos	Porcentaje
¿La información desarrollada es de calidad?	MUCHO	3	100%
	POCO	0	0%
	NADA	0	0%
	TOTAL	3	100%
Item	Nivel	Cantidad de Sujetos	Porcentaje
¿La información desarrollada es de clara?	MUCHO	3	100%
	POCO	0	0%
	NADA	0	0%
	TOTAL	3	100%
Item	Nivel	Cantidad de Sujetos	Porcentaje
¿La información desarrollada es de emotiva?	MUCHO	2	67%
	POCO	1	33%
	NADA	0	0%
	TOTAL	3	100%
Item	Nivel	Cantidad de Sujetos	Porcentaje
¿La información desarrollada es de motivadora?	MUCHO	3	100%
	POCO	0	0%
	NADA	0	0%
	TOTAL	3	100%

Tabla 8. Evaluación de la estrategia Fase de Desarrollo

Los resultados de esta fase de Desarrollo de la estrategia, apuntan que un noventa y nueve por ciento (99%) de los responsables consideran que la información desarrollada es atractiva, de calidad, clara y motivadora. Lo que impulsará que la campaña tenga éxito y llegue al público meta.

Solo un uno por ciento (1%), considera que le faltó emotividad a los contenidos que permitieran mover aún más los corazones de los voluntarios.

En cuanto a la fase de implementación, los responsables de la fundación indicaron que los materiales utilizados para la estrategia son los mismos requeridos para las actividades de formación como lo son: hojas de rotafolios, marcadores, hojas blancas y la utilización de medios electrónicos, lo que ha permitido evitar el incremento de costes adicionales.

El alcance de la campaña, según los responsables, a través del correo electrónico y la cartelera en el comedor, ha llegado a todos los empleados de la organización aunque tienen por objetivo llegar inicialmente a su público meta sólo en casa matriz (100 empleados), representando un sesenta por ciento (60%), siendo estadísticamente significativa.

En cuanto a si se han adoptado políticas nuevas, los representantes de la fundación en Venezuela, indican que se ha implementado esta estrategia y se ha adaptado y renovado la política de comunicaciones y su debido seguimiento según lo sugerido, para darle continuidad en el tiempo a la presente investigación. Adicionalmente expresan que se realizará el seguimiento de las necesidades de información cada 6 meses, con la finalidad de validar si estas se mantienen igual o si cambiaron y si los objetivos y contenidos se adaptan a esas nuevas necesidades.

Capítulo VI

5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

Para este Trabajo Especial de Grado, se planteó como objetivo principal intervenir en el proceso de gestión del voluntariado corporativo en Seguros **MAPFRE** mediante el diseño una estrategia a través de una Campaña de Comunicación que permitiera dar a conocer el perfil del Voluntariado Corporativo y su alcance para incrementar y reforzar la participación del personal de Seguros **MAPFRE**, siendo la variable central de este estudio la Comunicación Organizacional Interna. A través de la técnica del Diseño Instruccional para la actividad formativa y según los resultados obtenidos se llegó a las siguientes conclusiones:

- En cuanto a la definición de las necesidades de información de la empresa hacia su personal, la detección de las necesidades de información del personal y su grado de satisfacción y la evaluación de la efectividad de los medios de comunicación con los que cuenta la empresa, se puede concluir que para los empleados de Seguros **MAPFRE**, era necesario que la Fundación, a través del Programa de Voluntariado Corporativo, hiciera un levantamiento de información para evidenciar el gran desconocimiento que existía acerca de lo requerido para formar parte del Voluntariado Corporativo y que los métodos de comunicación utilizados no eran efectivos; que aunque existen, no estaban llegando con frecuencia y las convocatorias no eran atractivas para el personal.
- Para reforzar la cultura de la empresa, generar o mantener el orgullo de pertenencia y desarrollar “identificadores” o elementos simbólicos. Se puede concluir que una vez identificadas sus capacidades para incorporarse al voluntariado corporativo, se dieron a conocer los logos y slogan que

permiten la identificación y reconocimiento de los voluntarios y que cada uno de ellos está asociado a la actividad que realicen y la importancia que radica en que su accionar diario debe estar cónsonos con los valores y esencia del voluntariado.

