

Resumen

Hace 5 años un grupo de jóvenes universitarios creamos la Asociación Juvenil Soñar Despierto, una asociación benéfica cuya finalidad es involucrar a jóvenes, familias e instituciones en programas y proyectos de ayuda a niños de familias desestructuradas y/o sin recursos de nuestra comunidad.

La idea empezó como el sueño utópico de 4 amigos y ha ido tomando forma y calando entre la sociedad. Hasta el punto de que en el año 2005 son más de 900 los voluntarios que han colaborado con nosotros y cerca de 1.000 los niños que se han beneficiado de nuestro trabajo en Cataluña. Asimismo, desde el año 2004 tenemos sede también en Madrid, Valencia, Murcia y, próximamente, en Salamanca.

A principios del pasado año 2004 y tras el éxito de nuestra idea nos planteamos la necesidad de profesionalizar nuestra asociación con el fin de que todos los frutos cosechados en este tiempo y la cantidad de ilusiones, recursos y potencial conseguido con el trabajo de mucha gente, fueran encauzados y aprovechados de forma eficiente.

Con este objetivo me propuse elaborar y llevar a cabo un proyecto que nos permita aplicar métodos de gestión empresarial en la estructuración, consolidación y crecimiento de nuestra asociación. Con este enfoque he desarrollado un plan estratégico de gestión, llevado a cabo un análisis de mercado, definido un modelo de empresa adecuado a nuestro trabajo con la correspondiente estructura legal, un plan de viabilidad financiera y un plan de comunicación, como herramientas que nos permitan alcanzar los retos planteados y optimizar nuestros recursos.

Así pues, este documento recoge el plan de empresa creado para la profesionalización de la Asociación Juvenil Soñar Despierto. Sin embargo, creo que puede ser muy útil para cualquier otra asociación u ONG, que habiendo nacido en el seno de un grupo de amigos, pretenda aplicar métodos profesionales de gestión para convertir un proyecto nacido de una ilusión, en una herramienta útil para la sociedad.





Indice

RESUMEN	1
INDICE	3
1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. Orígenes del proyecto.....	6
1.2. Proyección Internacional.....	6
1.3. Soñar Despierto en España.....	8
1.4. Razones del Proyecto.....	9
2. PLAN ESTRATÉGICO Y ANÁLISIS DE OBJETIVOS	11
2.1. Análisis DAFO.....	11
2.1.1. Análisis Interno.....	11
2.1.2. Análisis Externo.....	12
2.2. Estrategia a seguir.....	14
2.3. Análisis de objetivos.....	15
3. MODELO DE EMPRESA Y ESTRATEGIA OPERATIVA	17
3.1. Estructura jurídica de la empresa.....	17
3.2. Estructura organizativa.....	19
3.2.1. Secretaría General.....	21
3.2.2. Financiación y Economía.....	23
3.2.3. Recursos Humanos.....	24
3.2.4. Relaciones Públicas.....	26
3.2.5. Programas Periódicos.....	28
3.2.6. Organización de Eventos.....	30
4. PLAN DE VIABILIDAD FINANCIERO	31
4.1. Análisis Presupuestario.....	34
4.2. Fuentes de financiación.....	35
4.3. Fuentes propias de financiación.....	38
4.3.1. Cuotas Socios (Personas Físicas).....	38
4.3.2. Cuotas de simpatizantes o socios colaboradores (Persona Jurídica).....	39
4.3.3. Cuotas de usuarios.....	40
4.3.4. Recaudaciones a pequeña escala (Obras de teatro, rifas, rastrillos, tómbolas, fiestas, actividades deportivas, conciertos ...).	41



4.4.	Fuentes Ajenas de Financiación.....	42
4.4.1.	Públicas	42
4.4.2.	Privadas.....	43
5.	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS _____	45
5.1.	Estructura.....	47
5.2.	Formación	48
6.	PLAN DE COMUNICACIÓN _____	52
6.1.	Los medios de la función de la comunicación.....	53
6.2.	El Gabinete de Prensa.....	54
6.3.	Comunicación interna	54
7.	PROFESIONALIZACIÓN DE NUESTROS PROYECTOS _____	55
7.1.	Amigos para Siempre	56
7.1.1.	Datos del proyecto	56
7.1.2.	Plan de profesionalización	57
7.2.	Fiesta del Día del Niño.....	63
7.3.	Fiesta de Navidad	64
7.4.	Escapada de Verano	65
7.5.	Otros Proyectos	66
CONCLUSIONES _____		67



1. Introducción

¿Qué es “Soñar Despierto”?

- ✚ Soñar Despierto es una organización juvenil cuya finalidad es involucrar a jóvenes, familias e instituciones en proyectos y programas de ayuda a niños de familias desestructuradas o sin recursos.

Nuestros Objetivos:

- ✚ Sensibilizar a la juventud frente a los problemas que sufre una parte de la sociedad que vive en situaciones de marginalidad y exclusión social.
- ✚ Ayudar a niños de familias desestructuradas a salir adelante en el entorno en que se ven inmersos. Ofrecerles la posibilidad de optar por un futuro mejor acompañándoles y apoyándoles en su formación y buscando los recursos necesarios para su integración social.
- ✚ Involucrar a empresas, entidades e instituciones en programas y proyectos de apoyo a estos niños.

¿Cómo?

- ✚ Desarrollando proyectos y programas que sean una ayuda real en la educación y el desarrollo de estos niños.
- ✚ Buscando o generando los recursos necesarios para apoyar a estos chicos en su integración social tras la mayoría de edad.
- ✚ Promoviendo campañas de voluntariado en colegios, universidades y empresas.
- ✚ Formando voluntarios que se comprometan a dedicar parte de su tiempo en nuestros programas.
- ✚ Desarrollando campañas de sensibilización social a través de los medios de comunicación.
- ✚ Llevando el proyecto a otros lugares de España y Europa.



1.1. Orígenes del proyecto

Soñar Despierto en México

- ✚ Soñar Despierto nace de un grupo de jóvenes de la ciudad de Monterrey (México) en Mayo de 1998.
- ✚ Se creó con el fin de ser una respuesta activa ante las grandes necesidades afectivas, humanas, sociales y materiales de la niñez.
- ✚ Para lograr este fin buscamos ante todo sensibilizar a los jóvenes e involucrarlos como voluntarios en proyectos sociales, ayudándoles con ello a vivir los valores humanos fundamentales que son la base de su vida personal y social.

Los primeros eventos

- ✚ El 7 de mayo de 1998 se lleva a cabo en Monterrey la primera “Fiesta del día del Niño” con la participación de 7.000 niños y 400 jóvenes voluntarios.
- ✚ En enero de 1999 se firma el acta constitutiva de Soñar Despierto como Asociación Civil en México.

1.2. Proyección Internacional

Soñar Despierto en el Mundo

- ✚ Existen 35 filiales activas en todo el mundo.
- ✚ Con presencia en 10 países.
- ✚ 270.000 niños beneficiados.
- ✚ 35.000 voluntarios.
- ✚ 18 programas y proyectos de ayuda a la infancia más necesitada.
- ✚ Soñar Despierto es una de las organizaciones juveniles de mayor crecimiento en España y América Latina.





1.3. Soñar Despierto en España

Primeros pasos

- ✚ Soñar Despierto nace en Barcelona el 27 de octubre de 2000 con la primera “Fiesta del día de Niño”.
- ✚ El 18 de enero de 2002 se constituyó la “Asociación Juvenil Soñar Despierto” en el Registro de la Dirección General de Derecho y Entidades Jurídicas de Barcelona con el número 25667.

Algunos datos

- ✚ En la actualidad existen 4 filiales de Soñar Despierto en España: Barcelona, Valencia, Madrid y Murcia.
- ✚ Cerca de 900 voluntarios colaboran en nuestros programas.
- ✚ Más de 1.000 niños se benefician de nuestros proyectos.
- ✚ 30 centros de acogida de toda Catalunya colaboran con nuestra asociación.
- ✚ Multitud de empresas y particulares colaboran aportando los recursos necesarios para el desarrollo de nuestras actividades.



1.4. Razones del Proyecto

Situación al inicio del año 2004

El crecimiento de Soñar Despierto en los últimos años nos ha llevado a un punto en que para seguir trabajando es necesaria una reestructuración y profesionalización de la organización en todos los ámbitos. De lo contrario no seremos capaces de gestionar adecuadamente nuestros programas y recursos.

En poco tiempo hemos pasado de ser un grupo de amigos con un sueño y una ilusión en común, a ser más de 900 voluntarios, en 4 ciudades distintas, llevando nuestra ayuda a más de 1000 niños de 30 centros de acogida de toda España y con el reto de extender nuestro proyecto a otras ciudades de Europa.

La estructura y métodos de trabajo actuales no nos permiten coordinar satisfactoriamente todos nuestros proyectos, centros y voluntarios. Por lo que de no dar un paso hacia la profesionalización de la asociación nos encontraremos ante una situación de “morir de éxito”. Tenemos un proyecto que ilusiona y atrae a mucha gente, pero una estructura ineficiente que no nos permite gestionar nuestros recursos de forma eficaz.

En este punto nos planteamos dos alternativas bien diferenciadas:

- ✚ Frenar el crecimiento de la asociación y limitarnos al trabajo con un grupo reducido de centros, niños y voluntarios.
- ✚ Lanzarnos a un proceso de profesionalización que nos obligará a dar un paso arriesgado de compromiso con un ambicioso proceso de profesionalización.

Obviamente, nos hemos decidido por la segunda alternativa.

¿Cómo conseguirlo?

- ✚ Crear una estructura organizativa con personas comprometidas con el proyecto capaz de gestionar el trabajo de la asociación de forma seria y profesional.
- ✚ Profesionalizar nuestros programas y proyectos con el apoyo de entidades e instituciones con el fin de convertir cada una de nuestras actividades una herramienta útil para la sociedad.
- ✚ Conseguir los recursos necesarios para poder llevar a cabo esta profesionalización.





2. Plan estratégico y análisis de objetivos

Una vez tomada la decisión de profesionalizar la asociación y previamente a la definición del plan de empresa en si mismo, es preciso realizar un análisis detallado de la situación de la asociación (análisis DAFO), definir la estrategia a seguir, marcar los objetivos a lograr y establecer metas que nos permitan medir el éxito de la implantación de nuestro plan de empresa.

2.1. Análisis DAFO

Para poder definir de forma adecuada la estrategia a seguir y los puntos en los que debe incidir nuestro trabajo es necesario considerar los puntos fuertes y débiles de nuestra asociación teniendo presente el entorno en que nos encontramos:

2.1.1. Análisis Interno

Fortalezas

- ✚ La idea y el proyecto en si mismo han demostrado ser de gran atractivo para jóvenes, empresas e instituciones por el éxito cosechado desde su fundación
- ✚ La actuación de SD BCN no está gestionada desde México, por lo que SD BCN tiene independencia para tomar sus propias decisiones y desarrollar los procesos necesarios sin precisar autorización de la sede matriz.
- ✚ Existe una junta directiva sólida con voluntad de cambio y la predisposición necesaria para afrontar grandes retos.
- ✚ Soñar Despierto mueve a un gran volumen de voluntarios a lo largo del año, sobre todo en las fiestas puntuales
- ✚ Alta motivación en los voluntarios.
- ✚ Existe alta fidelidad del grupo de voluntarios que se dedica a proyectos de largo plazo. El promedio de antigüedad es alto.
- ✚ Crecimiento progresivo de la Asociación (aumento del número de ciudades y países donde SD está presente).



