



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

Jhr

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

TRABAJO FIN DE GRADO

**¿QUÉ PUEDE APRENDER LA EMPRESA ACERCA DE LA GESTIÓN DE LAS
ORGANIZACIONES SIN ÁNIMO DE LUCRO? (Y VICEVERSA)**

Centrado en los factores que influyen en el apoyo a las ONG

Autor: Mónica Jenaro Sastre

Director: Carlos Ballesteros García

5º E3 B

Madrid a 19 de marzo de 2024

ÍNDICE

1.RESUMEN EJECUTIVO	5
2.RELEVANCIA, PROPÓSITO Y OBJETIVOS DEL TRABAJO.....	7
3.PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	8
4.METODOLOGÍA DEL TRABAJO.....	9
5.MARCO TEÓRICO.....	9
6.FUNCIONAMIENTO INTERNO DE UNA ONG.....	11
6.1 Estructura organizativa	12
6.2 Financiación	12
6.3 Colaboraciones y alianzas	14
6.4 Principios clave y cultura laboral	14
6.5 Gobernanza y toma de decisiones	15
7.ENTREVISTAS	16
7.1 Tabla Resumen de las entrevistas (citas completas en el Anexo II)	17
7.2 Aprendizajes derivados	18
8.COLABORACIÓN ENTRE ONG Y EMPRESA	19
8.1 Beneficios de la cooperación entre ONG y empresa	20
8.2 Aprendizajes de modelos empresariales	21
9.REDES SOCIALES Y ONG.....	22
10.CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO ECONOMÉTRICO EN BASE A LAS ENCUESTAS	23
10.1 Metodología para tratar las respuestas de las encuestas	23
10.2 Análisis de variables	24
10.3 Modelo inicial e hipótesis empleadas	26
10.4 Tablas y gráficos relevantes	26
10.5 Construcción del modelo óptimo	32
10.6 Estudio de multicolinealidad imperfecta grave sobre el modelo óptimo	33
10.7 Contraste de las hipótesis de investigación	34

10.8 Predicciones sobre los datos descartados de la muestra	34
11.CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS DE FUTURO.....	36
12.DECLARACIÓN DE USO DE HERRAMIENTAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL GE- NERATIVA EN TRABAJOS FIN DE GRADO	40
13.BIBLIOGRAFÍA.....	41
14.ANEXOS.....	44
14.1 Anexo I: cuestionario	44
14.2 Anexo II: entrevistas completas	46
14.3 Anexo III: Ficha técnica encuestas	48
14.4 Anexo IV: Tratada para Gretl	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Tabla 1: Gráfico inversión EU en ONG en Madrid entre 2021-2027	<u>13</u>
Tabla 2: Tabla resumen citas entrevistas	<u>17</u>
Tabla 3: Resumen de los estadísticos principales usando las observaciones	<u>27</u>
Tabla 4: Matriz de correlaciones usando las observaciones	<u>29</u>
Tabla 5: Matriz de correlaciones con las nuevas variables	<u>30</u>
Tabla 6; Modelo 5: MCO, usando las observaciones 1-112	<u>33</u>
Tabla 7: Gráfico multicolinealidad del modelo óptimo	<u>34</u>
Tabla 8: Tabla predicciones	<u>35</u>

1. RESUMEN EJECUTIVO

Resumen

El trabajo que se va a exponer a continuación, tiene por objeto responder a la pregunta de investigación de: *¿Qué factores son influyentes en el mayor o menor apoyo económico o de otro tipo, de una persona a las ONG?* Para responderla, se realizará un estudio del funcionamiento interno de las ONG, analizando qué partes de este son relevantes para el objeto de este trabajo y qué problemas son a los que se enfrentan actualmente estas organizaciones. Asimismo, se realizará un análisis de los beneficios de las colaboraciones entre las ONG y las empresas y las ONG y las redes sociales, y los aprendizajes mutuos que pueden darse, así como los cambios que pueden incorporarse a la cultura laboral de las ONG que ayuden a captar a nuevos donantes. Además, se entrevistará a una serie de directivos de diversas ONG fijándonos en si efectivamente estos factores estudiados en teoría, son los que influyen en la práctica.

Finalmente, en este trabajo se construye un modelo econométrico que busca explicar la actitud hacia el apoyo económico a las ONG mediante variables como la edad, el sexo, la actividad en redes sociales, conocidos que colaboren con ONG y otros factores. Así pues, se estudiarán una serie de variables que a priori parecen ser significativas para con la pregunta de investigación, comprobando si realmente lo son, o cual de ellas es la más influyente.

En conclusión, este TFG propone recomendaciones para mejorar la eficacia de las ONG en la consecución de sus objetivos, destacando la importancia de las redes sociales y la colaboración con empresas para aumentar su visibilidad y apoyo en la sociedad.

Palabras clave

Estructura organizativa/ colaboración/ financiación/ desafíos/voluntariado/ eficacia/ gobernanza/ transparencia/ actividad en redes sociales/ empresa/ apoyo/conciencia social

Abstract

The dissertation that will be presented below aims to answer the research question: *What factors influence a person's greater or lesser financial or other support for NGOs?* In order to address this, a study will be conducted on the internal functioning of NGOs, analyzing which aspects are relevant to the purpose of this work and what challenges these organizations are currently facing. Additionally, an analysis of the benefits of collaborations between NGOs and companies, as well as NGOs and social media, will be carried out, examining the mutual learnings that can occur and the changes that can be incorporated into the NGOs' work culture to help attract new donors. Furthermore, interviews will be conducted with a number of NGO executives to determine whether the factors studied in theory are those that influence practice.

Ultimately, this work constructs an econometric model that seeks to explain the attitude towards economic support to NGOs using variables such as age, gender, activity on social networks, acquaintances who collaborate with NGOs, among other factors. Thus, a series of variables that seem to be significant to the research question will be studied, verifying if they indeed are, or which one is the most influential.

In conclusion, this TFG proposes recommendations to enhance the effectiveness of NGOs in achieving their goals, emphasizing the importance of social networks and collaboration with businesses to increase their visibility and support in society.

Key words

Organizational structure/Collaboration/Funding/Challenges/Volunteering/Efficiency/
Governance/ Transparency/Social media activity/ Business/ Support/ Social Awareness

2. RELEVANCIA, PROPÓSITO Y OBJETIVOS DEL TRABAJO

En la actualidad, las ONG están ocupando cada vez papeles más relevantes dentro de la sociedad, especialmente teniendo en cuenta el contexto global de los últimos meses, como la guerra de Ucrania o el conflicto de Gaza, que ha generado una crisis humanitaria que hace que el papel de estas organizaciones sea más significativo. Esta creciente importancia la podemos observar en que el “Tercer Sector”, como comúnmente se conoce a las organizaciones y asociaciones sin ánimo de lucro, emplea en España, a más de medio millón de trabajadores, con unos ingresos que representan el 1,41% del Producto Interior Bruto (PIB), en proyectos de acción social (Deloitte 2022). Es más, si bien no constan los datos de 2023 todavía, la Plataforma del Voluntariado de España (PVE), ha publicado un informe en el que se investigan las conclusiones de ‘*La Acción Voluntaria en 2022*’, un trabajo que se difunde a través del Observatorio del Voluntariado. El citado informe, resalta que se ha producido un aumento significativo de voluntarios en nuestro país, pasando de 2,7 a 3,3 millones, lo que supone un 8,2% de la población española.

Sin embargo, pese a su crecimiento en visibilidad, estas organizaciones no son capaces de cubrir sus objetivos ni mantener su número de afiliados, existiendo una alta rotación de voluntarios, como expondremos a lo largo de este trabajo. Así pues, el objetivo de este TFG es analizar la problemática resultante, proponiendo mecanismos que identifiquen cuál es el causante directo de esta falta de crecimiento y nivel de *engagement* con la sociedad, así como alternativas que les permitan paliar los efectos que genera esta situación. Al respecto cabe añadir que en la era digital en que nos encontramos, las redes sociales suponen un factor decisivo en la visibilidad de estas organizaciones como estudiaremos a lo largo de este trabajo. Este tema de investigación es muy actual, ya que la Agenda 2030 tiene entre sus objetivos de desarrollo sostenible, el fin de la pobreza y del hambre, para lo cual prevé una serie de recomendaciones y ayudas económicas, que serán financiadas con los fondos europeos denominados “*Next Generation*”.