- Con respecto al conocimiento del Perfil del Voluntario Corporativo, competencias individuales que son requeridas a los voluntarios corporativos, así como los roles del Voluntario Corporativo y líneas de acción, se puede concluir que los empleados de Seguros **MAPFRE**, desconocían el perfil que se debe tener para participar como voluntarios corporativos, sus competencias, líneas de acción y la existencia de una estructura jerárquica que le diera mayor peso al significado de pertenecer al Voluntariado Corporativo. Luego de la formación diseñada para elevar sus conocimientos sobre el perfil requerido, competencias y habilidades, se evidencia que muchas de las características las poseen los empleados (participantes del estudio) y su disposición e interés por incorporarse al Voluntariado Corporativo es inminente. También se evidencia que la organización no estaba utilizando los medios adecuados para transmitir y que casi nunca se hacían campañas para incorporar nuevos voluntarios al Programa.
- No existe comunicación vertical, horizontal y diagonal, por parte de los representantes del Voluntariado Corporativo. Sólo existe el envío de correos que no son periódicos. Sumado a ello, los empleados comunicaron que debido a la carga operativa, casi no disponían del tiempo suficiente para revisar correos que no atendieran a sus labores diarias. Siendo esto uno de los motivos por los cuales no se incorporan nuevos voluntarios al programa.
- Se puede concluir que a pesar de las fallas en los medios de comunicación, luego de la actividad, los empleados tienen una percepción muy favorable del voluntariado corporativo, evidenciándose en compañeros de trabajo que forman parte de los voluntarios activos.
- Adicionalmente, se puede concluir que el diseño de una estrategia de

comunicación interna adecuada a la agenda del Programa de Voluntariado Corporativo, comprendió evaluar de manera detallada la investigación dentro de la organización con el propósito de obtener información que soportara el diseño de mensajes, además del adecuado uso de los medios, e identificar las necesidades que los empleados tienen con respecto al Programa de Voluntariado Corporativo.

- Se puede concluir que luego de realizar la intervención, se planteó identificar y conocer las necesidades de información por parte de los empleados de Seguros **MAPFRE**, para crear metas con el fin de ofrecer mayor promoción al Programa de Voluntarios Corporativos.
- Finalmente se hizo una propuesta gráfica para promover el perfil del voluntariado corporativo, que apoyaran la estrategia de comunicación.

5.2. Recomendaciones

Este Trabajo Especial de Grado, comprende una propuesta de estrategia para el diseño de la campaña de comunicación interna para el voluntariado corporativo, por lo que se recomienda:

- Implementar dicha estrategia con el fin de potenciar el programa. Fomentar el trabajo en equipo, propiciar el rompimiento de las barreras existentes entre las áreas y los niveles, y crear un clima de colaboración y apoyo para el cumplimiento de los objetivos comunes.
- De acuerdo a las conclusiones, se recomienda elaborar un plan detallado de cuáles herramientas y cuantas veces se hará promoción del perfil del voluntario corporativo.
- Se recomienda un plan de seguimiento mensual a los medios de comunicación utilizados, para garantizar que los comunicados de promoción del perfil de voluntario corporativo, se cumplan en los tiempos establecidos y garantizar la permanencia en el tiempo.
- Adicionalmente, se propone una evaluación de la estrategia cada 6 meses para determinar si su funcionamiento fue el adecuado y para corregir y aumentar aspectos que mejoren la calidad de los mensajes y del programa.

La evaluación se puede implementar haciendo nuevamente un estudio cualitativo donde se cuestione acerca de la percepción de la empresa en la mente de los empleados de la organización.

- Se recomienda hacer un levantamiento de información, a través de la aplicación de encuestas con el fin de obtener información de las necesidades de información acerca del programa y de ser diferentes mejorar aquellos aspectos de la estrategia que no se adapten a las nuevas necesidades.
- Se recomienda la promoción de los valores y razón de ser del programa de voluntariado corporativo, así como las características de los voluntarios y la misión, visión y slogan que los identifican. La estrategia de comunicación debe respaldar el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con el programa de voluntariado corporativo, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración y generando en ellos una imagen favorable y de las actividades que realizan.
 - Se recomienda fomentar la utilización del portal web, en la que los empleados puedan acceder a las actividades de Voluntariado Corporativo disponibles en el momento y pueden preguntar o comentar sus experiencias. También se recomienda que las comunicaciones se realicen a través de la intranet, el correo electrónico y boletines semanales.
 - Para fomentar la participación de los empleados en las actividades que se ofrecen, se recomienda mantener una base de datos actualizada la cual refleje la información personal de los voluntarios. Una vez que se tenga dicha información y como parte de la estrategia de comunicación, se les envía la convocatoria por correo electrónico ofreciendo actividades que se realicen cerca de su residencia o lugar de trabajo, lo cual podría fomentar la incorporación de nuevos voluntarios al programa.
 - En cuanto al plan de comunicación interno dirigido a los voluntarios, se recomienda la difusión de las iniciativas internamente, a través del portal intranet o por medio de e-mail, de forma que se permite que la comunidad de voluntarios esté en contacto permanente. Según la evidencia, los