Debilidades

- ✚ La juventud e inexperiencia de la asociación.
- ✚ Falta de delimitar los objetivos específicos, así como la cuantificación de los mismos.
- ✚ La forma de proceder de SD BCN no está gestionada desde México, por ello se da total independencia en su gestión, lo que puede provocar incoherencias en su identidad.
- ✚ Inexistencia de procedimientos organizativos.
- ✚ No comparten el mismo nivel de compromiso en la Junta.
- ✚ La carencia de recursos materiales.
- ✚ Número insuficiente de voluntarios para la realización de las actividades periódicas.
- ✚ Escasa formación y experiencia de los voluntarios en el trato con los niños.
- ✚ Los voluntarios de SD no conocen la diferencia entre una ONG y una Asociación Juvenil.
- ✚ Los voluntarios de SD desconocen que SD es una Asociación Juvenil (muchos respondieron que es una ONG).
- ✚ La inestabilidad que supone el trabajo con jóvenes y una estructura formada exclusivamente por voluntarios.

2.1.2. Análisis Externo

Oportunidades

- ✚ En 2004 Barcelona será la sede mundial de la Conferencia del Voluntariado dentro del marco del Forum Universal de las Culturas. Dicha Conferencia está promovida por la IAVE y reunirá en Barcelona a más de 2.000 asistentes, de más de 100 países, convirtiéndola en la cita más importante del mundo en el ámbito del voluntariado.
- ✚ Existe entre la juventud y la sociedad catalana en general un gran espíritu de solidaridad que a menudo no se materializa por falta de ideas y oportunidades atractivas y cercanas de voluntariado.



- ✚ La bonanza económica ha favorecido en los últimos tiempos una mayor preocupación y dedicación de empresas e instituciones por la colaboración social y el voluntariado.
- ✚ Existen en Catalunya cerca de 6.000 niños envueltos en procesos legales derivados de problemas de desestructuración familiar. Cerca de 1.500 de estos niños viven en centros de acogida y residenciales de la Generalitat de Catalunya.
- ✚ Un elevado porcentaje de estos niños recae en los problemas de sus padres, drogadicción, criminalidad, violencia, prostitución, etc.
- ✚ No existen en Catalunya ONGs que realicen un trabajo parecido al nuestro, con vocación de acercarnos a todos los jóvenes de Catalunya e invitarles y facilitarles el voluntariado.

Amenazas

- ✚ La preocupación por las clases sociales menos favorecidas (en este caso, los niños de los centros de acogida) no aparece entre las principales preocupaciones sociales de la población.
- ✚ Voluntarios potenciales que se decidan por dedicar su tiempo libre a cualquier otra actividad.
- ✚ Alto índice de rotación entre los voluntarios que se dedican a actividades puntuales.
- ✚ Dificultad de los voluntarios que desarrollan tareas puntuales por involucrarse en proyectos a largo plazo.
- ✚ Cualquier percance que pueda darse con los niños durante el desarrollo de las actividades o con la labor de SD.
- ✚ La creciente desconfianza de amplios sectores de la sociedad en las ONGs.
- ✚ El desconocimiento de nuestro proyecto y nuestra labor entre los diferentes sectores de la sociedad catalana.



2.2. Estrategia a seguir

En base al análisis de amenazas y oportunidades y el estado actual de la asociación consideramos que la estrategia a seguir debe estar fundamentada en los siguientes pilares que desarrollaremos a lo largo de todo el proyecto:

Estructura Profesional

- ✚ La base de trabajo de Soñar Despierto debe estar constituida por una estructura profesional para evitar la inestabilidad provocada por el trabajo con voluntarios.
- ✚ Reestructuración de la junta directiva y los métodos de trabajo.

Estructura Legal

- ✚ Fundación Soñar Despierto.
- ✚ Registro y cesión del nombre de “Soñar Despierto”.
- ✚ Estructura asociativa franquiciada.

Financiación

- ✚ Uno de los principales objetivos de SD para el curso 2004-05 es el lanzamiento del carnet de simpatizante.
- ✚ El objeto es consolidar los recursos propios de SD.
- ✚ Y aprovechar el soporte social de nuestra labor.

Profesionalización de nuestros proyectos

- ✚ Los proyectos de Soñar Despierto deben estar gestionados de forma eficiente y profesional.
- ✚ Énfasis en la formación de los voluntarios.
- ✚ Campañas de promoción del voluntariado en colegios y universidades.



2.3. Análisis de objetivos

Con el fin de focalizar adecuadamente nuestros esfuerzos y poder medir los resultados obtenidos es necesario concretar al máximo los objetivos que perseguimos y definir metas que nos estimulen y nos indiquen que estamos en el camino correcto.

En el caso de Soñar Despierto los principales objetivos deben ser:

Niños

Llevar nuestros proyectos al mayor número de niños posibles.

Voluntarios

Sensibilizar y concienciar al mayor número de jóvenes posibles. Animándoles a participar en nuestros proyectos.

Para poder alcanzar estos dos objetivos principales será necesario considerar los siguientes objetivos secundarios:

Profesionalización

Para poder ser una herramienta útil en el desarrollo y la integración de los niños con los que trabajamos y ser capaces de gestionar el trabajo de nuestros voluntarios debemos iniciar un profundo trabajo de profesionalización de nuestras estructuras, programas y proyectos.

Financiación

Hay que conseguir la financiación necesaria para sacar adelante los cambios a implantar y sostener la asociación en el tiempo.

Promoción

Para llegar al mayor número de jóvenes posible hay que realizar un plan de comunicación que nos permita dar a conocer nuestros proyectos en colegios, universidades y medios de comunicación.



Para poder medir el desarrollo de la implantación de nuestro plan de empresa se han definido plazos y metas a alcanzar en función de los objetivos marcados previamente.

Estos indicadores no pretenden ser un cuadro de mando exhaustivo cosa que no tendría sentido en una organización de nuestro tamaño. Sin embargo, sí nos permitirán analizar de forma periódica el estado de la implantación de nuestro plan de empresa y el grado de avance en la consecución de nuestros objetivos.

Estos son los plazos y metas a revisar:

		Fecha Límite
Corto Plazo	✓ Primera Fiesta de Navidad a nivel Nacional	19/12/04
	✓ Estructura profesional formada por 2 personas	01/01/05
	✓ 20 Centros y 100 voluntarios en programas periódicos	30/07/05
	✓ 1.000 socios simpatizantes de SD	30/07/05
	✓ Consolidación estructura asociativa de SD	01/09/05
	✓ Constitución de la Fundación Soñar Despierto	01/09/05
Medio Plazo	✓ Estructura profesional formada por 3 personas	01/01/06
	✓ 2.000 socios simpatizantes de SD	01/01/06
	✓ 30 centros y 150 voluntarios en programas periódicos	01/01/06
Largo Plazo	✓ Lanzamiento del programa de apadrinamientos	01/09/06
	✓ Lanzamiento del programa Proyecto	01/09/06
	✓ Inicio de la expansión en Europa	01/09/06



3. Modelo de empresa y estrategia operativa

Una vez definida la estrategia a seguir y los objetivos de nuestro trabajo es necesario establecer los fundamentos sobre los que se sustentará el proceso de profesionalización de nuestra asociación. Esto es, la estructura jurídica de nuestro proyecto, el modelo organizativo y la estrategia operativa.

3.1. Estructura jurídica de la empresa

La estructura jurídica de la asociación a inicios del año 2004 es la de “Asociación Juvenil”. Esta forma jurídica ha sido de mucha utilidad en los inicios de la organización, pues es la forma jurídica más sencilla existente, muy ágil en la realización de los trámites, gestión de recursos y sin excesivo control por parte de las administraciones.

Sin embargo, el crecimiento de Soñar Despierto en Barcelona y la expansión a otras ciudades españolas y europeas hacen necesaria la redefinición de la estructura jurídica de la organización.

En este proceso de crecimiento y consolidación será necesario crear una estructura legal con las siguientes características:

- ✚ Mayor control por parte de las instituciones.
- ✚ Pero sin perder la sencillez y agilidad de gestión propias de una asociación.
- ✚ Transparencia en la gestión.
- ✚ Capacidad de gestionar grandes recursos económicos.
- ✚ Con ventajas fiscales para los benefactores.
- ✚ Control del crecimiento y la expansión territorial de la organización.
- ✚ Permitiendo la gestión independiente de las filiales.



Así pues, y considerando las premisas citadas anteriormente la estructura jurídica a crear estará fundamentada en los siguientes pilares:

Fundación Soñar Despierto

Se creará la “Fundación Soñar Despierto” con el fin de disponer de una estructura jurídica que aporte seriedad y transparencia en la gestión de los fondos de la asociación. Asimismo, concede beneficios fiscales a los patronos o benefactores de la misma. Esta estructura es rígida y está sometida a un estricto control por parte de los organismos gubernamentales. Por ello, se creará una sola fundación a nivel estatal que dará cobertura a todas las filiales. Para la constitución de la fundación se precisan tres requisitos:

- ✚ Crear unos estatutos que definan los fines y el funcionamiento de la fundación.
- ✚ Un patronato que rijan y avale el trabajo de la asociación.
- ✚ Una aportación patrimonial inicial de 30.000 euros.

A pesar de las ventajas de la fundación, esta también tiene algunos inconvenientes tales como la rigidez y la burocratización de todos los procesos.

Estructura asociativa franquiciada

Este hecho hace que sea necesario conservar la estructura de asociaciones juveniles existente en la actualidad. Pues es el único modo de favorecer la expansión de Soñar Despierto a otras ciudades y regiones. La estructura asociativa permite mucha más flexibilidad y no está sometida a la burocracia de la fundación. Si bien, cabe definir un modelo asociativo que favorezca el crecimiento ordenado de la organización.

En este sentido se crearán unos estatutos comunes a todas las asociaciones filiales de modo que los objetivos y estructuras de trabajo sean iguales en todas las regiones.

Registro y cesión del nombre de Soñar Despierto

Para poder controlar el correcto crecimiento de la organización será necesario registrar el nombre de Soñar Despierto a nombre de la Fundación. De este modo la Fundación podrá ceder la utilización del nombre de Soñar Despierto a cada una de las filiales mediante un contrato renovable mensualmente. De tal modo que en el caso de que alguna de las filiales se desviara de los fines marcados por la fundación, no se le renovara el contrato de cesión y tuviera que cambiar su nombre. De forma que pudiera seguir trabajando, pero sin dañar el nombre de la organización.