Consecuentemente, el objetivo final detrás de este trabajo es poder proponer recomendaciones y estrategias para mejorar la eficacia de las ONG en la consecución de sus objetivos, e identificar los factores que influyen en la actitud positiva de la población hacia las ONG. Para ello, este trabajo pretende analizar la gestión de recursos llevada a cabo por las distintas entidades, su gobernanza y cultura laboral, así como qué tácticas se pueden implementar para aumentar su visibilidad y qué factores son los determinantes en la concienciación social alrededor de su causa.

El propósito social detrás de este trabajo y la razón por la que elegí este tema, es que considero de gran interés e importancia llevar a cabo una investigación sobre el funcionamiento interno de las ONG, para tener una comprensión más profunda de cómo operan estas organizaciones, debido al panorama actual ya expuesto. A este respecto, es uno de los fines perseguidos en este trabajo, entrevistar a diversos cargos al mando del funcionamiento interno de diferentes ONG, así como entrevistar al personal voluntario y discutir qué políticas de gobernanza imponen y por qué y cómo consiguen un nivel de *engagement* del ciudadano medio.

A raíz de este trabajo, pretendo proporcionar un conocimiento más extenso de estas entidades, así como qué estrategias utilizan y cómo se forman las colaboraciones entre estas y gobiernos, empresas etc. A la implícita pregunta de cuál pretendo que sea mi contribución, reitero que el objetivo final detrás de este trabajo es poder dar recomendaciones y estrategias para mejorar la eficacia de las ONG en la consecución de sus objetivos y una mejor medición de su impacto en la sociedad.

Es más, con la información conseguida con las entrevistas, se podrán analizar los diferentes modelos de organización que conforman estas organizaciones, así como las diferentes formas de financiarse y de captar voluntarios. Además, y con objeto de conseguir una visión parcial actualizada de la concepción actual sobre estas organizaciones, se construirá paso por paso en este trabajo un modelo econométrico uniecuacional, estático, de regresión lineal múltiple, que analice qué parámetros influyen en la actitud de apoyo hacia las ONG, utilizando para ello una muestra de 112 personas, y señalando las variables que demuestren ser más significativas. Este modelo servirá como comprobación de la pregunta de investigación y las posibles hipótesis planteadas.

Por consiguiente, a la hora de acercarse al fenómeno de apoyo hacia las ONG, este trabajo está organizado y dividido en tres grandes bloques, con sus consiguientes preguntas. Así los tres bloques en los que se profundizará serán: A) funcionamiento interno de las ONG, B) diferencias con el funcionamiento de una empresa, y C) aprendizajes derivados de entrevistas y encuestas.

3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Todo lo expuesto en la introducción, justifica la índole inquisitiva de este trabajo, que pretende arrojar luz sobre la problemática existente y la relevancia de las ONG en el

panorama actual. Así pues, se estudiarán una serie de variables que a priori parecen las más influyentes para incrementar el apoyo en estas organizaciones, y se comprobará si realmente son significativas. Por consiguiente, este TFG tendrá por objetivo responder a la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué factores son influyentes en el mayor o menor apoyo económico o de otro tipo, de una persona a las ONG?

4. METODOLOGÍA DEL TRABAJO

La metodología utilizada para la culminación de este trabajo tiene como base, principalmente, un trabajo de investigación de las páginas web de diferentes organizaciones sin ánimo de lucro, así como de publicaciones que expliquen su funcionamiento interno. Asimismo, otros métodos relevantes para lograr la información necesaria serán:

- Entrevistas, realizadas a diferentes miembros de la junta directiva de varias organizaciones sin ánimo de lucro, concretamente: Fundación la ONCE, Red Madre, Bokatas, y Fe y Alegría.
- Encuestas, mediante un cuestionario enviado digitalmente a los miembros voluntarios de dichas organizaciones, así como a todas aquellas personas que participen directa o indirectamente mediante donaciones en las ONG.
- Gráficos, que mostrarán los resultados anteriores y en los que veremos de manera clara cuáles deben ser los puntos en los que enfocar las nuevas líneas de actuación para las ONG. Estos puntos clave que se estudien, provendrán de la elaboración de un modelo econométrico estático y de modelo de regresión lineal múltiple, a partir de los resultados obtenidos en las encuestas.

5. MARCO TEÓRICO

Cabe comenzar señalando que el concepto de ONG nace tras la II Guerra Mundial, concretamente aparece recogido por primera vez en la Carta de las Naciones Unidas del 26 de junio de 1945 en su artículo 71, pero no se concreta su descripción por parte de la ONU hasta 1950, donde se describen como organizaciones sin ánimo de lucro y se clarifica que no se considerarán como tales a aquellos organismos que nacen a raíz de tratados internacionales.

En cuanto al concepto y motivación de dichas organizaciones, si bien no existe una definición exacta, las ONG han sido descritas por numerosos autores (Hall, R., Touraine, A., entre otros), como organizaciones agentes de cambios sociales, y por tanto eslabones necesarios en la estructura social, que actúan como un motor de cambio social para paliar las necesidades existentes. Igualmente, las ONG han sido referidas como parte del "Tercer Sector", que engloba todas aquellas organizaciones con personalidad jurídica propia que tiene un carácter altruista, y una misión de inclusión social de colectivos vulnerables, de las que se recalca que han estado presentes desde los inicios de la sociedad.

No obstante, tal y como se especifica en el Informe sobre el estado del voluntario de 2022 elaborado por el Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas, la ONU amplía su interpretación de este término, ya que actualmente considera como voluntariado, aquellas actividades que se realicen "*en beneficio de la sociedad en su conjunto y sin que la retribución económica sea el principal factor de motivación*". Asimismo, el compromiso de la ONU con estas organizaciones ha quedado de manifiesto más recientemente en la Agenda 2030, específicamente en el texto de sus objetivos de desarrollo sostenible 1 y 2. Así pues, estas organizaciones están altamente relacionadas con la cooperación internacional entre estados, para asegurar la defensa de los derechos humanos y la protección de los colectivos más necesitados (PwC, 2022).

Paralelamente, en España, es en los años 80, cuando empiezan a profesionalizarse las ONG, comenzando a crearse un número alto de estas organizaciones, como Ayuda en Acción o Cáritas, siendo también el momento en el que empiezan a ser consideradas por varios autores, como "fuentes de expansión de la sociedad" (Márquez, L. M. M., 2016). La citada expresión hace referencia a cómo los voluntariados conllevan una participación social que promueve el progreso y la expansión del concepto de bienestar. A tal efecto, deja de considerarse una actividad que únicamente tiene un tinte caritativo, y pasa a considerarse una herramienta de cambio social y de equidad y justicia dentro de la sociedad (Mesa, J.,1998). Así pues, el voluntariado ha pasado a reconocerse como un componente fundamental de la participación ciudadana y el activismo social, integrando todas las capas de la sociedad y cambiando con ella para adaptarse a las nuevas corrientes políticas (Ortega, R., 2004). A fin de cuentas, el voluntariado no es más que un reflejo de los valores sociales, y como tal, contribuye a forjar los futuros movimientos políticos y corrientes sociales, cuestionando lo establecido hasta el momento.

Resulta pertinente resaltar que, en España, se respalda lo dispuesto por la ONU, y con el fin de asentar la importancia de estas organizaciones, se establece un marco normativo, que surge por primera vez tras la publicación de la Constitución de 1978, donde se establecen una serie de pautas para legislar las acciones solidarias. Desde entonces se han promulgado una serie de normas con esta temática que han sido revisadas, culminando con la Ley 45/2015, de 14 de octubre, de Voluntariado. Esta normativa recoge el aumento de colaboración existente entre las empresas, universidades y ONG, estableciendo una serie de requisitos para dichas colaboraciones. Así pues, el preámbulo de la Ley expuesta recoge una interesante novedad, ya que se llama a las empresas y Administraciones públicas a involucrarse con diferentes tipos de voluntariados, y facilitar la participación de sus trabajadores en ellos ya sea a través del lugar de trabajo o por cuenta propia. En esta misma línea, cabe mencionar que, en diciembre de 2023 se aprobó el Plan Nacional de Voluntariado 2030, por parte de la Plataforma del Voluntariado de España (PVE), que se desarrollará en 2024-2025, y cuyos principales objetivos serán profesionalizar el voluntariado y sensibilizar a las empresas y centros educativos.