canales internos hacen eco de todas estas actividades y sus resultados, con entrevistas y artículos sobre las distintas actividades.

- Adicionalmente, se recomienda la publicación de un boletín quincenal en línea para dedicar un espacio para los contenidos de las actividades de Voluntariado Corporativo que se han desarrollado.

6. Referencias

- Agudelo, M. (2009). *Importancia del diseño instruccional en ambientes virtuales*. Santiago de Chile: Nuevas Ideas en Informática Educativa.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional interna: Proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo.
- Barrios Y., M. (2006). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Gallo, Amparo. (2010). *Diseños Instruccionales para entornos virtuales: Los modelos Instruccionales*. Recuperado el 2 de Octubre de 2015, de <http://es.scribd.com/doc/150732830/EI-Modelo-Addie-Final2>
- *Guía de Voluntariado Corporativo VOLUNTARE*. (s.f.). Recuperado el 21 de Agosto de 2015, de http://www.corresponsables.com/webfm_send/216
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación. 5ta Edición*. México: Mc GrawHill.
- Namakforoosh, M. N. (2005). *Metodología de la Investigación*. Dewey: Limusa Noriega Editores.
- Nuñez, A. (2011). *Modelo ADDIE de Diseño Instruccional*. Recuperado el 2015 de Octubre de 21, de <http://andresnunez.com/2011/01/24/modelo-addie-de-diseno-instruccional/#sthash.4VDSWpnQ.CeYHaqLp.dpuf>
- Rodríguez M., E. A. (2005). *Metodología de la Investigación*. Villahermosa: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Saladrigas, H. (2005). *Revista Latina de Comunicación Social 60. Comunicación Organizacional: Matrices Teóricas y Enfoques*

Comunicativos. Recuperado el 21 de Agosto de 2015, de <http://www.ull.es/publicaciones/latina/200540salabrigas.pdf>

- Sanz, C. C. (Marzo de 2012). *El Voluntariado Corporativo en España: Modelos y perspectivas de impacto social*. Recuperado el 18 de Agosto de 2015, de http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/publicacions/2012-04_VoluntariadoCorporativo.pdf

7. Anexos

7.1. Anexo I. Guion del Diseño Instruccional

Taller “Te invitamos a ponerte la camiseta por un mundo mejor”

OBJETIVO GENERAL			
Al finalizar el taller, los participantes estarán en condiciones de conocer el perfil del voluntariado corporativo y su alcance para incrementar y reforzar la participación del personal de MAPFRE, a través del diseño de la estrategia de la Campaña de Comunicación, como elemento estratégico de diferenciación y fidelización de los voluntarios.			
BIENVENIDA E INICIO			
DURACIÓN	OBJETIVO	CONTENIDO Y ACTIVIDADES	RECURSOS
20 min.	Crear un ambiente agradable y de confianza que propicie la participación espontánea del grupo de aprendizaje.	<p>Presentación del facilitador El facilitador hace su presentación protocolar indicando los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre y como le gusta que lo llamen. • Tiempo que tiene en la empresa y su ubicación administrativa. • Disponibilidad para información o apoyo posterior a la actividad. • Introduce, explica y practica las COMANDAS que se usarán en el desarrollo del taller <ul style="list-style-type: none"> . Cuando el facilitador diga: “Un aplauso, dos aplausos, tres aplausos...” todos aplaudirán tantas veces como el facilitador lo indique. . Cuando diga: “Manos arriba...”, todos dejarán lo que estén haciendo y alzarán sus manos en silencio. <p>Presentación de los participantes. Dinámica: Saludos protocolares. Para lograr este objetivo el facilitador solicita a los participantes que “voluntariamente” se desplacen por el salón para saludarse los que así lo deseen y los que no pueden quedarse en sus asientos, de acuerdo a las pautas que se indicarán inmediatamente después de que escuche un aplauso. Aplauso 1: Saludo familiar, a padres y hermanos. Aplauso 2: Compañeros de trabajo Aplauso 3: A Cliente externo</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Lámina 1, 2 y 3 de la Presentación. . Video Beam.