3.2. Estructura organizativa

En el nuevo modelo organizativo se han definido tres estructuras de trabajo con el fin de colaborar de forma más seria, ágil y profesional. Cada estructura tiene definidas la funciones detalladas a continuación:

Junta directiva:

- ✚ La junta directiva será un grupo formado por 7 personas que serán la cabeza responsable de cada una de las áreas de SD (ver cuadros verdes del organigrama adjunto).
- ✚ Esta junta se reunirá quincenalmente de forma habitual, excepto en períodos de preparación de grandes eventos durante los que se reunirá semanalmente.
- ✚ La responsabilidad de estas personas será la de coordinar todos los equipos de trabajo que dependen directamente de su área.
- ✚ En las reuniones de junta directiva cada responsable deberá exponer los avances de cada una de sus áreas, así como el plan de trabajo a corto plazo.

Equipos de trabajo:

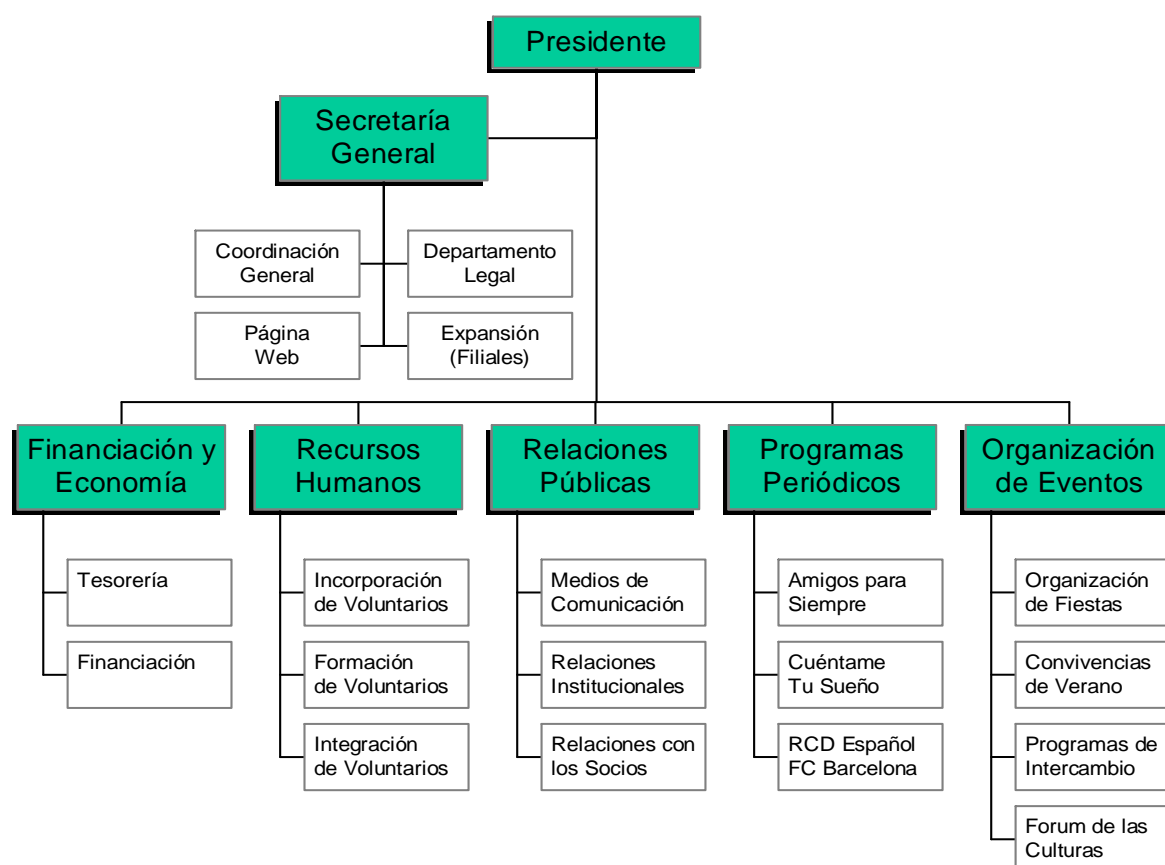
- ✚ Los equipos de trabajo son grupos de personas (preferiblemente grupos de amigos) o personas individuales que desarrollan un proyecto concreto dentro de la asociación (ver cuadros blancos del organigrama anterior).
- ✚ Deben presentar informes periódicos de su trabajo a la persona responsable de su área.
- ✚ Por lo menos un representante del equipo o todo el equipo debe participar de las reuniones de junta directiva una vez al mes con el fin de que los diferentes equipos conozcan de primera mano el trabajo del resto de equipos y se puedan crear sinergias de colaboración.
- ✚ De forma opcional cualquier integrante de un equipo de trabajo puede participar de todas las reuniones de junta directiva.



Secretari@ general:

- ✚ El/la secretari@ general es la persona encargada de desarrollar todas las tareas administrativas, de gestión y coordinación necesarias para sacar adelante los objetivos de la asociación.
- ✚ Es una persona contratada con jornada de 40 horas semanales.
- ✚ Forma parte de la junta directiva por lo que a su vez tiene todas las atribuciones de cualquier otra persona de la junta.

Organigrama



3.2.1. Secretaría General

Coordinación General

La coordinación general de todas las áreas de SD será la función principal de la secretaría general. En este sentido deberá tener en cuenta las siguientes funciones:

- ✚ Redactar un informe semanal breve con todas las tareas llevadas a cabo durante la semana.
- ✚ Redactar las actas de junta directiva.
- ✚ Comunicarse semanalmente con los responsables de todas las áreas para dar seguimiento a su trabajo y apoyarles en sus necesidades.
- ✚ Convocar y preparar todas las reuniones de junta directiva.
- ✚ Gestionar todos los asuntos relacionados con los seguros de responsabilidad civil de la asociación.
- ✚ Actualizar y mantener todas las bases de datos de la asociación.
- ✚ Organizar toda la documentación de la asociación para hacerla accesible y útil a los fines de la asociación.
- ✚ Realizar las tareas necesarias para el mantenimiento de las oficinas.
- ✚ Coordinar y redactar el informe anual de SD.

Departamento Legal

El departamento legal debe coordinar y gestionar todas la tareas jurídicas de la asociación:

- ✚ Coordinar a los diferentes notarios y abogados que colaboran con la asociación.
- ✚ Llevar a cabo todos los trámites necesarios para constituir la Fundación Soñar Despierto.
- ✚ Llevar a cabo todos los trámites necesarios para modificar los estatutos de la Asociación Juvenil Soñar Despierto y constituirlos a nivel estatal.
- ✚ Estudiar la mejor forma posible de estructurar jurídicamente la expansión de Soñar Despierto en España y Europa por medio de sus filiales.



- ✚ Analizar las atribuciones legales de una asociación y una fundación con el fin de conocer a fondo nuestros derechos y obligaciones, y poder aprovechar todas las ventajas que puedan ofrecernos estas formas jurídicas.
- ✚ Idear y redactar los contratos que mejor se adecuen a nuestras necesidades.
- ✚ Estudiar la situación legal de los niños con los que tratamos con dos objetivos: ser conscientes de la responsabilidad en la que incurrimos en nuestro trabajo y analizar posibles aspectos de mejora de la legislación vigente en temas de adopción, patria potestad, situaciones de acogida, etc.

Página Web

El responsable de la página Web debe encargarse de llevar a cabo todas las acciones necesarias para la creación, mantenimiento y actualización de la página Web de la asociación.

Expansión (Filiales)

El responsable de expansión debe realizar todas las tareas de coordinación de filiales.



3.2.2. Financiación y Economía

Tesorería

Debido al crecimiento de la asociación y los recursos económicos que movemos es necesario gestionar de forma seria y transparente las cuentas de la asociación.

- ✚ Implantar un programa de contabilidad y métodos adecuados para el control semanal de todos los movimientos contables de la asociación.
- ✚ Presentar informes mensuales de gastos e ingresos y balance de situación.
- ✚ Presentación de presupuestos a principios de año e informe de situación al cierre del ejercicio.
- ✚ Tiene la responsabilidad de controlar las cuentas corrientes de Soñar Despierto y tendrá firma junto con el secretario y el presidente.

Financiación

Existen numerosas fuentes de captación de recursos en Cataluña y España. El eje central de esta área es cuidar de los patrocinadores que ya tenemos y conseguir nuevos recursos para la asociación.

- ✚ Llevar un control exhaustivo de todos los patrocinadores y colaboradores que apoyan a la asociación con recursos económicos.
- ✚ Buscar nuevos patrocinadores y llevar a cabo todas las acciones necesarias para la gestión y el control de los donativos.
- ✚ Idear y organizar actividades económicas de captación de recursos.
- ✚ Informar periódicamente a los patrocinadores de la actividad de la asociación e informarles a cerca del destino de los fondos aportados.
- ✚ Gestionar, junto con el responsable del departamento de socios y el de tesorería, el cobro de las cuotas anuales de la asociación.
- ✚ Participar en todos los programas de becas y subvenciones disponibles para nuestra asociación.
- ✚ A largo plazo gestionar la búsqueda de recursos para apoyar proyectos propios de cada uno de los centros de acogida.



3.2.3. Recursos Humanos

Incorporación de Voluntarios

En la actualidad debemos frenar un poco el flujo de incorporación de voluntarios, pues todavía no estamos preparados para gestionar su aportación, su formación y repartirlos de forma útil en los centros de acogida. La idea es preparar un programa de incorporación de nuevos voluntarios para el mes de septiembre de 2005. Para esas fechas todas las áreas de la asociación deben estar preparadas para gestionar el trabajo de forma seria y profesional.

- ✚ Preparar un programa anual de incorporación de voluntarios.
- ✚ Realizar presentaciones en bachilleratos, universidades y otras entidades para la sensibilización e incorporación de nuevos voluntarios.
- ✚ Idear y organizar actividades para la incorporación de nuevos voluntarios.
- ✚ Actualizar y mantener las bases de datos de voluntarios.
- ✚ Coordinar junto con el área de relaciones públicas la creación de un plan de comunicación para la sensibilización de los jóvenes con las problemáticas sociales con las que trabajamos.
- ✚ Aprovechar la cantera de posibles voluntarios en universidades dedicadas a la formación en campos relacionados con la acción social.
- ✚ Gestionar la consecución de créditos lectivos de libre elección por el trabajo de voluntariado en la asociación.
- ✚ Promover la realización de tesinas o proyectos de final de carrera para cubrir áreas de trabajo de la asociación.
- ✚ Elaborar encuestas, hojas de inscripción y todo el material necesario para las tareas de incorporación de voluntarios.



Formación de Voluntarios

Hasta la fecha los voluntarios de SD no han recibido ningún tipo de formación previa al trabajo en la asociación. Si queremos ser más que meros entretenedores de niños y realizar bien nuestro trabajo debemos proporcionar a nuestros voluntarios cierta formación, con el fin de que conozcan mejor la problemática con la que van a tratar y muestren sus aptitudes.

- ✚ Preparar un programa anual de formación de voluntarios.
- ✚ Idear, coordinar y organizar todas las sesiones de formación anuales.
- ✚ Idear y organizar eventos formativos para voluntarios de dentro y fuera de la asociación.
- ✚ Aprovechar el trabajo de otras asociaciones para conseguir sinergias y evitar hacer el trabajo que otros hacen por nosotros.