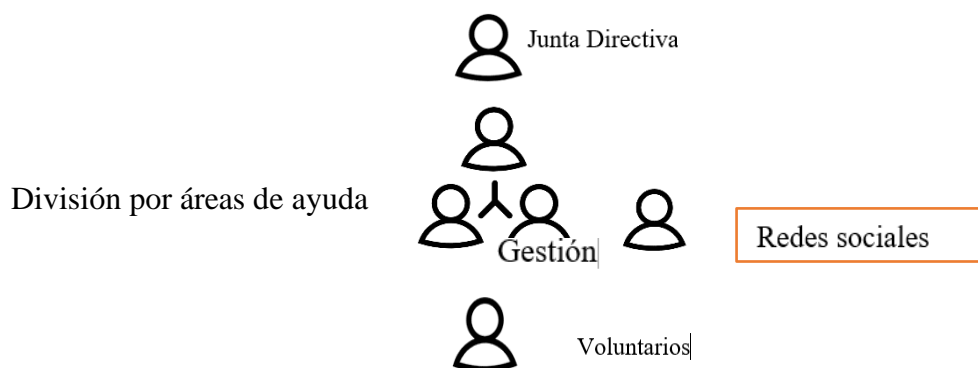
No obstante, la existencia del marco normativo descrito, no evita que exista una cierta desinformación y falta de investigación sobre el tema de las ONG, así lo manifiesta Folia Consultores en 2010, que recalca la *"no existencia de datos ni estadísticas actualizadas sobre voluntariado en España"*. Recordemos, que este tipo de organizaciones suponen un 1,41% del PIB español y representa a 3,3 millones de españoles, por todo lo cual, deviene evidente la relevancia de este trabajo, y la necesidad de realizar un estudio sobre estas entidades, esclareciendo qué factores determinan su apoyo o crecimiento.

6. FUNCIONAMIENTO INTERNO DE UNA ONG

Como punto de partida y con carácter previo a cuanto se dirá en este apartado, cabe comenzar recalcando que tener un correcto conocimiento del funcionamiento interno de las ONG. En ese sentido, es imprescindible para proponer mejoras en los sistemas de gestión de recursos de las ONG, que estudiemos primeramente los mecanismos por los que se guían las ONG para su funcionamiento. En este apartado desglosaremos los mecanismos que hay detrás de estas organizaciones, su financiación, colaboraciones y alianzas, cultura laboral y gobernanza.

6.1 Estructura organizativa

La estructura organizativa de las ONG varía en función de su tamaño y finalidad, sin embargo, el organigrama modelo básico, tras haber examinado la organización interna de diversas ONG (Cáritas España, 2023., Red Madre, 2023.), sería el siguiente:



A raíz de este pequeño esquema modelo, se ejemplifica que la Junta Directiva es el órgano decisor y el que marca las pautas a seguir por el resto de los integrantes de la entidad. Esta Junta cuenta con subgrupos de dirección según las localidades para poder aportar una ayuda más especializada a cada comunidad autónoma o municipio. Por último, tenemos tres grandes bloques como son las áreas de voluntariado, que a su vez cuentan con su pequeño equipo, el área de gestión y desarrollo de personal que se encarga de captar nuevos voluntarios, encargándose de formarles, y en algunas entidades cuentan también con el área de marketing, que promociona la organización a través de las redes sociales, eventos etc. Por tanto, de esta estructura modelo se deduce que la incorporación de un encargado de redes sociales es fácil de implementar a la plantilla de las ONG.

Así pues, de esta estructura modelo deviene evidente la problemática que surge de que haya un área de gestión y desarrollo de personal que se generaliza, en vez de existir una formación y búsqueda de voluntarios independiente a cada área en la que se extiende la organización. Es más, la estructura organizativa varía en función del tamaño, siendo más especializada a medida que vayan teniendo más envergadura las ONG.

6.2 Financiación

La financiación de las ONG se divide en una parte pública y una parte privada. En el supuesto de la financiación pública, podemos ver 3 niveles: europeo, estatal y autonómico. En concreto nos centraremos en la financiación pública en la Comunidad de Madrid para ejemplificar esta adjudicación de fondos públicos. Adviértase que, de acorde con los datos de la página oficial de la UE, aproximadamente el 80% de las fuentes de

financiación que la UE destina a las ONG, son distribuidas por los propios países (Europa, 2023).

En España concretamente, lo gestiona la Subdirección Adjunta de Gestión de la Unidad Administradora del Fondo Social Europeo, adscrita a la Secretaría de Estado de Empleo y Economía Social, del Ministerio de Trabajo y Economía Social. Así pues, centrándonos en la Comunidad de Madrid, cabe analizar el siguiente gráfico acerca de lo invertido en el sector de las ONG durante el periodo comprendido entre 2021-2027. En la siguiente tabla podremos observar qué cantidad le corresponde a la Comunidad de Madrid de la financiación pública realizada por la UE, y qué cantidad de la recaudación nacional.

Priority Axis	EU Investment	National Public Contribution	Total Public Contribution
ERDF	483.360.603,00	725.040.908,00	1.208.401.511,00
Total	483.360.603,00	725.040.908,00	1.208.401.511,00

(“Programme Community of Madrid ERDF 2021-2027, fuente: página web de la Comisión europea)

Otra parte de la financiación de estas organizaciones es privada, viene de donaciones, apadrinamiento y *crowdfunding*. Unido a esto, resulta pertinente resaltar que es una práctica común, que se realicen eventos cuya finalidad es la recaudación económica para diferentes causas benéficas. De este modo, parte de la remuneración que obtienen se dirige al mantenimiento de la organización, y el resto al fin que persigue dicha entidad. Asimismo, cabe mencionar que, si nos metemos en la página web de varias de estas organizaciones, como por ejemplo Red Madre, aparecen publicadas sus cuentas anuales (Red Madre 2022) con el destino del dinero recaudado. En ese sentido, hay que añadir que este tipo de financiación debe cumplir con una serie de parámetros, para lo cual nos podemos fijar en lo establecido en el Código de conducta redactado por la Asociación Española de Fundraising en 2015, que establece una serie de limitaciones, destacando el respeto de la voluntad de los donantes sobre la finalidad que quieren tenga su dinero, y la protección de los datos de estos, ofreciéndoles total confidencialidad, a lo que se le añade una política muy exigente en cuanto al conflicto de intereses en las donaciones.

En este punto resulta pertinente mencionar los fondos *Next Generation*, ya que estos están enfocados en inversiones que ayuden a los estados a salir de la situación económica y social en la que nos encontramos después de la pandemia. Igualmente, estos fondos se reparten en sintonía con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) estipulados en la Agenda 2030, que como ya hemos señalado en apartados anteriores, están estrechamente ligados con las ONG. Así pues, una vez se establezcan el tipo de convocatorias públicas que estipulará el Gobierno para repartir parte de estos fondos hacia el objetivo de la inclusión social, las ONG podrán aplicar si cumplen con los requisitos, para que se les financien parte de los proyectos propuestos.

Consecuentemente, de lo manifestado en este apartado se observa una correlación indirecta entre las fuentes de financiación de las ONG y su correspondiente gestión y diversificación de parte de sus fondos a promover apoyo hacia sí mismos, con la percepción y visibilidad que se tiene de los recursos y necesidades de estas organizaciones y por ende la proclividad de la sociedad a sufragar sus costes y tener una actitud positiva hacia estas organizaciones, siendo pues un factor a priori significativo.

6.3 Colaboraciones y alianzas

Las colaboraciones y alianzas con empresas o con Gobiernos parten de la base de que las ONG necesitan financiación, y asimismo pueden ofrecer a sus inversores una buena imagen de cara al público, y a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Un ejemplo de esto, lo encontramos por ejemplo en la alianza existente entre la ONG "Save the children" e IKEA. Esta última donó mobiliario a más de 800 familias para proporcionarles dentro de sus casas, un lugar dónde poder estudiar. Otro ejemplo de estas colaboraciones lo encontramos en el caso de la ONG Oxfam y la empresa Unilever. Esta colaboración se enfoca en abordar la cadena de suministro de productos y la promoción del comercio sostenible y del respeto por el medioambiente.