Anexo I. Guion Diseño Instruccional (Continuación):

Taller “Te invitamos a ponerte la camiseta por un mundo mejor”

DEFINICIÓN DEL PERFIL DEL VOLUNTARIADO Y PRESENTACIÓN DEL TALLER			
DURACIÓN	OBJETIVO	CONTENIDO Y ACTIVIDADES	RECURSOS
10 min.	<p>A partir del proceso reflexivo, los participantes podrán significar el perfil del voluntario que conocen, como punto de referencia fundamental para el desarrollo y comprensión de la temática a trabajar en el taller.</p>	<p>Reflexión y aprendizajes acerca de la actividad: A los efectos de significar el aprendizaje, el facilitador enfocará el discurso en las siguientes interrogantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué diferencias se evidencian con respecto a las personas que se levantaron y de las que no? • ¿Cuál es la importancia del perfil del voluntario con el contexto en el cual se interactúa? • Partiendo de ello, ¿cómo podemos conceptualizar el concepto de voluntariado y el perfil requerido por la organización? <p>Para cerrar, el facilitador construye, en consenso con los participantes, un perfil genérico del voluntario.</p> <p>Registra el concepto en una Hoja de Rotafolio, y lo pega en la pared.</p> <p>Durante el desarrollo del taller, asociará este concepto con las diferentes actividades que se vayan desarrollando.</p>	<p>Hoja de Rotafolio</p> <p>Marcadores</p> <p>Tirro</p>
10 min.	<p>A través de esta actividad se espera que los participantes se integren efectivamente a la actividad formativa, internalizando los</p> <p>Objetivos de aprendizaje de la capacitación.</p>	<p>Presentación del taller</p> <p>a- El facilitador expone los Objetivos Generales y específicos de la actividad y los Contenidos del taller</p> <p>b- El facilitador presenta los puntos e invita a los participantes a que emitan su opinión acerca de la relación entre estos aspectos y el concepto de voluntario discutido en la dinámica anterior.</p>	<p>Lamina 4 y 5</p>

Anexo I. Guion Diseño Instruccional (Continuación):

Taller “Te invitamos a ponerte la camiseta por un mundo mejor”

EXPECTATIVAS			
DURACIÓN	OBJETIVO	CONTENIDO Y ACTIVIDADES	RECURSOS
10 min.	<p>Promover entre los participantes y el facilitador la oportunidad de examinar las expectativas mutuas y sus apreciaciones acerca de los impactos y ventajas que ofrece, a la imagen y cultura organizacional, el taller te invitamos a ponerte la camiseta por un mundo mejor.</p>	<p>Dinámica de la camiseta de las expectativas. En una hoja de rotafolio, el instructor dibujará una camiseta colocando en el centro la palabra “Voluntario Corporativo”</p> <p>Le entregará a cada participante dos o tres papeles y les solicitará que dibujen en ellos una fruta de su preferencia.</p> <p>Dentro de la fruta, cada participante deberá escribir sus expectativas acerca de este taller de 4 horas.</p> <p>Cada participante, se dirigirá hasta el dibujo del árbol de expectativas, indicará su nombre, leerá su expectativa y la pegará con un tirro en el árbol de Voluntario Corporativo.</p> <p>El facilitador indicará que el Árbol de la Expectativas quedará en la pared durante todo el desarrollo del taller, y que constantemente estaremos revisando el cumplimiento de cada una de esas expectativas.</p> <p>Así mismo, le señalará a los participantes, que si en algún momento durante el desarrollo del taller sienten que se ha cubierto su expectativa, pueden tomar su papel y saborear el fruto de su aprendizaje.</p> <p>Si al finalizar el taller, aún quedan frutos en el Árbol de las Expectativas, el facilitador indagará acerca de la expectativa por cubrirse, y disertará con los participantes y el grupo las aclaratorias, para contribuir a que todos puedan saborear sus frutos y lograr las expectativas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Hoja de Rotafolio . Marcadores . Lámina de la Presentación Nro. 6 . Video Beam . Papelitos. . Tirro

Anexo I. Guion Diseño Instruccional (Continuación):