Integración de Voluntarios

Para potenciar el trabajo de los voluntarios en SD es necesario crear vínculos entre el voluntario y la asociación para que cada uno de nuestros colaboradores se sienta parte del proyecto que realizamos. Del mismo modo hay que facilitar las buenas relaciones entre los voluntarios para que el voluntario se sienta a gusto en su trabajo dentro de SD.

- ✚ Preparar un programa anual de integración de voluntarios.
- ✚ Idear y organizar todas las actividades de integración de SD a lo largo del año.



3.2.4. Relaciones Públicas

Medios de Comunicación

Para conseguir ser una ayuda real y efectiva frente a la problemática de los niños con los que tratamos es necesario concienciar a la sociedad. Además, la repercusión mediática puede favorecer la consecución de patrocinios necesarios para el mantenimiento de la asociación. Para ello es preciso que inicialmente nos demos a conocer a todos los medios de comunicación y posteriormente mantener la relación con los medios y ofrecer nuestro mensaje.

- ✚ Coordinar junto con el área de recursos humanos la creación de un plan de comunicación para la sensibilización de los jóvenes con las problemáticas sociales con las que trabajamos.
- ✚ Creación, con la ayuda de la Fundación Colbe, de una campaña publicitaria de la Asociación por medio de una presentación, pósters, trípticos, etc.
- ✚ Potenciar la difusión de la labor de SD en colegios y universidades de Cataluña, haciendo hincapié en las carreras de tipo humanístico y de trabajo social.
- ✚ Conseguir la participación del mayor número de medios de comunicación en todos nuestros eventos.
- ✚ Informar periódicamente a todos los medios de comunicación de las actividades y los avances de la asociación.
- ✚ Promover y realizar reportajes referentes a la problemática con la que trabajamos en medios de comunicación como la televisión y la prensa escrita.

Relaciones Institucionales

En Cataluña existen numerosas entidades y organismos oficiales que pueden colaborar con nosotros en el desarrollo de nuestros programas y proyectos. Debemos aprovechar estas sinergias para poder alcanzar nuestros objetivos.

- ✚ Informarse de los beneficios fiscales e institucionales de la asociación, así como los datos útiles sobre la personalidad jurídica de la misma. Todo ello en coordinación con el departamento legal.
- ✚ Inscribir a SD en las diferentes agrupaciones de asociaciones de voluntariado y acción social, e informarse de las posibles ventajas que ello pudiera reportarnos.



- ✚ Establecer y potenciar las relaciones de SD con los organismos oficiales y empresas y entidades con las que podamos colaborar en la consecución de los objetivos de la asociación.
- ✚ Fomentar la participación de SD en programas y actividades tales como el Forum de las Culturas, que puedan enriquecer nuestro trabajo y potenciar nuestra imagen y relaciones.
- ✚ Cuidar la relación con patrocinadores y empresas colaboradoras mediante el trato personalizado y periódico, conjuntamente con el área de captación de recursos.
- ✚ Fomentar la participación de personalidades de la vida social y política de Barcelona en los eventos de la asociación.

Relaciones con los Socios

Este nuevo año pretendemos lanzar la nueva campaña de promoción de nuevos socios de SD. Con ello perseguimos dos objetivos fundamentales: conseguir fondos económicos para el mantenimiento de la asociación y la posibilidad de ejercer cierta presión sobre organismos oficiales y empresas gracias a la fuerza que supone el respaldo de miles de socios hacia una asociación.

- ✚ Escoger un diseño de carné e imprimir los primeros carnés.
- ✚ Diseñar y coordinar el sistema de inscripción y cobro de cuotas de los socios.
- ✚ Preparar una campaña de promoción del nuevo carné de socio de SD.
- ✚ Definir los beneficios que recibirán los socios por su pertenencia a SD. En inicio podrían ser simplemente el carné, el anuario y mailing informativo periódico; en un futuro el carné de socio de SD puede proporcionar descuentos en determinados establecimientos colaboradores de la asociación u otras promociones.
- ✚ Definir el conjunto de derechos y obligaciones que deben ser atribuidas a un socio de SD.
- ✚ Idear y organizar actividades entre los socios con el fin de mantenerlos informados, sensibilizarles frente a la problemática que tratamos y conseguir que se sientan parte de SD.



3.2.5. Programas Periódicos

Amigos para Siempre

El programa Amigos para Siempre es el eje central de nuestra actividad, por ello debemos centrar nuestros máximos esfuerzos en que sea una herramienta útil al fin que perseguimos, ayudar a los niños con los que tratamos a salir de la marginalidad en la que se encuentran.

- ✚ Inicialmente es necesario darnos a conocer a todos los centros de acogida. Tal vez primero mediante carta y posteriormente invitándoles a una presentación de la asociación, ya sea en grupo o personalizada.
- ✚ Conocer a cada uno de los centros de acogida, las problemáticas particulares de los niños y la forma de trabajo de cada centro.
- ✚ Presentar nuestro proyecto a la DGAIA (organismo de la Generalitat responsable de los niños) con el fin de que nos conozcan y puedan colaborar con nuestro trabajo.
- ✚ Buscar la aportación y colaboración de la DGAIA, los centros de acogida y otros profesionales especializados en el tema para elaborar, estructurar y desarrollar el programa Amigos para Siempre de forma que sea útil para alcanzar nuestro objetivo.
- ✚ Coordinar con los diferentes grupos de voluntarios sus programas y actividades anuales en el centro que les corresponda.
- ✚ Cuidar la relación con los centros mediante el trato personal y periódico.
- ✚ Actualizar y mantener la base de datos de centros y niños.
- ✚ Definir la tipología del grupo de voluntarios necesarios en cada centro para conseguirlos a través del área de recursos humanos.
- ✚ Programar, con el equipo de integración de voluntarios, actividades en las cuales todos los voluntarios del programa se conozcan, puedan intercambiar opiniones y aprender de las experiencias de los demás.



Cuéntame tu Sueño

Hasta la fecha no hemos logrado al grupo de personas que se decida a poner en marcha este proyecto. Las personas responsables de esta área deben encargarse de sacar adelante el primer proyecto Cuéntame tu Sueño en Barcelona.

- ✚ Presentar el proyecto a los diferentes centros sanitarios y hospitales que tratan con niños en estado terminal para tratar de conseguir su colaboración y contactar un niño con el que poder iniciar el proyecto.
- ✚ Es necesario obtener el beneplácito de los padres o tutores legales del niño.
- ✚ Programar una serie de visitas y actividades acorde con el estado de salud del niño.
- ✚ Descubrir el sueño del niño y realizar las gestiones necesarias para hacerlo realidad.

Colaboración con RCD Español y FC Barcelona

Actualmente estamos negociando acuerdos de colaboración con los dos principales equipos de fútbol de la ciudad. El objetivo de esta área es llevar a cabo las gestiones necesarias para cerrar los ambos acuerdos de colaboración y, en adelante, dar seguimiento y coordinar todas las actividades englobadas en dichos acuerdos.



3.2.6. Organización de Eventos

Fiesta del Día del Niño y Fiesta de Navidad

El equipo responsable de la organización de estos dos grandes eventos debe encargarse de planificar y coordinar todas las acciones necesarias para llevar a cabo ambas fiestas.

- ✚ Definir un plan de trabajo en el que queden detalladas todas las acciones necesarias para organizar los eventos.
- ✚ Coordinar con el resto de áreas todas las acciones necesarias para la preparación y el desarrollo de las fiestas (financiación, recursos humanos, relaciones públicas...)

Convivencias de Verano

El equipo responsable de las convivencias de verano debe preparar y coordinar todas las acciones necesarias para la planificación y desarrollo de la actividad.

- ✚ Definir el calendario, actividades, participantes, etc. y todos los demás aspectos necesarios para la realización de las convivencias.
- ✚ Coordinar con el resto de áreas todas las acciones necesarias para la preparación y el desarrollo de las convivencias (financiación, recursos humanos, relaciones públicas...)

Programas de Intercambio

Actualmente colaboramos con la “Fundación Mosoly” (sonrisa) de Hungría para llevar a cabo el primer programa de intercambio entre Hungría y España. El programa consiste en un intercambio cultural a través del cual 12 jóvenes con distintas problemáticas sociales de Hungría y otros 12 de España van a convivir durante 10 días en el próximo mes de septiembre en Barcelona y otros 10 días el año próximo en Hungría. El programa está subvencionado por la Unión Europea y en las gestiones participan también otras asociaciones de voluntariado de Barcelona como “Barcelona Voluntaria”.

Forum de las Culturas

Soñar Despierto está inscrito para participar en varias de las actividades organizadas por el Forum de las Culturas de Barcelona. Los responsables de esta área deben coordinar todas las actividades y gestiones necesarias para llevar a cabo nuestra participación en dicho evento.



4. Plan de viabilidad financiero

Podría parecer que las finanzas y la gestión de lo económico están reñidos con la no obtención de lucro pudiéndose incluso, caer en el error de considerar que las entidades no lucrativas necesitan realizar una gestión eficiente de sus recursos económicos, pero su objetivo es social y no la obtención de beneficios económicos.

En la actualidad, la entidad sin ánimo de lucro que desee subsistir tiene que equiparar su gestión financiera y económica en mayor o menor medida según sea el tamaño de la propia entidad, a la de una empresa con ánimos de lucro. **Debe actuar de manera eficiente y eficaz para obtener los mayores excedentes de objetivo social con los recursos obtenidos.** Así como el objetivo de una entidad con ánimo de lucro es maximizar los resultados, el objetivo último de una entidad sin ánimo de lucro es maximizar los resultados de cumplimiento del objetivo de la entidad, del fin social.

Para ello se ha de partir de la base de obligaciones contables que tienen las entidades sin ánimo de lucro (específicamente las fundaciones y asociaciones) y que se concretan a modo de esquema en las siguientes:

Fundaciones de competencia estatal

- ✚ Libro Diario
- ✚ Libro de Inventarios y Cuentas Anuales
- ✚ Balance
- ✚ Cuenta de Resultados
- ✚ Memoria (incluye inventario)
- ✚ Plan de Actuación
- ✚ Libro Mayor: no es obligatorio pero si imprescindible

Asociaciones de utilidad pública

- ✚ Libro Diario
- ✚ Libro de Inventarios y Cuentas Anuales
- ✚ Balance



- ✚ Cuenta de Resultados
- ✚ Memoria (incluye el inventario)
- ✚ Libro Mayor: (no es obligatorio pero si imprescindible)

Resto de asociaciones de competencia estatal

- ✚ Libro Diario
- ✚ Libro de Inventarios y Cuentas Anuales
- ✚ Cuentas Anuales según Código de Comercio en caso de actividad empresarial

En la práctica, nadie tiene desgraciadamente todo el tiempo necesario para realizar de todas las tareas que se impone. La optimización del tiempo repercute, a efectos de la información financiera útil, tanto en el que la genera como en el que la recibe.

En el departamento financiero y económico el control interno a establecer debe abarcar dos facetas:

- ✚ El control interno contable, que protege los activos y la fiabilidad de la información.
- ✚ El control interno administrativo, para garantizar la eficiencia y en el que se incluye al resto de miembros del departamento para el cumplimiento de las órdenes gerenciales.