Este tipo de alianzas estratégicas suponen una ampliación del impacto social de las iniciativas, ya que se une no solo financiación sino una mayor red de personas y de recursos para poder llevar a cabo los proyectos planteados, y que estudiaremos con más detalle en el epígrafe de colaboración entre empresas y ONG.

6.4 Principios clave y cultura laboral

Esto implica que cuentan con medio millón de trabajadores que tiene que saber gestionar de manera eficaz, marcando de manera clara una serie de principios a seguir.

Toda ONG debe cumplir los principios de transparencia, mediante una supervisión correcta de la contabilidad de la entidad, así como de unos informes que justifiquen el destino de los fondos. La Fundación Lealtad recopiló todas estas prácticas, elaborando una *"Guía de Principio de Transparencia y buenas prácticas"* que debe cumplir toda ONG, analizaremos a continuación algunos de los más importantes (Fundación Lealtad, 2001). En dicha guía, se enmarca como uno de los factores fundamentales, el deber de respetar el principio de buenas prácticas, asegurando que respeten los derechos humanos, laborales y medioambientales de sus voluntarios. Por tanto, en esta guía se remarca la necesidad de tener una misión y unos valores claros, ayuda a planificar y marcar unos objetivos concretos y bien definidos, lo que es de vital importancia a la hora de la orientación estratégica de toda ONG.

Otro principio clave que es citado como tal, es el de llevar a cabo un aprendizaje derivado de los proyectos llevado a cabo. Así pues, se adopta un enfoque basado en resultados, realizando una evaluación continua del impacto de las estrategias escogidas, con el objetivo de mejorar la efectividad, analizando cuáles han sido exitosas y cuáles no.

Por último, si bien existe una amplia gama de principios que se implantan en el seno de estas organizaciones, cabe añadir el de adaptabilidad e innovación, ya que, sin esto, las ONG se perderían su relevancia. En la actualidad, este principio supone el mayor reto para estas entidades, y a lo largo de este trabajo estudiaremos los diferentes mecanismos que están llevando a cabo para integrarse y evolucionar con la sociedad, cómo la digitalización.

El cumplimiento de los principios expuestos, así como el resto de los descritos en la Guía elaborada por la Fundación Lealtad son relevantes respecto de la pregunta de investigación planteada en este trabajo, ya que las buenas prácticas influyen directamente en el nivel de confianza de los donantes acerca de las ONG, así queda manifestado en el estudio realizado por O'Neill, M., en 2009. Este autor señala la clara interconexión entre buenas prácticas y apoyo de los donantes, ya que argumenta que la implementación de estos principios reviste de una apariencia de legitimidad a las ONG.

6.5 Gobernanza y toma de decisiones

La gobernanza implica la creación de estructuras de liderazgo que implanten estrategias determinadas para la consecución de los fines perseguidos, lo que tiene su base en el seguimiento de una cierta guía de conducta fundamentada en la transparencia

(Aranda, J. G., de Guevara, J. F. R., & Fernández, J. P. S., 2016). La toma de decisiones de las ONG está ligada a cada departamento, dónde se estudia la estrategia a seguir según los objetivos marcados y se estudia la sostenibilidad económica de la entidad. La gobernanza de las ONG ha sido tema de debate, que se zanja con la publicación de una serie de directrices relativas a cada comunidad autónoma, que exponen los principios éticos y el curso de actuación que debe seguir cada ONG.

La *“Guía práctica de buen gobierno para las ONG: Asociaciones de Utilidad Pública y Fundaciones”* elaborada por la asociación de consejeros-administrativos españoles, establece una serie de recomendaciones prácticas de actuación, entre las que destaca la necesidad de fidelización de los voluntarios, así como una adecuada supervisión por parte de la Junta Directiva de la contabilidad de la organización (Instituto de consejeros-Administradores, 2013).

Acreditado que, la toma de decisiones debe hacerse pues, no unilateralmente por la cadena de mando, sino teniendo en consideración las aportaciones de los trabajadores, cabe contemplar los intereses de los donantes, y evaluar el impacto que tendrán esas decisiones a largo plazo. Precisamente, esta inclusión de las preferencias de los donantes, que puede darse por medio de una apertura de canales de comunicación, favorece el sentimiento de permanencia y promueve una actitud positiva hacia la ONG, siendo pues esta toma de decisiones un factor influyente. Apuntamos un ejemplo de lo manifestado, señalado el caso de la ONG *“Global Aid”* que añadió en su plataforma la lista de proyectos a realizar y permitía a sus donantes votar cuáles llevar a cabo primero, pues bien, esto supuso un aumento en donaciones a esta organización de un 25% (Smith, J., & Doe, A. (2020).

7. ENTREVISTAS

A raíz de lo expuesto en el marco teórico anterior, donde hemos analizado los puntos clave del funcionamiento interno de las ONG se manifiesta la importancia de un conocimiento de la práctica de estos conceptos, así como de los problemas a los que se enfrentan estas organizaciones. A continuación, en las siguientes entrevistas, se analizan los conceptos expuestos anteriormente comparando los diferentes modelos de actuación de las distintas ONG. Las preguntas realizadas pretenden conocer los siguientes apartados: la colaboración existente con empresas, los principales problemas actuales a

los que se enfrentan, el perfil de los voluntarios, la organización estructural de su ONG y la permanencia de los voluntarios. En concreto, este proceso se inició llevando a cabo 4 entrevistas telemáticas que se hicieron a miembros de la Junta Directiva de las siguientes ONG:

- Red Madre: asociación que tiene como fin ayudar y acompañar a las madres embarazadas o con niños pequeños, así como asesorarlas legal y médicamente. (Entrevista a la directora de Red Madre España).

- Fundación la ONCE: entidad de carácter social sin ánimo de lucro, dedicada a mejorar la calidad de vida de las personas ciegas o con dificultades de visión, y a promover la accesibilidad laboral. (Entrevista a un miembro del equipo financiero).

- Fe y Alegría: se trata de una federación de organizaciones sin ánimo de lucro, dedicadas a ofrecer la posibilidad de cursar estudios a los sectores más empobrecidos de la sociedad. Asimismo, se encarga de formar a un profesorado para llevar a cabo esta tarea. (Entrevista a la directora de Fe y Alegría en Italia y España).

- Bokatas: se trata de una asociación sin ánimo de lucro que ofrece bocadillos, mantas etc. a aquellas personas que se encuentren sin hogar, con el objetivo de paliar las diferencias sociales. (Entrevista a uno de los organizadores de los turnos de Bokatas).

Pues bien, al realizar las entrevistas, salieron numerosos temas, estudiaré a continuación los más relevantes para el objeto de investigación de este trabajo, clasificándolos en los siguientes bloques: A) colaboraciones con empresas, B) principales problemas actuales, C) perfil de los voluntarios, D) organización estructural y E) permanencia de los voluntarios.

7.1 Tabla Resumen de las entrevistas (citas completas en el Anexo II)

	Red Madre	ONCE	Fe y Alegría	Bokatas
Colaboración con empresas	<i>“campañas de juguetes, pero no alta colaboración”</i>	<i>“con algunas para mejorar la accesibilidad laboral”</i>	<i>“no tenemos una colaboración sostenida”</i>	<i>“con universidades y supermercados, alta”</i>
Principales problemas actuales	<i>“falta de voluntarios habituales comprometidos”</i>	<i>“falta de concienciación y de accesibilidad”</i>	<i>“insuficientes financiación y ayudas del estado”</i>	<i>“problemas de organización y gestión burocrática”</i>

Perfiles voluntarios	<i>“empático, que no juzgan, muy tolerantes”</i>	<i>“alto grado de conciencia social y con experiencias cercanas”</i>	<i>“profesores y educadores que dedican parte de su tiempo libre”</i>	<i>“universitarios y antiguos beneficiarios de este programa”</i>
Organización estructural	<i>“3 grupos: junta directiva, equipo de asociación y voluntarios”</i>	<i>“definida, junta directiva con un subgrupo de contabilidad”</i>	<i>“junta directiva, pero falta de cohesión entre sedes”</i>	<i>“un grupo de dirección y otro de asignación de tareas. Cargos no definidos”</i>
Permanencia voluntarios	<i>“base permanente, pero la mayor parte temporales”</i>	<i>“elevada permanencia, voluntarios muy comprometidos”</i>	<i>“poca permanencia por falta de recursos de apoyo”</i>	<i>“grupo base permanente, pero rotación de voluntarios es alta”</i>

7.2 Aprendizajes derivados

COLABORACIÓN CON EMPRESAS: Únicamente Bokatas afirmó que tenía una relación estrecha con numerosas empresas, haciendo especial referencia a cadenas de supermercados como Mercadona o Supercor, que les donan parte de la comida sobrante, y con los que realizaban campañas de recogidas de alimentos y otros utensilios básicos de manera conjunta. Ante semejante aseveración, se evidencia que tanto las empresas como las ONG están desaprovechando una gran oportunidad de colaborar más y maximizar sus resultados, ya que las empresas pueden proporcionar recursos claves como financiación y donantes, mientras que las ONG pueden traer un propósito y misión social.