Taller “Te invitamos a ponerte la camiseta por un mundo mejor”

BLOQUE 1. MARCO INSTITUCIONAL Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA			
DURACIÓN	OBJETIVO	CONTENIDO Y ACTIVIDADES	RECURSOS
25 min.	Alinear el perfil del voluntario corporativo con los lineamientos estratégicos y la filosofía del programa de voluntariado corporativo.	<p>Dinámica: SOY VOLUNTARIO Los participantes deberán realizar en equipo, un boceto artístico, creativo e innovador, en el que se destaque la relación existente entre el perfil del voluntario corporativo, los lineamientos estratégicos y la filosofía del programa de voluntariado corporativo.</p> <p>El facilitador dividirá los participantes, en tres grupos y hará entrega de los materiales para la realización del boceto artístico.</p> <p>El facilitador informa al grupo que cuentan con 5 minutos para que cada equipo cree un lema y un boceto artístico, asociado con las competencias del voluntario corporativo.</p> <p>Cada grupo pegará su boceto en la pared y asignará un relator para que presente su obra y lema. El resto del grupo escuchará y complementará los aportes expuestos por el equipo.(5 minutos máximo)</p> <p>Para el discurso de cierre de este punto, el facilitador conectará los puntos tratados, reforzando la relevancia de las competencias del voluntario corporativo, para marcar las pautas de actuación y comportamiento del talento humano, sentando las bases para un trabajo de excelencia, diferenciador, homogéneo y estándar, alineado con la filosofía del programa de voluntariado corporativo.</p> <p>Recomendaciones: Cuidar que todos los miembros del equipo participen en la elaboración del boceto. No entrar en explicaciones y detalles muy extensos respecto a las presentaciones. Cuidar manejo del tiempo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> . 03 Hojas de Rotafolio . Marcadores de diversos colores . Lámina de la Presentación: 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 y 14. . Video Beam . Tirro . Mapa Estratégico, . 3 Competencias del voluntario corporativo.

Anexo I. Guion Diseño Instruccional (Continuación):

Taller “Te invitamos a ponerte la camiseta por un mundo mejor”

BLOQUE 2. ROLES DEL VOLUNTARIO CORPORATIVO			
DURACIÓN	OBJETIVO	CONTENIDO Y ACTIVIDADES	RECURSOS
20 min.	Comprender los Roles que puede desempeñar el voluntario corporativo.	<p>Base Conceptual</p> <p>Se desarrollará a través de la Técnica de Discusión Socializada, exigiendo el máximo de participación por parte del grupo participante.</p> <p>El facilitador presenta el tema de los roles que puede desempeñar el voluntario corporativo resaltando la relevancia de los voluntarios para optimizar la calidad de las actividades y campañas realizadas.</p> <p>Al final de la presentación, dividirá al grupo de participantes en tres equipos y planteara las siguientes interrogantes para su discusión (durante 05 min) y generación de respuestas:</p> <p style="padding-left: 40px;">¿Por qué consideran que es importante conocer los roles del voluntario corporativo?</p> <p style="padding-left: 40px;">¿Cómo desde su rol pueden contribuir al éxito de las actividades planteadas?</p> <p>Como discurso de cierre de la actividad, el facilitador destaca el impacto en resultados de calidad una vez que se conoce el perfil y alcance de los voluntarios corporativos, reforzando como logros la efectividad de las actividades realizadas en la comunidad y el fortalecimiento de la confianza y relación de fidelización de los voluntarios corporativos al programa.</p>	<p>Láminas de la Presentación:</p> <p>15, 16,17, 18, 19 y 20.</p> <p>Video Beam</p>

Anexo I. Guion Diseño Instruccional (Continuación):

Taller “Te invitamos a ponerte la camiseta por un mundo mejor”