Para la implantación y conservación del sistema de control interno en el departamento, el gerente realizará el siguiente trabajo en tres fases diferenciadas:

- ✚ Estudio y elaboración de la estructura del departamento. Esta definición debe ser elaborada con la mayor claridad ya que puede generar ineficacias en el trabajo del departamento e incluso problemas entre los miembros del mismo, Se deben definir tanto los niveles de jerarquía, como las funciones de cada nivel y su responsabilidad.
- ✚ Diferenciados los niveles en el departamento se debe establecer la operativa que va a realizar cada uno específicamente, la información que debe generar y la forma cómo ha de hacerlo. Se ha de establecer también el nivel al que se va a recibir la información y el canal por el que debe llegar, y se ha de asegurar la comunicación entre los distintos niveles. No deben existir niveles estancos lo cual no significa que no se hayan de segregar las funciones.



- ✚ La tercera fase consiste en la implantación de las políticas y de los procedimientos contables y de gestión, definiendo para todos los niveles directivos, el proceso contable (cómo se va a procesar la información), los criterios contables a utilizar (inclusión, descripción, métodos de valoración y cuantificación de partidas del proceso contable) y los controles periódicos requeridos (cuadros de cuentas, inventarios, conciliaciones...).



4.1. Análisis Presupuestario

A continuación se realiza un sencillo análisis presupuestario con el fin de definir las previsiones presupuestarias del año 2005 y analizar la estructura del gasto de la asociación.

Desde un punto de vista financiero estricto el análisis de la organización debería fundamentarse en dos estructuras contables: el balance y la cuenta de resultados. Sin embargo, en el caso que nos ocupa el balance carece de sentido por tratarse de una organización que no tiene activos fijos, ni deudas a plazo, ni cuentas de clientes o proveedores, ni producción, ni ventas. Así pues, el balance de la organización se limitaría al saldo de las cuentas bancarias y la caja en el activo y a las aportaciones en el pasivo.

Por el contrario, sí puede ser interesante realizar un pequeño análisis de la cuenta de resultados de la organización y realizar las previsiones del año 2005:

CUENTA DE RESULTADOS

Concepto	2003	2004	Prev. 2005
Gastos:			
Organización de eventos	36.450,00 €	45.320,00 €	60.000,00 €
Ejecución de actividades	10.844,00 €	15.680,00 €	24.000,00 €
Costes de infraestructura	2.735,00 €	1.430,00 €	4.000,00 €
Gastos de personal	1.800,00 €	8.122,00 €	20.000,00 €
Otros Gastos	517,00 €	239,00 €	300,00 €
Total Gastos:	52.346,00 €	70.791,00 €	108.300,00 €
Ingresos:			
Cuotas de socios	1.900,00 €	2.100,00 €	25.000,00 €
Donaciones particulares	36.250,00 €	110.000,00 €	80.000,00 €
Prestación de servicios	4.500,00 €	2.500,00 €	600,00 €
Actividades comerciales	8.500,00 €	7.400,00 €	9.000,00 €
Subvenciones de las AA.PP.	0,00 €	0,00 €	6.000,00 €
Otros Ingresos	350,00 €	200,00 €	200,00 €
Total Ingresos:	51.500,00 €	122.200,00 €	120.800,00 €
Resultado ejercicio:	-846,00 €	51.409,00 €	12.500,00 €

Los principales cambios a destacar en el origen de los ingresos y el gasto son:

- ✚ Se incrementan considerablemente los gastos fijos de personal por la contratación de un trabajador a tiempo completo como parte del proceso de profesionalización de la organización.
- ✚ Se incrementan los ingresos por cuotas de socios debido al lanzamiento del carnet de socio de Soñar Despierto para consolidar los fondos propios de la organización.



4.2. Fuentes de financiación

En la actualidad se dan una serie de circunstancias comunes a todas las Asociaciones y Fundaciones que afectan a su financiación, por lo que deberemos ser creativos a la hora de plantear la búsqueda de recursos para nuestras actividades.

Algunas de estas circunstancias son las siguientes:

- ✚ Problemas de financiación que suelen afectar a todas las Asociaciones.
- ✚ Recortes en los Presupuestos sociales
- ✚ Número creciente de Entidades Sin Ánimo de Lucro optando a los fondos limitados, ya sean públicos o privados

Sin embargo, para salvar de algún modo esta situación, tendremos que cumplir una serie de requisitos para que nos resulte más sencillo encontrar financiación.

Estos requisitos son:

- ✚ Tener un proyecto serio. Sin proyecto es imposible acceder a financiación.
- ✚ Manejar toda la información relativa al proyecto antes, durante y después. La Información es poder.
- ✚ Ser transparentes en nuestra gestión. La Transparencia es seriedad y eficacia.
- ✚ Disponer de los Recursos Humanos necesarios para su realización.

Una vez establecidas estas ideas previas, podemos pasar a clasificar las distintas fuentes de financiación que pueden afectar a una Entidad Sin Ánimo de Lucro.

Como vemos existen diferentes posibilidades de financiación, pero no todas servirán para nuestro proyecto SOÑAR DESPIERTO, es decir, cada entidad tiene un abanico de posibilidades propio, determinado por:

- ✚ Sus Objetivos
- ✚ Su Ámbito territorial de actuación
- ✚ Su Ideología
- ✚ Sus Actividades



He aquí unas orientaciones previas para encaminar el proceso de determinación de las fuentes de recursos:

- ✚ El planteamiento económico de una Asociación difiere, fundamentalmente, del de una empresa en que la primera busca un beneficio social, mientras que la segunda busca un beneficio económico.
- ✚ Al margen de esto, hay muchos planteamientos empresariales de los que podemos aprender las Asociaciones, pues coinciden con nuestras necesidades, como son:
 - a) Formación en gestión económica.
 - b) Llevar una contabilidad ordenada y al día.
 - c) Funcionar con partidas presupuestarias y no con una "caja común" para todos los gastos e ingresos => Fijar prioridades presupuestarias en base a los objetivos.
 - d) Distinguir entre resultados económicos y liquidez. Cada problema tiene una solución distinta.
 - e) Y muy importante, Diversificar las fuentes de financiación.

Además, deberemos tener en cuenta que una Economía sana implica:

- ✚ Al menos un 30-40 % del presupuesto, cubierto con recursos propios.
- ✚ No superar 50 % con Subvenciones.
- ✚ No superar 20 % de una sola empresa, fundación o administración.

Estas recomendaciones están basadas en las siguientes razones:

- ✚ La mayor o menor importancia de los recursos propios nos indica el mayor o menor respaldo social con que cuenta nuestra asociación.
- ✚ Una dependencia excesiva de la Administración supone alejarnos de nuestros objetivos. Terminamos haciendo proyectos que encajan en las convocatorias de subvención más que en nuestros planteamientos.



- ✚ Depender excesivamente de una sola entidad (empresa, fundación u organismo de la administración), nos somete a sus criterios y nos deja en sus manos a la hora de dar continuidad al proyecto.
- ✚ En resumen, cuanto mayor sea el número de personas, organismos, empresas, etc., que aportan recursos a nuestra asociación, menor será la posibilidad de que se pongan de acuerdo para retirarnos su apoyo. Si esto ocurre, significa que no contamos con respaldo social, al margen de los motivos.



4.3. Fuentes propias de financiación

4.3.1. Cuotas Socios (Personas Físicas).

Sus características más importantes son las siguientes:

- ✚ Es una fuente importante por la medida del apoyo social y por la estabilidad económica que supone.
- ✚ Deben ser cómodas de gestionar: Cobro por banco, cuota anual o semestral coincidiendo con pagas extras, gestión informatizada.
- ✚ Implica gran transparencia en la información y **mantener informados a los socios de forma periódica a través de una revista** (poco antes del cobro de cuotas), transmitiendo imagen de orden y transparencia.
- ✚ Apoyarse en socios honoríficos con buena imagen pública entre el universo de los posibles socios.
- ✚ Establecer cantidades fijas en función de distintas situaciones sociales o familiares.
- ✚ Entregar un carnet. La idea abstracta de pertenencia a una Asociación, necesita, sobre todo si no se trabaja de una forma habitual, un soporte físico que nos distinga de los no socios.
- ✚ En resumen hay que mimar a los socios sin resultar pesado.

Nota:

Campaña socio “ Soñar Despierto ”, cuota a determinar entre 20 - 25 Euros.

Desarrollo: A través de voluntarios o voluntarios con prima de 3-5 Euros por socio.

Se podrá completar in situ o a través de una página específica para tal requisito en nuestra web.

Zonas de gran afluencia de gente, Centros comerciales, Fuera recinto ferial ...

Analizar posible permiso del Ayuntamiento de Barcelona



4.3.2. Cuotas de simpatizantes o socios colaboradores (Persona Jurídica).

Sus características más importantes son las siguientes:

- ✚ Igualmente es una fuente importante por la medida del apoyo social y por la estabilidad económica que supone.
- ✚ Deben ser cómodas de gestionar: Cobro por banco, cuota anual o semestral coincidiendo con pagas extras, gestión informatizada.
- ✚ Implica gran transparencia en la información y mantener informados a los socios de forma periódica (poco antes del cobro de cuotas), trasmitiendo imagen de orden y transparencia.
- ✚ Apoyarse en socios honoríficos con buena imagen pública entre el universo de los posibles socios.
- ✚ Sugerir cantidades mínimas pero dejar abierta la posibilidad de que cada uno establezca su aportación.
- ✚ En resumen hay que mimar a los socios sin resultar pesado.

Nota:

Campaña socio “ Soñar Despierto ”, cuota a determinar entre 100 Euros aprox.

A través de voluntarios con prima de 20 – 25 Euros por socio.

Zonas empresariales de la ciudad con un orden establecido.



4.3.3. Cuotas de usuarios

Sus características más importantes son las siguientes:

- ✚ Tiene un sentido económico y un sentido educativo. Aquello que nos cuesta un esfuerzo (económico en este caso) se valora más.
- ✚ Se debe prever la posibilidad de ayudas para que la cuota no suponga un impedimento para la participación.
- ✚ Implican una corresponsabilidad de los usuarios en la realización de las actividades.

Nota:

Existen muchos tipos de actividades que desarrollaremos en este apartado. Algunas ideas:

Conferencias periódicas bimensuales o trimestrales con personalidades de alto nivel (políticos, empresarios, deportistas ...). Cuota de entrada 3 – 5 euros.

Acuerdo entre diversas fundaciones culturales.

Partido de tenis entre dos figuras del tenis actual, con la compra de tu entrada invitas a un niño.

Desfile de moda en tiendas de fabricantes. Precio entrada 15 euros.



4.3.4. Recaudaciones a pequeña escala (Obras de teatro, rifas, rastrillos, tómbolas, fiestas, actividades deportivas, conciertos ...).

Sus características más importantes son las siguientes:

- ✚ Importantes por el trabajo de voluntarios que requieren.
- ✚ Necesitan una buena organización de los recursos humanos para que no resulten caóticas.
- ✚ Exigen definir bien la tareas.
- ✚ Asignar a cada cual una tarea que sea capaz de cumplir para que no aparezca la sensación de agobio.
- ✚ El responsable debe estar presente en el proceso de manera habitual, para evitar la sensación de desamparo.
- ✚ Reconocer de forma explícita el esfuerzo de los voluntarios.