PRINCIPALES PROBLEMAS ACTUALES: los problemas actuales a los que se enfrentan las ONG abarcan un rango muy amplio, sin embargo, los más mencionados en las entrevistas se centraban en las áreas de falta de permanencia de voluntarios, poco control organizativo y falta de financiación y de subvenciones por parte del Gobierno, debiendo recaer su recaudación en su propia Autofinanc. casi por completo.

PERFIL VOLUNTARIOS: El perfil de personalidad de aquellos que participan de forma activa en este tipo de entidades, ha sido descrito como de corte extrovertido, empático y proactivo. Asimismo, Fundación la ONCE, recalca que los voluntarios más comprometidos y predispuestos a unirse a este tipo de entidades son aquellos que tienen algún familiar o amigo cercano que trabaja o se ha beneficiado de estos programas, así pues, se define la experiencia personal como uno de los motores principales de captación de voluntarios.

ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL: A raíz de lo expuesto en las diferentes entrevistas, deviene evidente que los principales problemas a los que se enfrentan estas organizaciones recaen en una falta de organización estructural definida, que divide las funciones por departamentos. Esto ocasiona una carencia en la claridad que dificulta el reparto de responsabilidades y causa que no haya una estrategia clara, lo que se deduce de lo estudiado, es una de las razones por las cuales no existe un mayor apoyo a las ONG. En las propias entrevistas, entidades como Fe y Alegría o Bokatas admiten un cierto descontrol derivado de una falta de un organigrama claro, en el que se especifiquen las competencias de cada rama.

Consecuentemente, de esta falta de organización se deriva un alto riesgo de mala gestión financiera, ya que no se especifica en qué áreas se debe invertir más o cuáles son las más rentables. Así pues, estos problemas están correlacionados, ya que de la falta de una organización estructural clara se deriva una deficiencia en transparencia, no hay un registro claro de que áreas son en las que se debe invertir y quiénes serán los encargados de gestionarlas.

PERMANENCIA VOLUNTARIOS: Otra de las cuestiones más mencionadas a lo largo de las entrevistas, ha ido orientada a la falta de permanencia de los voluntarios, si bien tanto Red Madre como Bokatas admiten que hay una base permanente de personas que llevan varios años y que siguen participando de manera activa o pasiva, también existe un alto nivel de rotación entre los voluntarios y su nivel de apoyo a las ONG. Es precisamente la problemática existe con esta cuestión, la que analizaremos en las encuestas y en el modelo econométrico construido en base a ellas, para estudiar cuáles son los factores relevantes que determinan que una persona apoye o no a las ONG.

8. COLABORACIÓN ENTRE ONG Y EMPRESA

Las empresas y las ONG han sido a menudo contempladas como los grandes opuestos, ya que las primeras son con ánimo de lucro y las segundas no. Sin embargo, esto no se ajusta a la realidad ya que ambas utilizan técnicas de trabajo parecidas y enfocan la consecución de sus objetivos con una misión y visión clara. Como se manifestará a lo largo de este apartado, las ONG tienen mucho que aprender de las empresas, en relación con la gobernanza y la manera de captar futuros clientes/voluntarios. La Agenda 2030, ha promovido la cooperación entre estos dos sectores, ya que los ODS sirven de

catalizador para la colaboración entre ONG y empresa (Fundación Lealtad, 2019). Es más, ambos grupos tienen como finalidad cumplir los mismos objetivos de misión social, lo cual propicia una necesaria ayuda mutua, con lo cual las empresas pueden servirse de la experiencia de los voluntariados en esos sectores y estos a su vez de los recursos de las empresas.

8.1 Beneficios de la cooperación entre ONG y empresa

En España, es a partir de los años 90 cuando empieza a surgir el fenómeno de la acción social empresarial a raíz del auge de la preocupación de los clientes, y de la sociedad en su conjunto, por los valores seguidos en las empresas y sus buenas prácticas. Por tanto, como consecuencia natural de este hecho, las ONG a menudo actúan como especialistas que asesoran a las empresas en cómo llevar a cabo sus acciones sociales. Por lo cual, las ONG y las empresas pueden beneficiarse mutuamente, uniendo sus conocimientos para promover iniciativas conjuntas, cabe citar como ejemplo el Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social, que establece una alianza estratégica con organizaciones sociales para fomentar que sus empleados realicen también funciones de corte social, ofreciéndoles actividades de voluntariado y programas de integración (González, S. A., Fisas, I. C., & Varela, M. S., 2015). Por consiguiente, esta promoción a que sus empleados participen en estas iniciativas, supone un factor clave para el aumento de apoyo a las ONG, ya que no sólo aumenta su número de voluntarios y donantes, sino que le otorga una mayor visibilidad, consiguiendo que se tenga una actitud positiva hacia estas organizaciones.

Como ya establecimos inicialmente, la financiación es un factor muy importante para las ONG, y es algo que las empresas les pueden proporcionar, invirtiendo en iniciativas que se parezcan a su modelo de negocio, cumpliendo así la doble función de ayudar a quienes lo necesitan, y proporcionarles una buena imagen de cara al público. Asimismo, las ONG pueden ayudar a cambiar e influir en la cultura laboral de la empresa, orientándola hacia una misión social, también de cara a la relación de estas con sus empleados. A tal efecto, si nos fijamos en las entrevistas, se recalca la falta de estructura organizativa clara, esto puede ser suplido con colaboraciones entre ONG y empresa, ya que estas últimas pueden ayudar con esta problemática, al tener una visión más centrada en la eficacia y efectividad.

También puede darse un intercambio de productos, como se da en el caso del banco de alimentos, ya que empresas de alimentación les ofrece productos que estén a punto de caducar o en caso de que les sobre stock de determinados alimentos. Esta es una práctica

común en comedores sociales etc., que es beneficioso para ambos, ya que las empresas liberan producto y suma puntos de cara a la RSC y les hace entender el alcance su impacto social, y a su vez, las ONG reciben productos que poder hacer llegar a quienes lo necesitan. Un ejemplo de esto, lo podemos sacar de las propias entrevistas, como es el caso de Mercadona y Bokatas.

8.2 Aprendizajes de modelos empresariales

Las ONG pueden aprender mucho de una empresa, especialmente en este apartado nos vamos a centrar en los startups, que resultan una fuente de aprendizaje muy interesante. El interés en comparar ambos tipos de entidades reside en la finalidad de ambas de generar un impacto en la sociedad. Al pensar en una *startup*, las 3 palabras que destacan serían: agilidad, flexibilidad e innovación. Es aquí, dónde las ONG fallan porque les cuesta adaptarse a los cambios en el entorno, estando todavía atrasadas en el campo de los algoritmos o la digitalización. Así pues, las ONG pueden adoptar estos métodos de trabajo para mejorar su respuesta a los cambios sociales y tecnológicos, lo que puede suponer un factor influyente para los donantes, y resolver así el problema planteado en las entrevistas de la falta de permanencia de los voluntarios.

Asimismo, uno de los rasgos característicos de estas empresas, es la priorización constante de las necesidades de sus clientes y la escucha activa que hacen, algo en lo que las ONG deben mejorar, fomentando reuniones de equipo o encuestas de satisfacción tanto entre sus trabajadores como en sus donantes. Las *startups*, continuamente mandan informes o correos a sus clientes informándoles del crecimiento de la entidad, así como de sus planes de expansión, y dado que uno de los problemas a los que se enfrentan actualmente las ONG de acorde a las entrevistas es llegar a sus donantes, pueden incorporar estas herramientas de comunicación.