BLOQUE 3. ROLES DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO			
DURACIÓN	OBJETIVO	CONTENIDO Y ACTIVIDADES	RECURSOS
60 min.	Aplicar los roles del voluntario corporativo en actividades simuladas realizadas en el programa de voluntariado.	<p>Dramatización</p> <p>El facilitador divide al grupo en tres equipos integrados por igual número de participantes y le proporciona las siguientes directrices a seguir para realizar la actividad:</p> <p>Seleccionar un caso cotidiano de la práctica diaria en el que intervengan un 3 tipos de roles de voluntario corporativo como mínimo, y distribuir los roles a simular entre todos integrantes de cada equipo.</p> <p>Definir y practicar el guion a simular durante un lapso de 5 min. Es importante que se contemplen dos momentos en la planificación de la dramatización: 1. Cómo se actúa en la actualidad y 2. Cómo se debe actuar aplicando el rol como debería ser.</p> <p>Cada equipo hará su presentación en un lapso no mayor de 5 min. Estableciendo su opinión respecto a la ventaja de conocer los roles del voluntario y sus repercusiones en la calidad de los resultados y la confianza de no realizarse de la mejor manera.</p> <p>Como cierre, el facilitador planteará como discusión las diferencias y ventajas de conocer los roles del voluntario corporativo, promoviendo mayor productividad, distinción y resultados en las actividades que realizan.</p> <p>Recomendación: Mantener control efectivo del tiempo y promover la participación de todo el grupo.</p>	<p>. Láminas de la Presentación: 21</p> <p>. Video Beam</p>
RECESO			
DURACIÓN	OBJETIVO	CONTENIDO Y ACTIVIDADES	RECURSOS
15 min	Generar un espacio de distensión y pausa, que equilibre la atención	Receso. Recomendación: buscar a los participantes rezagados para comenzar a la hora acordada	Lámina de la presentación: 22

Anexo I. Guion Diseño Instruccional (Continuación):

Taller “Te invitamos a ponerte la camiseta por un mundo mejor”

BLOQUE 4. LÍNEAS DE ACCIÓN DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO			
DURACIÓN	OBJETIVO	CONTENIDO Y ACTIVIDADES	RECURSOS
15 min	Presentar la estructura jerárquica de las autoridades del programa de voluntariado corporativo, así como las líneas de acción del para la creación de nuevas iniciativas.	<p>Se dan a conocer el organigrama de la Fundación, así como las líneas de acción:</p> <p>Técnica de Discusión Socializada, exigiendo el máximo de participación por parte del grupo participante.</p> <p>El facilitador presenta la estructura organizacional de la Fundación, resaltando su relevancia para optimizar garantizar que las actividades se cumplan y las líneas de acción donde los voluntarios pueden desempeñarse.</p> <p>Al finalizar la presentación, el facilitador divide el grupo en tres equipos, (diferentes a los conformados en la práctica anterior) y plantea las siguientes interrogantes para discutir durante 5 min. y responder, conectando las respuestas con la de los otros equipos (evitando las repeticiones)</p> <p style="padding-left: 40px;">¿Ventajas de conocer la estructura organizativa de la Fundación?</p> <p style="padding-left: 40px;">¿Ventajas de conocer las líneas de acción de la Fundación con la estrategia de servicio a las comunidades?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como discurso de Cierre, el facilitador refuerza importancia del conocimiento de los elementos conversados como estrategia de confiabilidad y diferenciación del servicio y fidelidad de los beneficiarios de las actividades voluntarias. 	<p>Láminas de la presentación</p> <p>23, 24, 25, 26, 27 y 28.</p> <p>Video Beam</p>

Anexo I. Guion Diseño Instruccional (Continuación):

Taller “Te invitamos a ponerte la camiseta por un mundo mejor”

CIERRE DEL TALLER			
DURACIÓN	OBJETIVO	CONTENIDO Y ACTIVIDADES	RECURSOS
20 min.	Internalizar el perfil del voluntario corporativo, estableciendo compromiso de fiel cumplimiento para reforzar la estrategia de diferenciación de servicio desinteresado, intencionado y comprometido con las comunidades y la cultura del voluntariado corporativo.	<p>Aprendizajes Obtenidos El facilitador pide a los equipos ya constituidos que realicen un mapa de las ventajas de pertenecer al voluntariado corporativo con la información aprendida, estableciendo sus bondades e impacto en la calidad y distinción del programa de voluntariado corporativo</p> <p>Además, crearán una frase que identifique el mapa y a la vez resuma los acuerdos y compromisos de los voluntarios que participaron en la sesión.</p> <p>Presentar en grupo de forma creativa, resaltando las expectativas cumplidas durante el taller. Tiempo: 05 min máximo por equipo.</p> <p>El facilitador agradece los aportes, compromisos y participación de los asistentes.</p> <p>Este es el momento de la revisión final de la “Camiseta de las Expectativas” y de aclarar cualquier expectativa que no se haya retirado del árbol.</p> <p>Despedida y Evaluación de la actividad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Lámina de la presentación: 32. . Hoja de Rotafolio. . Marcadores de Colores. . Tirro. . Formato de Evaluación del Taller.