Nota:

Probablemente a nivel de recaudación no es tan importante pero el motivo fundamental es conseguir que organizando dichos eventos podamos divertirnos todos los que formamos parte de este gran proyecto, y evidentemente algo recaudaremos.

Sería interesante iniciar una de estas actividades conjuntamente con el lanzamiento de la cuota de socio.



4.4. Fuentes Ajenas de Financiación

4.4.1. Públicas

Son las más frecuentes y existen cuatro posibilidades:

- 🚩 Europea
- 🚩 Estatal
- 🚩 Autonómica
- 🚩 Local

Subvenciones

Por su importancia y relativa complejidad de gestión, lo analizaremos más adelante. Sus características más importantes son las siguientes:

- 🚩 Dentro de las vías de financiación públicas son las más frecuentes.
- 🚩 Condicionan bastante el desarrollo de los proyectos.
- 🚩 Gestión cada vez más complicada.
- 🚩 Sujetas a los cambios políticos. No proporcionan estabilidad.
- 🚩 Generan problemas en la tesorería.

Convenios

Sus características más importantes son las siguientes:

- 🚩 Proporcionan una relativa estabilidad.
- 🚩 Condiciones negociables.
- 🚩 Implican un reconocimiento de la labor que se está realizando.
- 🚩 Permiten relacionarse con la administración en pie de igualdad.

Nota:

Llegaremos a acuerdos determinados con otras Asociaciones / Fundaciones . Interés especial en las Cajas de Ahorro.



4.4.2. Privadas

La primera reflexión que deberemos considerar a la hora de utilizar esta vía de financiación es: "¿Qué puede interesar a una entidad privada de nuestra Entidad?".

La respuesta que encontraremos es que les puede interesar nuestra buena imagen y/o el acceso a un conjunto de individuos (socios, simpatizantes, usuarios, etc.) con unas características comunes, por lo que tendremos que establecer claramente los límites y actuar dentro de la ética y la legalidad, es decir, nunca podremos dar o vender nuestra base de datos, aunque sí podamos aprovechar alguno de nuestros envíos para adjuntar publicidad de la entidad privada que nos financie.

Donaciones

Sus características más importantes son las siguientes:

- ✚ Cantidades muy variables.
- ✚ Suelen venir a través de entidades religiosas, fundaciones asistenciales, fundaciones y obras sociales de bancos y cajas de ahorros.

Patrocinios

Este sistema es de una relativa complejidad de gestión, por ello está desarrollado a través de un anexo, que incluiremos en su momento oportuno. Sus características más importantes son las siguientes:

- ✚ Buscar empresas con interés en nuestra actividad.
- ✚ Presentar una actividad de amplia repercusión por su singularidad, porque convoque a mucha gente o porque desarrolle un fin de muy amplio apoyo social.
- ✚ Es fundamental que tenga repercusión en los medios de comunicación destinados al universo que determine la empresa patrocinadora.
- ✚ Tiempo aproximado para cerrar una operación de este tipo: un año.
- ✚ En ocasiones la empresa puede buscar una repercusión interna que motive a su personal. Que refuerce su imagen corporativa entre sus empleados.



Organización de Eventos

Sus características más importantes son las siguientes:

- ✚ Relacionados con los patrocinios y las recaudaciones a gran escala.
- ✚ Se organizan aprovechando el "tirón" de un o unos personajes famosos que sirven de aval y estímulo para otras adhesiones.
- ✚ Necesitan de una amplia difusión dentro del universo que nos hayamos marcado.
- ✚ Los fondos pueden venir por: Venta de entradas, bonos, papeletas, etc. Venta de productos de promoción de la Asociación. Donaciones particulares o de empresas.
- ✚ Requieren de personal profesional en la organización y de voluntarios de la entidad.
- ✚ Reconocer, de forma explícita, el esfuerzo de los voluntarios.

Nota:

Posible Merchandising con el nombre de algunos de nuestros patrocinadores.



5. Gestión de Recursos Humanos

El equipo humano es el principal activo de cualquier organización; ello es así tanto en instituciones públicas y privadas, pero sobretodo en las entidades sin ánimo de lucro. Quienes trabajan en ellas lo hacen porque, habitualmente, se identifican con los fines y las acciones que desarrollan.

Para ser eficaces, los procedimientos de gestión de los recursos humanos deben tener un doble referente: seleccionar de forma adecuada a quienes se integran en la entidad y procurar que el equipo esté razonablemente satisfecho dentro de la misma.

Es tarea de Recursos Humanos contribuir a crear y mantener un buen ambiente de trabajo, cuidando detalles tales como el entorno físico en el que se desarrolla la actividad o los medios materiales auxiliares utilizados (informáticos, de oficina, etc). De esta forma saldrán a la luz y se aprovecharán mejor la preparación y los conocimientos de equipo.

Desde el inicio de las actividades de la entidad es imprescindible que se designe un responsable o coordinador de los recursos humanos. Puede ser un miembro de la junta directiva, un voluntario seleccionado o un contratado, pero siempre ha de poder identificarse en el organigrama. Debe asumir la responsabilidad de las tareas que se describen en este capítulo, ejerciendo o delegando, en su caso, otras.

Si la entidad cuenta con director o gerente contratado, es recomendable que sea él quién asuma esa competencia hasta que el número de miembros del equipo haga necesario que otra persona pueda serlo a tiempo completo. Si el número de contratados es reducido, puede encomendarse la labor a un voluntario formado y capacitado para asumir tal responsabilidad.

Medios Humanos

Las entidades sin ánimo de lucro suelen nacer gracias al impulso y determinación de personas que buscan responder a las necesidades de un determinado colectivo. En los inicios, el trabajo es asumido por personas voluntarias, que no reciben remuneración. Cuando pasa el tiempo y la organización desarrolla más proyectos, se plantea la posibilidad de incorporar a profesional que pueda llevar a cabo tareas programadas.

La decisión de contratar o no dependerá de la situación de la entidad y de su previsible evolución a corto y medio plazo. Pero una contratación es algo relevante, no puede tomarse a la ligera, porque:



- ✚ Compromete el desarrollo profesional de personas,
- ✚ Aumenta los gastos fijos de la entidad,
- ✚ Implica dedicar tiempo al seguimiento de esos profesionales.

¿Contrato laboral o mercantil?

Algunas entidades sin ánimo de lucro utilizan el contrato mercantil para regular su relación con un profesional determinado, ya que éste no implica especificar el lugar o la duración del trabajo o los servicios. Es un contrato práctico y sencillo, pero puede resultar negativo porque exige que el contratado se dé de alta como trabajador autónomo, lo que además de un coste puede suponer cierta precariedad en el empleo.

La mayoría de las organizaciones usan la fórmula de un contrato laboral que define de antemano el horario, el lugar y las principales tareas que desempeñará el empleado. Este último tiene una mayor seguridad laboral pero, por el contrario, aumenta las necesidades de gestión de la entidad, obligándola normalmente a contratar una empresa externa para asumir la carga más administrativa de los recursos humanos.

¿Profesionales o voluntarios?

Ambas figuras son positivas para las organizaciones, sin que una excluya a la otra. En la mayoría de las entidades sin ánimo de lucro de tamaño medio o grande conviven las dos modalidades. La cuestión es descubrir qué pueden aportar en cada momento a la organización. Lo cierto es que las dos pueden contribuir a mejorar la calidad de las actividades, pero también pueden debilitar la estructura de la entidad.



5.1. Estructura

En el momento de definir la estructura de recursos humanos de Soñar Despierto es importante recordar que uno de los dos fines principales de la organización es la sensibilización de la juventud por medio del trabajo de voluntariado. Por ello, es importante que la inmensa mayor parte del trabajo en la asociación sea llevada por voluntarios, limitando la contratación de personal a la mínima expresión, que permita la gestión eficiente de las tareas administrativas de la asociación.

Así pues, la estructura de recursos humanos de la asociación estará constituida por las siguientes personas o grupos:

- ✚ Una persona contratada a jornada completa que gestionará todas las tareas administrativas y de coordinación de la asociación.
- ✚ Un estudiante contratado a media jornada que gestione y coordine el programa de “Amigos para Siempre”.
- ✚ Becarios en período de prácticas que puedan colaborar en proyectos concretos de la asociación.
- ✚ Junta directiva
- ✚ Socios
- ✚ Voluntarios



5.2. Formación

En general, quienes colaboran en entidades sin ánimo de lucro tienen una buena formación universitaria, normalmente de grado medio o superior. Sin embargo hay conocimientos específicos, muy convenientes para una organización de este tipo, que no se adquieren en centros clásicos de formación, como pueden ser la atención a los usuarios, la animación de un grupo de voluntarios o la justificación de un proyecto cofinanciado.

Por ello es necesario que los integrantes del equipo vayan adquiriendo, en función de sus responsabilidades y tareas, habilidades nuevas.

Formarse es importante

Se trata de una labor fundamental del departamento de recursos humanos, porque:

- ✚ Permite asegurar que la capacidad requerida a los contratados en el momento de su incorporación al equipo se mantiene a lo largo del tiempo, reforzada y ampliada.
- ✚ Transmite a la totalidad del equipo un mensaje claro de voluntad de la actualización de la propia organización, una apuesta por las personas que la componen.
- ✚ Crea un ambiente laboral más dinámico, participativo, que implica a todos.

¿Cómo establecer las necesidades de formación de la entidad?

Los directivos de una entidad sin ánimo de lucro deben determinar periódicamente los contenidos de un plan de formación, señalando cuales son los prioritarios.

En ese proceso de reflexión deben participar también los voluntarios y contratados: ¿quién mejor que el propio interesado para opinar sobre sus necesidades de formación? Se trata de algo esencial, pero pocas entidades operan así. Sería un momento idóneo para que cada miembro del equipo expusiera sus inquietudes y deseos de formarse.



¿Formación externa o interna?

Las entidades no lucrativas que buscan la formación de sus miembros pueden obtenerla de dos maneras:

Interna

¿Por qué no aprovechar los conocimientos y experiencia del personal perteneciente a la propia organización?. El ejemplo clásico es el curso que debe recibir todo nuevo colaborador al integrarse a una entidad con el fin de conocer su misión, historia, estructura organizativa y funcional, los procedimientos habituales o el reglamento interno. En este sentido, resulta muy útil identificar el conocimiento y habilidades del personal de la entidad. Después, bastará con programar el tiempo que podrán difundirlos a los recién llegados.

Externa

Hay conocimientos que los miembros de la organización no poseen, y por tanto no pueden poner en común, como pueden ser la formación en proyectos cofinanciados por varias entidades o el refuerzo de habilidades directivas. Es el momento de escuchar ideas nuevas y contrastar experiencias. Para la formación externa disponemos de muchas alternativas que van desde seminarios de una jornada hasta curso o programas master de varios meses.

Política de formación al personal

Si el capital más importante de cualquier entidad es el equipo humano, es imprescindible que los responsables de la misma hagan todo lo posible por cuidarlo. Esta atención pasa por una dimensión absolutamente básica y que en pocas ocasiones queda relegada en pequeñas y grandes organizaciones la información.