Por el contrario, personalmente, partiendo de mi experiencia siendo donante de varias ONG, nunca me ha llegado una encuesta de mejora o una actualización de qué proyecto concretamente se está financiando con el dinero de mis aportaciones. Esto es algo que considero de vital importancia para mantener a los donantes involucrados, enviar una *newsletter* mensual, informando de las nuevas líneas de actuación o los proyectos llevado a cabo, lo que influye en el apoyo económico y social a estas organizaciones.

En el mismo sentido también es interesante estudiar cómo se puede aplicar el concepto de "Lean Startup", que se basa en una experimentación rápida y una calificación inmediata

de los usuarios, a las ONG (Ries, E., 2011). Es decir, esta técnica consiste en que primero se plantean proyectos pequeños a una muestra de personas, y en función de la respuesta que generen se implementan o no, midiéndose en tiempo real el posible impacto de estos.

9. REDES SOCIALES Y ONG

Como punto de partida de este apartado, resulta vital recalcar que el uso de las redes sociales como herramientas de trabajo ha aumentado a un nivel vertiginoso, ya que el uso de estas plataformas ofrece una vía directa y fácilmente accesible para aumentar la visibilidad de un proyecto concreto. Consecuentemente, el uso de redes sociales por parte de las ONG para promover apoyo a su causa, es actualmente uno de los medios utilizados por estas organizaciones para ganar accesibilidad y concienciación social hacia una iniciativa concreta.

Cabe recordar que la pregunta de investigación de este trabajo destaca la importancia de identificar los factores que influyen en el apoyo a las ONG. En este contexto, el uso estratégico de las redes sociales por parte de las ONG se alinea estrechamente con la necesidad de comprender cómo y por qué las personas deciden apoyar económicamente o de otra manera a estas organizaciones, es decir, descifrar que es lo que atrae al público. Como plantearemos en el siguiente apartado, parece correcto argumentar y apoyar la idea de que las redes sociales son uno de los factores determinantes para conseguir financiación y apoyo hacia las ONG. Analicemos pues, algunas de las campañas más recientes y lo que han supuesto para la argumentación de esta interconexión ONG- redes sociales. A tal efecto, estudiemos dos ejemplos de cómo el uso de las redes sociales puede suponer una ventaja significativa para estas organizaciones y servir como catalizador del apoyo social y actitud positiva hacia las ONG.

En primer lugar, resulta interesante mencionar la iniciativa llevada a cabo por *World Wildlife Fund (WWF)*, que utilizó la aplicación Snapchat para lanzar la campaña #LastSelfie", que tenía por objeto concienciar al público sobre las especies en peligro de extinción, utilizando para ello una plataforma cuyo contenido desaparece rápidamente a las 24 horas, metáfora que puede extrapolarse al peligro al que se enfrentan estas especies. Pues bien, esta campaña logró alcanzar la recaudación mensual normal en solo tres días (Castillo, M.,2020).

En segundo lugar, tenemos el ejemplo de Down España, que ganó los Premios Eficacia 2021, por su campaña viral “*Que nada nos separe*” que tenía por objetivo acercar a la población a este colectivo (DOWN España, 2021). Por consiguiente, esta ONG realizó un experimento en el cual se propuso una app a diferentes personas para hacer amigos, poniéndoles en contacto con otras personas en base a aficiones comunes, sin detallarse la apariencia física del otro. Esta campaña fue un éxito total, alcanzando una cobertura mediática y de redes sociales, que se estima alcanzó al 43,1% de la población. Los tuits sobre la campaña llegaron a la cifra de 25 millones, con lo que sólo con la tracción de estos tuits se generaron 100.000 euros hacia esta iniciativa de inclusión.

A raíz de los ejemplos expuestos, deviene evidente que las redes sociales es uno de los factores que influye en una mayor actitud de apoyo hacia las ONG, si bien corroboraremos esta premisa en el modelo econométrico que se construirá en el siguiente apartado.

10. CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO ECONOMÉTRICO EN BASE A LAS ENCUESTAS

Con la finalidad de dar respuesta a la pregunta de investigación planteada al principio de este trabajo, y comprobar las afirmaciones manifestadas a lo largo de este trabajo, se ha realizado una encuesta a una muestra total de 112 personas, con la pretensión de determinar los factores que influyen en el apoyo a las ONG. Para ello, se expondrá a continuación un modelo explicativo compuesto de una variable dependiente: “*Actitud hacia el apoyo económico a las ONG*” y de un conjunto de variables explicativas, a priori, de nuestra variable dependiente.

10.1 Metodología para tratar las respuestas de las encuestas

Para dar respuesta a la pregunta de investigación, se establece un modelo econométrico uniecuacional, estático (no se considera el tiempo, los datos serán de corte transversal) y de modelo de regresión lineal múltiple, dado que usaremos como variable endógena una variable cuantitativa y continua, medida en la escala del 1 al 5 (donde 1 representa una actitud muy negativa hacia el apoyo a las ONG y 5 representa una actitud muy positiva). Esta variable es la que buscamos explicar a partir de los factores indicados.

Para poder llevar a cabo este estudio, se requería la obtención de datos de corte transversal, siendo las unidades observacionales personas individuales. Así pues, con el

fin de obtener los datos necesarios para la estimación del modelo, se recurrió a fuentes de datos primarios: se distribuyó un cuestionario elaborado con Google forms (Anexo I) entre 112 personas de distintas características para obtener una muestra representativa de cierto sector de la población. Cabe subrayar la utilidad de las redes sociales para la realización de la encuesta: el cuestionario de Google forms se envió a conocidos y familiares que a su vez la publicaron en sus grupos de WhatsApp y estos a su vez a otros grupos.

De acorde con los datos observados, se estiman los parámetros del modelo empleando el método de los Mínimos Cuadrados Ordinarios, utilizando para ello 100 de las 112 observaciones realizadas, reservando un 10,71 % (12 respuestas) de los datos para la predicción. A tal efecto, se realiza el contraste de las hipótesis principales y se extraen y presentan las conclusiones obtenidas.

10.2 Análisis de variables

A la vista de lo que precede, resulta pertinente analizar tanto cada una de las variables empleadas para construir este modelo econométrico, como su forma de medida, ya que a priori parece que pueden ser las más relevantes.

- Actitud hacia el apoyo económico a las ONG (Y): Esta es la variable endógena, cuantitativa y continua, medida en la escala del 1 al 5, donde 1 representa una actitud muy negativa hacia las ONG mientras que 5 representa una actitud muy positiva hacia el apoyo a las mismas. Es, por tanto, esta última la que buscamos explicar y desglosar a partir de los factores indicados.

La forma de medición de la actitud ha sido llevada a cabo mediante 3 preguntas (preguntas de la 8 a la 10 del cuestionario) que testaban este factor y que invitaban a contestar respecto a cada cuestión en una escala del 1 al 5 (para cada pregunta, 1 indicaba la respuesta que se identifica con una actitud más negativa hacia el apoyo a las ONG y 5 con una actitud más positiva hacia las mismas). Se dispone pues que la respuesta final se obtenga a partir de la media de las contestaciones a dichas cuestiones nº 8, nº 9 y nº10.

- Sexo: Es una variable explicativa, cualitativa y dicotómica. La hipótesis sobre esta variable es que el sexo afecta a la actitud hacia apoyar económicamente a las ONG y que ser mujer favorece dicho apoyo.

Esta variable la medimos mediante dos unidades: 1 si es mujer y 0 si es hombre.

- Edad: Es una variable explicativa, cuantitativa y discreta. Se plantea la creencia de que, en un principio, la gente más joven tiene una actitud más altruista y es más proclive a apoyar a las ONG. Por el contrario, según se van teniendo mayores responsabilidades personales o familiares este apoyo descende, y vuelve a recuperarse una vez la persona está más asentada económicamente y tiene mayor edad. En consecuencia, se ha añadido el cuadrado de la variable y se espera que el efecto tenga forma de U. Esta variable se mide según grupos de edad en una escala del 1 al 5 (1= 18 a 30; 2= 31 a 40; 3= 41 a 50; 4= 51 a 65; 5= más de 65 años).
- Nivel de actividad en redes sociales: Es una variable explicativa, numérica y discreta. Se plantea la consideración de que, a mayor actividad de la persona en redes es más susceptible de recibir información de ONG que se exponga en las redes sociales y tendrá mayor tendencia a apoyar a dichas ONG.