Anexo II. Instrumento de Evaluación del Taller.

INSTRUMENTO DE EVALUACION DEL TALLER	
<p>Marque con una equis (X) el valor que mejor refleje su opinión a las siguientes afirmaciones, teniendo en cuenta la escala que se presenta a continuación:</p> <p>(5) Totalmente de acuerdo, (4) De Acuerdo, (3) Ni en desacuerdo ni de acuerdo, (2) En desacuerdo, (1) totalmente en desacuerdo</p>	
EVALUACION DEL CONTENIDO	
¿Los objetivos de la capacitación fueron presentados al inicio de la misma y se han cumplido satisfactoriamente?	<input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="1"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="2"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="3"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="4"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="5"/>
¿Los contenidos planteados en esta actividad, responden a los objetivos planteados y satisfacen sus necesidades de formación?	<input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="1"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="2"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="3"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="4"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="5"/>
¿El nivel de profundidad de los contenidos de la capacitación ha sido el adecuado?	<input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="1"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="2"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="3"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="4"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="5"/>
EVALUACIÓN DE LA METODOLOGÍA	
¿La capacitación está estructurada de modo claro y comprensible, siendo adecuado su contenido teórico y práctico?	<input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="1"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="2"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="3"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="4"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="5"/>
¿La duración de la capacitación ha sido adecuada y se ha ajustado a los contenidos y objetivos de la misma?	<input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="1"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="2"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="3"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="4"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="5"/>
¿El material entregado en la capacitación ha sido útil, adecuado, claro y acorde con los contenidos de la misma?	<input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="1"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="2"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="3"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="4"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="5"/>
EVALUACIÓN DE UTILIDAD Y APLICABILIDAD	
La formación le ha aportado conocimientos nuevos cumpliendo con sus expectativas de aprendizaje.	<input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="1"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="2"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="3"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="4"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="5"/>
Los conocimientos adquiridos son útiles y aplicables en el campo personal y/o laboral como herramienta para la mejora.	<input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="1"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="2"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="3"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="4"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="5"/>
La capacitación le proporcionó la información planteada de acuerdo con los objetivos y contenidos de la misma.	<input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="1"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="2"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="3"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="4"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="5"/>
EVALUACIÓN DEL FACILITADOR	
El facilitador tiene dominio de los contenidos del tema tratado	<input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="1"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="2"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="3"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="4"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="5"/>
El facilitador ha expuesto los temas con claridad, respondiendo adecuadamente a las preguntas planteadas.	<input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="1"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="2"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="3"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="4"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="5"/>
El facilitador ha desarrollado el curso de manera amena, participativa mostrando capacidad pedagógica.	<input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="1"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="2"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="3"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="4"/> <input style="border: 1px solid red; width: 30px; height: 20px; margin: 2px 5px;" type="text" value="5"/>

Anexo III: Instrumento de Evaluación sugerido para la estrategia de la campaña de comunicación para la captación de voluntarios corporativos en MAPFRE.

INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA PARA EL DISEÑO DE LA CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN PARA LA CAPTACIÓN DE VOLUNTARIOS CORPORATIVOS EN MAPFRE.				
Marque con una equis (X) el valor que mejor refleje su opinión a las siguientes afirmaciones				
FASE DE ANÁLISIS:				
¿Se conocen plenamente la situación y el entorno actual de la Fundación?				
<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
¿Son conocidas las necesidades que motivan la campaña de comunicación?				
<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
FASE DE DISEÑO:				
¿Se tienen claros los objetivos de la campaña?				
<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
¿Se conocen las acciones que se deberán llevar a cabo?				
<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
¿Se tiene identificado a quien va a ser dirigida la campaña?				
<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
¿Existe un mensaje con metas adaptadas?				
<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
¿Se identificaron los canales de comunicación idóneos?				
<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
FASE DE DESARROLLO:				
La información desarrollada es:				
¿Atractiva?				
<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
¿De calidad?				
<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
¿Clara?				
<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
¿Emotiva?				
<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
¿Motivadora?				
<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
FASE DE IMPLEMENTACIÓN:				
¿Cuánto material se ha utilizado?				
¿Cuál ha sido el alcance de la campaña?				
¿A cuántas personas se ha llegado?				
¿Han adoptado nuevas políticas?				