Es necesario que los voluntarios y los contratados, las personas más vinculadas efectiva y afectivamente, sean objetos de una continua información sobre los cambios, transformaciones o reflexiones que se producen en el seno de la entidad.

Con información

Se refuerza el sentido de pertenencia al equipo, mejora el funcionamiento interno, se identifican mejor los problemas y soluciones, se pueden prever necesidades y se dispone de tiempo para afrontarlas.



Sin información

Se produce desmotivación o situaciones absurdas. Para que la información circule de manera adecuada, compartiendo lo que es útil y beneficioso y reteniendo lo que ha de mantenerse confidencialmente, es necesario establecer lo que ha de mantenerse confidencialmente, es necesario establecer un sistema organizado de información interna, identificando qué es exactamente lo que se pretende difundir.

Elementos a comunicar en un equipo

- ✚ Planes operativos u objetos anuales.
- ✚ Orientaciones principales para el año.
- ✚ Reestructuraciones, organigramas nuevos.
- ✚ Incorporaciones, ceses y promociones.
- ✚ Cambios o remodelaciones de locales.
- ✚ Reflexiones estratégicas.
- ✚ Grandes hitos de la entidad, y de sus áreas.
- ✚ Horarios y fiestas laborables.
- ✚ Resultados anuales.

Obviamente, cada información requerirá un determinado soporte. Son muchos los soportes posibles a elegir en función de los mensajes que se pretenden transmitir:

- ✚ Carta personalizada.
- ✚ Mensaje interno.
- ✚ Tablón de anuncios.
- ✚ Correo electrónico.
- ✚ Página Web.
- ✚ Reuniones por áreas.
- ✚ Reunión del equipo.



- ✚ Boletín interno.
- ✚ Entrevista personal.

Hay siete herramientas que pueden asegurar al responsable de recursos humanos, en su gestión diaria, el funcionamiento óptimo de la entidad:

- ✚ Comunicación. Debe estar presente en el principio, en medio y en el final de cualquier acción, movimiento o decisión.
- ✚ Participación. Para funcionar a pleno rendimiento la entidad necesita que la suma de las personas sea un equipo, y para eso, todos tienen que decir algo sobre su propio trabajo y sobre la entidad.
- ✚ Motivación. Hay que descubrir lo relevante de tal o cual tarea o decisión, el favorecer la implicación del equipo.
- ✚ Planificación. Establecer objetivos para la entidad, y también para cada desempeño. Prever las tareas a llevar a cabo.
- ✚ Medición. Para que, en la medida de lo posible, haya una forma objetiva posible de dimensionar los resultados.
- ✚ Mejora. Lo normal es que haya errores, lo que importa es que no haya miedo a reconocerlos, y que se aprenda de ellos.
- ✚ Gratitud. Es importante que los responsables de la entidad destaquen y alaben aquello que se hace bien.



6. Plan de comunicación

La comunicación interna y externa de la organización debe ser uno de los pilares de nuestro trabajo, pues está entre nuestros objetivos fundamentales la sensibilización y la movilización de la juventud y la sociedad en general hacia el voluntariado. Así pues, deberemos tener en cuenta los siguientes aspectos de la comunicación:

- ✚ Transmisión de información hacia fuera y para la captación de fondos para la entidad (búsqueda de recursos económicos es siempre relevante a corto y medio plazo).
- ✚ Medios de comunicación social, que puedan transformarse en verdaderas correas de transmisión de lo que la entidad quiere hacer llegar a la sociedad.
- ✚ Relaciones con instituciones, privadas o públicas, vinculadas al trabajo que desarrolla la organización difundiendo también los proyectos financiados, incluyendo administraciones públicas, coordinadoras de entidades sin ánimo de lucro, responsables políticos, etc.
- ✚ Comunicación interna (a veces muy descuidada en las organizaciones), dirigida a todos: voluntarios y contratados, beneficiarios, usuarios, junta directiva o miembros del patronato.
- ✚ Investigación e formación, que permitirá a la entidad incorporar la información que necesita para responder a sus necesidades, a inquietudes y propuestas de sus miembros. Se trata de una línea frecuentemente olvidada, pero necesaria.

Para analizar de forma más exhaustiva este punto se ha desarrollado una auditoría de comunicación¹ que permita ver los puntos fuertes y débiles de la asociación y definir la estrategia de comunicación a seguir.

¹ Ver anexo 1: Auditoría de Comunicación



6.1. Los medios de la función de la comunicación

Los medios usados por una entidad sin ánimo de lucro para comunicar son muy variados, y su número tiende a ampliarse a medida que esta crece y madura su política de comunicación. Los mensajes que transmite la entidad sin ánimo de lucro aparecen en distintos soportes. Los más empleados suelen ser:

- ✚ Cartas
- ✚ Folletos
- ✚ Revista periódica destinada a socios, donantes e instituciones colaboradoras.
- ✚ Boletín interno dirigido a los miembros del equipo
- ✚ Servicios a beneficiarios o asociados
- ✚ Actos públicos, como congresos o ferias
- ✚ Encuestas
- ✚ Formularios de evaluación
- ✚ Charlas, conferencias o ponencias
- ✚ Webs de la entidad



6.2. El Gabinete de Prensa

Los medios de comunicación social son un excelente altavoz para los mensajes que la entidad quiere hacer llegar a la sociedad, para darse a conocer y para transmitir una imagen positiva de sí misma y del trabajo que está realizando.

A medida que sus actividades son más conocidas, será también más sencillo incrementar los recursos económicos. También podrá darse una mayor reflexión de las administraciones públicas sobre las necesidades del colectivo beneficiario o de la problemática abordada.

Los formatos más habituales de las relaciones de una entidad con los medios suelen ser la convocatoria de Prensa cuando se invita a los periodistas a un acto de presentación, la rueda de Prensa cuando se lleva a cabo dicha presentación, y el comunicado de Prensa cuando se remite un mensaje informativo con estructura autónoma.

6.3. Comunicación interna





Quienes colaboran como voluntarios o contratados son sin duda el recurso más importante con el que cuenta la entidad: el humano. Por ello, para la buena marcha de cualquier organización es clave la comunicación interna. En el capítulo dedicado a la comunicación abordaremos más específicamente todo lo referido a la comunicación interna, pero aquí nos corresponde recordar que en pocas entidades sin ánimo de lucro, el departamento de comunicación es quien se responsabiliza de la comunicación interna, en colaboración con el de recursos humanos, del que obtiene los contenidos y oportunidades.






7. Profesionalización de nuestros Proyectos

El eje central del trabajo de toda organización son sus programas y proyectos. Por lo que será en este punto en el que deberemos incidir en mayor medida si queremos que nuestro trabajo sea eficiente y útil para la sociedad.

En la actualidad en Soñar Despierto se llevan a cabo los siguientes proyectos:

-  Amigos para Siempre
-  Fiesta del Día del Niño
-  Fiesta de Navidad
-  Escapada de Verano

A su vez, hay algunos proyectos preparados a la espera de su lanzamiento a medio plazo:

-  Cuéntame tu Sueño
-  Proyecta
-  Programas de tutoría y apadrinamiento



7.1. Amigos para Siempre

7.1.1. Datos del proyecto

Objetivo

Amigos Para Siempre consiste en la composición de grupos formados de amigos que se comprometen a visitar periódicamente un hogar de acogida con el objetivo de crear un vínculo de amistad entre los voluntarios y los niños, constituyéndose los primeros en un apoyo en la integración y educación social y afectiva de los segundos. Es el pilar central de la actividad de la Asociación..

Historia

El proyecto Amigos Para Siempre lleva funcionando ya tres años y desde su inicio ha ido incorporando paulatinamente a nuevos voluntarios y centros.

Presente

Actualmente existen 6 centros que están siendo visitados por 35 voluntarios, lo cual supone aproximadamente 60 niños atendidos.

Futuro

Soñar Despierto Barcelona aspira a constituir grupos de visita para la mayor parte de los hogares de acogida de la Provincia de Barcelona que los requieran en una primera fase, para luego extenderse al resto de provincias catalanas.



7.1.2. Plan de profesionalización

Introducción

Antes de empezar debemos plantearnos qué pretendemos conseguir con este plan de trabajo del programa “Amigos para siempre” y, más aún, cuál es el objetivo concreto de “Amigos para siempre”. Si tenemos claro donde queremos ir, es más fácil que encontremos el mejor camino.

Objetivos

El programa “Amigos para siempre” persigue 2 objetivos fundamentales:

- ✚ Ayudar a niños y niñas de familias desestructuradas a integrarse socialmente por medio de actividades sociales, culturales y recreativas.
- ✚ Sensibilizar a la juventud frente a las necesidades que padecen las clases más desfavorecidas de nuestra sociedad.

Medios

La metodología que utiliza el programa “Amigos para siempre” para lograr los objetivos propuestos es la siguiente:

- ✚ Formación de grupos de voluntarios que se comprometan a visitar de forma periódica un centro de acogida.
- ✚ Realización de actividades educativas y recreativas que ayuden a crear lazos de amistad entre niños y voluntarios.
- ✚ Los voluntarios muestran y hacen partícipes a los niños de una realidad que les es extraña y les ofrecen su amistad y su afecto, ayudándoles a integrarse socialmente.
- ✚ Los niños muestran a los voluntarios una realidad que desconocen y que probablemente marcará al voluntario de por vida, sensibilizándole frente a las problemáticas que sufren las clases sociales más desfavorecidas de nuestra sociedad.



El plan de trabajo

Así pues, el plan de trabajo a desarrollar debe ayudarnos a preparar, desarrollar y coordinar el programa “Amigos para siempre” para alcanzar los objetivos definidos por medio de la metodología propuesta de la forma más eficiente y profesional.

Todo ello sin perder de vista que lo más importante en Soñar Despierto son las personas, que por su dignidad humana deben ser tratados con caridad y respeto.

Elaboración del Plan de Trabajo

El método que vamos a utilizar para definir las tareas a preparar y realizar en nuestro plan de trabajo es tratar de identificarlas y definir las de forma correlativa en el tiempo.

A) Presentación del programa a los centros de acogida

Inicialmente es fundamental que todos los centros de acogida conozcan en profundidad y de forma personalizada el programa de “Amigos para Siempre”. Por ello es importante realizar presentaciones del programa a todos los centros de Catalunya. Asimismo, a través de estas presentaciones es importante obtener datos e información de cada uno de los centros con la finalidad de conocerles mejor y ver el modo de poder ayudarles.

En este sentido se tendrán en cuenta los siguientes puntos:

- ✚ Elaborar una presentación en formato digital y en formato papel para dar a conocer el programa de forma sencilla y eficaz en cada presentación.
- ✚ Redactar un formulario que será obligatorio cumplimentar en cada visita de presentación a centros de acogida. El formulario debe permitirnos recopilar la mayor cantidad de información posible que pueda sernos útil en el desarrollo de nuestro trabajo.
- ✚ Crear y mantener adecuadamente las bases de datos necesarias para disponer de la información de los centros actualizada y completa en todo momento.
- ✚ Preparar un calendario o sesiones de presentaciones para llegar a cubrir a todos los centros de acogida durante el curso.
- ✚ Diseñar un programa de comunicación con los centros de acogida de modo que periódicamente reciban información vía mail, fax o carta de las actividades y novedades de Soñar Despierto. Asimismo, recibir información de los centros que nos permita tener actualizada y al día la base de datos de centros.