Dicho lo cual, se mide en una escala del 1 al 10 según la actividad sea muy baja o nula hasta muy alta actividad.

- Conocidos en ONGs: Es una variable explicativa, cualitativa y dicotómica. La hipótesis sobre esta variable es que el conocer a personas que colaboren con ONG favorece una actitud visión positiva y por tanto de apoyo a las mismas.

Así pues, si la respuesta es sí, tomará el valor de 1 y si es no, tomará el valor 0.

- Personalidad social: Es una variable explicativa, categórica ordinal, en el cuestionario se ha transformado en cuantitativa y discreta. Vamos a considerar que a mayor personalidad extrovertida habrá mayor apoyo a las ONG. Se clasifica a los encuestados en tres niveles: introvertido =1, mixto = 2, extrovertido = 3.
- Área de estudio/trabajo: Es una variable categórica nominal que se concreta en 4 categorías, y que convertimos en $4-1 = 3$ variables dicotómicas (con valores 0 y 1), dejando una categoría como base. Por tanto, de las cuatro categorías: C.empresariales, sanidad, C.jurídicas, ingeniería, tomaré como base “Ingeniería” y las otras tres categorías serán dicotómicas con valores 1 y 0 según se den o no esas circunstancias.

Así, a modo de ejemplo, una persona en C.empresariales será 1,0,0; en sanidad sería 0,1,0; en el área jurídica 0,0,1 y en el caso del ingeniero 0,0,0.

- Opinión tipo de financiación ONG: Es una variable explicativa, categórica ordinal, en el cuestionario se ha transformado en cuantitativa y discreta. Se considera que, a menor oposición a que estas organizaciones se financien públicamente denota mayor apoyo a las ONG. Por tanto, se clasifica a los encuestados en tres niveles: Autofinanc. =1, financiación mixta = 2, financiación pública = 3.

Rasgos personalidad*Actividad redes sociales: Variable de interacción. Se ha añadido bajo la hipótesis de que el tener una personalidad extrovertida refuerza el efecto de la variable actividad en redes sociales.

10.3 Modelo inicial e hipótesis empleadas

El modelo econométrico inicial utilizado es estático, uniecuacional y lineal, y tiene la expresión siguiente:

Proposición de un posible modelo

$$Y = \text{ACTITUD HACIA LA COLABORACIÓN ECONÓMICA CON LAS ONG} = \beta_1 + \beta_2 * \text{mujer} + \beta_3 * \text{edad} + \beta_4 * \text{edad}^2 + \beta_5 * \text{actividad en redes sociales} + \beta_6 * \text{conocidos/experiencias de ONG} + \beta_7 * \text{rasgos sociales de la personalidad} + \beta_8 * \text{área de estudio/trabajo} + \beta_9 * \text{opinión tipo de financiación ONGs} + \beta_{10} * \text{actividad en redes sociales} * \text{rasgos personalidad} + u$$

Sobre este modelo, se plantean las hipótesis definitivas de investigación de las diferentes variables (su obtención queda explicada en el Anexo II):

1ªH: “Cuanto más activa es una persona en las redes sociales más apoya económicamente a las ONG”: $H_0: \beta_5=0$; $H_1: \beta_5 > 0$

2ªH: “Las personas jóvenes y las mayores apoyan más las ONG que las de edad intermedia”: $H_0: \beta_3=0$; $H_1: \beta_3 > 0$

3ªH: “Las mujeres apoyan más a las ONG que los hombres”: $H_0: \beta_2=0$; $H_1: \beta_2 > 0$

10.4 Tablas y gráficos relevantes

Como punto de partida previo al análisis, se realizó una supervisión de los datos. Por un lado, se presenta un resumen de los estadísticos principales: media, mediana, mínimo, máximo, desviación típica, coeficiente de variación, asimetría y exceso de curtosis. Cabe destacar que, la media de la variable dependiente es de 3,29 (sobre 5), es decir, que, de media, el sector de población analizada tiene una actitud bastante positiva hacia las ONG.

A continuación, cargamos en Gretl la tabla Excel del Anexo II y se realiza una “desordenación de las observaciones” para que tuvieran un orden aleatorio. Se presenta un resumen de los estadísticos principales, incluyendo también la variable EDAD² y la de interacción “Actividad redes sociales” x “Personalidad”. Consecuentemente, observado el rango de los datos, no se requiere tomar logaritmos en ninguna variable.

Tabla 1: Resumen de los estadísticos principales usando las observaciones 1 – 112¹

Variable	Media	Mediana	Mínimo	Máximo
Actitud a ONG	3.2979	3.6667	1.0000	4.6667
Sexo	0.47788	0.00000	0.00000	1.0000
Edad	2.6283	3.0000	1.0000	5.0000
Edad2	8.8407	9.0000	1.0000	25.000
Redes sociales	5.4956	6.0000	1.0000	10.000
Conocidos ONG	0.52212	1.0000	0.00000	1.0000
Personalidad social	2.1327	2.0000	1.0000	3.0000
C. empresariales	0.18584	0.00000	0.00000	1.0000
Sanidad	0.088496	0.00000	0.00000	1.0000
Jurídica	0.27434	0.00000	0.00000	1.0000
Financiación ONG	1.6637	2.0000	1.0000	3.0000
Redes sociales*Personalidad	11.929	10.000	1.0000	30.000

Variable	Desv. Típica.	C.V.	Asimetría	Exc. de curtosis
Actitud a ONG	1.0063	0.30513	-0.80732	-0.21905
Sexo	0.50174	1.0499	0.088582	-1.9922
Edad	1.3964	0.53129	0.14926	-1.3837
Edad2	7.7754	0.87950	0.63101	-0.76404
Redes sociales	2.7161	0.49423	-0.085111	-1.2550
Conocidos ONG	0.50174	0.96095	-0.088582	-1.9922
Personalidad social	0.73805	0.34606	-0.21326	-1.1301
C. empresariales	0.39071	2.1024	1.6153	0.60921
Sanidad	0.28528	3.2237	2.8978	6.3971
Jurídica	0.44817	1.6336	1.0115	-0.97679
Financiación ONG	0.71478	0.42963	0.59002	-0.85870
Redes sociales*Personalidad	7.6948	0.64503	0.63677	-0.49670

Si nos fijamos en las tablas expuestas, se comprueba la afirmación anterior de que, del 1 al 5 siendo el 1 la nota más baja, la media en la actitud hacia las ONG se encuentra en el 3,29. Para lograr los datos de esta variable se ha hecho a su vez, la media entre los resultados conseguidos tras plantear 3 preguntas centradas en transparencia de las ONG, beneficio social, y probabilidad de que los encuestados se involucraran con algunas de

¹ Elaboración propia

ellas. La pregunta que disminuyó pues la media y que causó este 3,29 de 5 fue la de transparencia, ya que como se puede comprobar en el Anexo I, la mayor parte de la gente marcó en una escala del 1 al 5, que consideraban en un 2 o un 3 la llegada de las donaciones a dónde realmente se necesitaban. Este descubrimiento es muy relevante, ya que implica que la transparencia de cuentas es una de las áreas determinantes para apoyar o no a las ONG, y existe una desconfianza generalizada en esta muestra, con respecto al destino de dichos fondos. Pese a la percepción de las personas encuestadas al respecto, recordemos lo expuesto en el apartado de financiación, en el que decíamos que la mayor parte de las ONG tienen en su página web una sección dedicada a publicar sus cuentas anuales, por lo que cabe preguntarse si no habría que enfatizar este hecho, del que mucha gente no tiene constancia.

Por otro lado, al objeto de identificar posibles problemas de multicolinealidad, se examinó la matriz de correlaciones de las variables (tabla 2). Este tipo de problemas se detectaría si alguno de estos coeficientes superara el 0.80 en valor absoluto, indicando que dos de las variables que estamos utilizando están altamente relacionadas y ocasionando problemas en la estimación como la imprecisión e inestabilidad de las estimaciones de los parámetros.

A continuación, y con la finalidad de detectar posibles problemas de multicolinealidad obtenemos la matriz de correlación con todas las variables independientes del modelo.