B) Promoción del programa entre los voluntarios

Para dar a conocer Soñar Despierto y el programa “Amigos para Siempre” es necesario elaborar un plan de comunicación con el que llegar a jóvenes de bachillerato y universitarios. Es importante tener en cuenta que desde Soñar Despierto no solamente promueve el programa de “Amigos para Siempre” u otros programas y proyectos de SD, sino que promovemos el voluntariado y la sensibilización de los jóvenes en general.

- ✚ Elaborar una presentación en formato digital y en formato papel para dar a conocer el programa de forma sencilla y eficaz en cada presentación.
- ✚ Redactar un formulario que será obligatorio cumplimentar en cada visita de presentación. El formulario debe permitirnos recopilar la mayor cantidad de información posible que pueda sernos útil en el desarrollo de nuestro trabajo.
- ✚ Crear y mantener adecuadamente las bases de datos necesarias para disponer de la información de los voluntarios, colegios y universidades visitadas actualizada y completa en todo momento.
- ✚ Buscar agrupaciones, colegios y universidades a los que acceder para presentar el programa.
- ✚ Preparar un calendario o sesiones de presentaciones para llegar a cubrir el mayor número posible de “fuentes” de voluntarios durante el curso.
- ✚ Diseñar un programa de comunicación con las “fuentes” de promoción de SD de modo que periódicamente reciban información vía mail, fax o carta de las actividades y novedades de Soñar Despierto. Asimismo, recibir información de las “fuentes” que nos permita tener actualizada y al día la base de datos.



C) Formación e integración de los voluntarios.

Es necesario crear un plan de formación e integración para todos los voluntarios que participen en los proyectos y programas de Soñar Despierto.

Elaborar un manual de voluntariado adaptado a las necesidades de Soñar Despierto:

- ✚ Qué significa ser voluntario? Derechos y deberes del voluntario (Sentido de la acción voluntaria)
- ✚ Aspectos normativos a tener en cuenta para ser voluntario
- ✚ El contrato del voluntario con Soñar Despierto
- ✚ Necesidades de Soñar Despierto
- ✚ Con quien colabora Soñar Despierto

Diseñar y desarrollar el programa Anual de formación de voluntarios:

- ✚ Sesión informativa
- ✚ Formación
- ✚ Convivencias formativas
- ✚ Sesiones de formación permanente



D) Coordinación y seguimiento del programa

Comunicarse de forma periódica con los centros de acogida y voluntarios del programa:

Centros de acogida:

- ✚ Una reunión al trimestre entre SD y cada centro, para evaluar las actividades hechas y proponer nuevas. A este encuentro, sería interesante que asistiese un representante del grupo de voluntarios del centro respectivo.
- ✚ Sería interesante un encuentro anual entre representantes de cada centro para informarles de todas las actividades que se realizan en otros centros y que sería interesante reproducir en situaciones similares (este es un encuentro difícil, siendo realistas).

Voluntarios:

- ✚ Una reunión al trimestre con cada grupo de voluntarios y SD, para evaluar el trabajo realizado y solucionar los posibles incidentes. Sería interesante que asistieran todos los voluntarios.
- ✚ Un encuentro anual con representantes de los diferentes grupos de voluntarios para compartir experiencias y proyectos llevados a cabo.

Preparar formularios e informes de seguimiento del trabajo de los grupos de voluntarios:

Centros de acogida:

- ✚ Hacer un formulario de evaluación estándar para rellenar por parte del centro cada vez que los voluntarios realicen una actividad. En este formulario tendría que constar, básicamente, una valoración de los voluntarios y de las actividades llevadas a cabo, problemas que hayan surgido y posibles propuestas de mejora. Se ha de hacer llegar copia a SD y otra copia al grupo de voluntarios de cada uno de los centros.

Voluntarios:

- ✚ 2 informes a rellenar por el grupo de voluntarios para cada actividad que se realiza:
- ✚ Uno pre-interactivo: a entregar a la organización una semana antes de la estancia en el centro, explicando la actividad a realizar, el grupo de niños a quien va dirigida, el material necesario y los voluntarios asistentes.



- ✚ Un post-interactivo: valoración de la actividad y de la visita en general, posibles problemas con los niños o entre los voluntarios, cómo se ha solucionado, cómo se podrían haber evitado...
- ✚ 1 informe a rellenar por cada voluntario individualmente, una vez al trimestre, valorando la satisfacción del trabajo personal, del trabajo del propio grupo de voluntarios, de los cambios o mejoras a proponer, etc.

Dirección de la asociación:

- ✚ Se deben comunicar las peticiones o felicitaciones expresadas por los voluntarios al centro, para mejorar las relaciones de comunicación entre todos (dos veces al año si no surge ninguna situación que lo requiera más frecuentemente).
- ✚ Definir y actualizar las bases de datos de los centro de acogida que participan en el programa.
- ✚ Idear y programar actividades de tipo pedagógico desarrollar en los centros de acogida: MANUAL DE ACTIVIDADES PARA EL VOLUNTARIO.



7.2. Fiesta del Día del Niño

Objetivo

La Fiesta del Día del Niño consiste en un día destinado a que los niños asistentes sientan que todo está organizado para ellos y que puedan disfrutar del protagonismo pleno y olvidarse así de sus preocupaciones cotidianas. Del mismo modo sirve para que nuevos voluntarios conozcan SD y se unan al proyecto.

Historia

La primera Fiesta del Día del Niño se organizó el 27 de octubre de 2000, en Port Aventura, contando con la participación de 60 voluntarios y 160 niños. Hasta la actualidad, han participado 850 voluntarios en las distintas Fiestas del Día del Niño, a las que han asistido 1250 niños de centros de acogida de toda Cataluña.

Presente

Hoy día la Fiesta del Día del Niño ya está institucionalizada y constituye una cita ineludible para cientos de jóvenes voluntarios y niños de toda Cataluña.

Futuro

Soñar Despierto Barcelona aspira a conseguir que la Fiesta se convierta en un referente a nivel nacional e internacional.



7.3. Fiesta de Navidad

Objetivo

La Fiesta de Navidad es un día dedicado plenamente a los niños asistentes en el que, tras haber disfrutado de una serie de actividades y juegos, éstos reciben de manos de los Reyes Magos el regalo que habían pedido por carta un mes antes.

Historia

La primera Fiesta de Navidad fue el 22 de diciembre de 2001 y desde entonces se ha organizado anualmente, reuniendo siempre un número de voluntarios y niños similar a la Fiesta del Día del Niño.

Presente

La Fiesta de Navidad es ya un evento que anualmente esperan cientos de niños y al que acuden otros tantos voluntarios.

Futuro

Este evento tiene la capacidad de ser la Fiesta de Navidad con la que todos los niños sueñan y de la que carecen los niños objeto de nuestra acción, aportando de este modo una de las bases de la educación en la infancia y llegando a una gran parte de la población a través de los medios.



7.4. Escapada de Verano

Objetivo

Las primeras dos semanas de Agosto, Soñar Despierto se va de escapada con los niños a una casa de colonias en la montaña para que juntos puedan divertirse y convivir en un ambiente sano y natural, con un horario repleto de actividades físicas, artísticas y culturales que busca estimular los sentidos de los niños y mantenerles alejados de sus preocupaciones diarias.

Historia

La primera Escapada de Verano tuvo lugar en Agosto de 2003 en Camprodón, con 35 niños y 12 monitores y fue un rotundo éxito, antesala de próximas Escapadas.

Presente

Un coordinador de SD se ocupa durante todo el curso de preparar la actividad, contactando con centros y voluntarios así como buscando la financiación necesaria para poder ofrecerla de forma gratuita a los niños asistentes.

Futuro

Soñar Despierto aspira a profesionalizar la labor de los monitores para poder ofrecer unas colonias verdaderamente atractivas y educativas.



7.5. Otros Proyectos

Cuéntame tu sueño

El objetivo de este proyecto consiste en dar con el sueño de un niño enfermo terminal para poder cumplirlo y así aliviar su sufrimiento. Esto se consigue mediante visitas periódicas de un grupo reducido de voluntarios al niño enfermo (previa aquiescencia de familia y equipo médico) que traban amistad con él para así conocer su sueño (conocer a un famoso, visitar algún lugar, realizar alguna actividad, etc.) y hacerlo realidad.

Programas de tutoría y apadrinamiento

Programas de tutoría y apadrinamiento para chicos que al superar los 18 años a menudo tienen que enfrentarse solos al mundo real.

Proyecta

Asociación de apoyo a jóvenes emprendedores que quieran hacer realidad el sueño de iniciar un proyecto de acción social.



Conclusiones

El Plan de Empresa desarrollado en este proyecto se ha llevado a cabo de forma real en la “Asociación Juvenil Soñar Despierto” de forma paralela a la definición y ejecución del mismo. Esto me ha permitido observar y analizar los resultados obtenidos a la vez que iba definiendo nuevos pasos, e incluso corregir errores iniciales.

Para mí ha sido un trabajo apasionante, pues supone la culminación de un sueño que inicié hace 5 años como un juego de juventud y que hoy se ha convertido en una “herramienta” útil y real para miles de niños y jóvenes en medio mundo.

Desde la fundación de Soñar Despierto en Barcelona en el año 2000 por parte de cuatro amigos universitarios y bachilleres hasta la fecha. Este proyecto ha sido el principal punto de inflexión en el desarrollo y la consolidación de la asociación.

Realmente, la asociación hubiera desaparecido hace un año si no hubieramos tenido la visión de profesionalizarnos en el momento adecuado. No es posible gestionar el trabajo de cientos de voluntarios y programas, sin una planificación profesional, e incluso empresarial. Es más, cuanto más y mejor se aplican políticas empresariales a una organización sin ánimo de lucro, mayores y mejores son los frutos que se cosechan en la sociedad.

Si bien nunca se debe perder de vista la verdadera razón de ser de la organización, pues en ese caso corres el riesgo de convertirte en una multinacional deshumanizada.

Otro de los cambios fundamentales que he tratado de impulsar en este proceso de profesionalización es el de evitar la dependencia que se crea en toda organización en torno a su fundador. De este modo uno de mis principales objetivos en esta implantación ha sido descentralizar el trabajo y la toma de decisiones de forma que en un futuro próximo Soñar Despierto en Europa tenga vida propia.

Por último, uno de los aspectos importantes que no he destacado en el proyecto (aunque tal vez debiera haberlo hecho) es la gestión del cambio. En todo este proceso de transformación mi principal tarea no ha sido definir, ejecutar y coordinar los pasos a seguir, sino tratar de transformar la forma de pensar y trabajar de la gente en Soñar Despierto. Pasar de ser un grupo de amigos que juegan a hacer voluntariado, a un equipo de trabajo con un objetivo muy determinado y ambicioso. Y todo ello de forma atractiva e interesante y dentro de un ambiente de trabajo agradable.

Al final del camino te das cuenta de la importancia de la formas, que a menudo perdemos obsesionados con el fondo.