Tabla 2: Matriz de correlaciones usando las observaciones 1 – 112²

Coeficientes de correlación, usando las observaciones 1 - 112

Valor crítico al 5% (a dos colas) = 0.1848 para n = 112

Sexo	Edad	Edad2	Redes sociales	Conocidos ONG	
1.0000	-0.3814	-0.3099	0.3488	0.0995	Sexo
	1.0000	0.9813	-0.6196	-0.1283	Edad
		1.0000	-0.5653	-0.1021	Edad2
			1.0000	0.2015	Redes sociales

² Elaboración propia

				1.0000	Conocidos ONG
Personalidad social	C.empresariales	Sanidad	Jurídica	Financiación ONG	
0.0201	0.1806	0.0762	0.4442	0.1533	Sexo
0.0396	0.2750	-0.1632	-0.3778	0.0347	Edad
0.0457	0.3067	-0.1425	-0.3204	0.0449	Edad2
0.1050	-0.1296	0.2425	0.4008	-0.0192	Redessociales
0.0764	-0.0439	-0.0138	0.2309	0.2948	ConocidosONG
1.0000	0.0685	-0.1411	0.0509	-0.0162	Personalidad social
	1.0000	-0.1489	-0.2938	0.0020	Cempresariales
		1.0000	-0.1916	-0.0279	Sanidad
			1.0000	0.1233	Jurídica
				1.0000	Financiación ONG
				Redessociales*Personalidad	
				0.2517	Sexo
				-0.4429	Edad
				-0.3963	Edad2
				0.7963	Redes sociales
				0.2132	Conocidos ONG
				0.6242	Personalidad social
				-0.0847	C.empresariales
				0.0680	Sanidad
				0.3267	Jurídica

				-0.0060	Financiación ONG
				1.0000	Redes sociales* Personalidad

Se comprueba pues que habría un problema de multicolinealidad imperfecta grave entre las variables Edad y Edad² (dato que aparece subrayado en gris). Procedemos entonces a introducir una nueva variable: EDADmm (EDAD – la media de 2,6283), a continuación, se define Edadmm² (o sea establecen los cuadrados con esta nueva variable) y se vuelve a calcular la matriz de correlaciones con las nuevas variables, quitando a las que sustituyen:³

Coefficientes de correlación, usando las observaciones 1 - 112

Valor crítico al 5% (a dos colas) = 0.1848 para n = 112

Sexo	Edadmm	Edad mm2	Redes sociales	Conocidos ONG	
1.0000	-0.3814	0.2560	0.3488	0.0995	Sexo
	1.0000	0.1902	-0.6196	-0.1283	Edadmm
		1.0000	0.1000	0.0973	Edadmm2
			1.0000	0.2015	Redes sociales
				1.0000	ConocidosONG
Personalidad social	Cempresariales	Sanidad	Jurídica	Financiación ONG	
0.0201	0.1806	0.0762	0.4442	0.1533	Sexo
0.0396	0.2750	-0.1632	-0.3778	0.0347	Edadmm
0.0424	0.2400	0.0591	0.1846	0.0621	Edadmm2

³ Elaboración propia

0.1050	-0.1296	0.2425	0.4008	-0.0192	Redessociales
0.0764	-0.0439	-0.0138	0.2309	0.2948	Conocidos ONG
1.0000	0.0685	-0.1411	0.0509	-0.0162	Personalidadsocial
	1.0000	-0.1489	-0.2938	0.0020	Cempresariales
		1.0000	-0.1916	-0.0279	Sanidad
			1.0000	0.1233	Jurídica
				1.0000	Financiación ONG
				RedessocialesPe	
				rsonalidad	
				0.2517	Sexo
				-0.4429	Edadmm
				0.1114	Edadmm2
				0.7963	Redessociales
				0.2132	ConocidosONG
				0.6242	Personalidadsocial
				-0.0847	Cempresariales
				0.0680	Sanidad
				0.3267	Jurídica
				-0.0060	Financiación ONG
				1.0000	RedessocialesPe
					rsonalidad

Los resultados del gráfico anterior confirman que se han resuelto las multicolinealidades detectadas, por tanto, mantenemos la estructura del modelo original,

pero usando las nuevas variables “centradas”, Edadmm y Edadmm², lo que nos permitirá construir el modelo óptimo.

10.5 Construcción del modelo óptimo

Tras la revisión de los datos y variables empleadas, el nuevo modelo inicial será el siguiente:

$$Y = \text{ACTITUD HACIA LA COLABORACIÓN ECONÓMICA CON LAS ONG} = \beta_1 + \beta_2 * \text{mujer} + \beta_3 * \text{edadmm} + \beta_4 * \text{edadmm}^2 + \beta_5 * \text{actividad en redes sociales} + \beta_6 * \text{conocidos/experiencias de ONG} + \beta_7 * \text{rasgos sociales de la personalidad} + \beta_8 * \text{C.empresariales} + \beta_9 * \text{Sanitaria} + \beta_{10} * \text{C.jurídicas} + \beta_{11} * \text{opinión tipo de financiación ONGs} + \beta_{12} * \text{actividad en redes sociales} * \text{rasgos personalidad} + u$$

Utilizaremos 100 de los 112 datos obtenidos, dejando los restantes 12 datos (un 10,7 %) para la posterior predicción. Por tanto, a efectos de estimar el modelo óptimo, se construye en primer lugar, un modelo que contiene únicamente las variables que intervienen en las hipótesis del modelo propuesto: Sexo, Edadmm (y Edadmm² y Redes sociales; y después voy añadiendo otras variables.

Paralelamente, en gretl vamos comprobando tanto si las variables son significativas ($P\text{valor} < \alpha$), como que R^2 corregido vaya aumentando en valor, ya que empleando el método de los Mínimos Cuadrados Ordinarios, se consideran como variables relevantes aquellas donde el R^2 sea elevado y el p valor mínimo, lo cual es el caso del 5º modelo que analizamos, como podemos ver en el gráfico⁴ siguiente:

Modelo 5: MCO, usando las observaciones 1-112

Variable dependiente: Actitud hacia las ONG

	Coefficiente	Desv. típica	Estadístico t	Valor p
RedesSociales	0.384031	0.0525980	7.301	8.29e-011***
Personalidad	0.559615	0.114616	4.883	4.17e-06***
RedesSoci*	-0.106559	0.0246711	-4.319	3.82e-05***
Personalidad				
Financiac. ONG	0.731568	0.109765	6.665	1.67e-09***

⁴ Elaboración propia

Media de la var.dep	3.223333	D.T. de la variab. dep	1.028281
Suma cuad. residuos	67.63859	D.T. de la regresión	0.839386
R^2 no centrado	0.940858	R^2 centrado	0.35847
F (4,96)	361.8039	Valor de p (de F)	5.19e-58
Log-verisimilitud	-122.3443	Criterio de Akaike	252.6886
Criterio de Schwarz	263.1092	Crit. Hannan-Quinn	256.9060

Resulta pertinente señalar que el p valor es muy bajo, lo que implícitamente implica que estas variables son muy significativas, y que influyen altamente en la pregunta de investigación planteado al comienzo de este trabajo. Consecuentemente, nuestro modelo óptimo sólo considerará como variables significativas: Redes sociales, personalidad social, Redes*Personalidad social y la opinión sobre cómo deben financiarse las ONG.

Modelo óptimo

$Y = \text{ACTITUD HACIA LA COLABORACIÓN ECONÓMICA CON LAS ONG} = \beta_1 + \beta_2 * \text{actividad en redes sociales} + \beta_3 * \text{rasgos sociales de la personalidad} + \beta_4 * \text{opinión tipo de financiación ONGs} + \beta_5 * \text{actividad en redes sociales} * \text{rasgos personalidad} + u$

10.6 Estudio de multicolinealidad imperfecta grave sobre el modelo óptimo

Posteriormente, sobre el modelo óptimo, se estudia si se produce multicolinealidad imperfecta grave a través del estudio del VIF (Factor de Influencia de Varianza). Como se puede observar en el gráfico siguiente, existiría efectivamente esa multicolinealidad con la variable producto “Actividad en redes sociales * personalidad social” (VIF>10); no obstante, el resultado parece lógico y no eliminamos esta variable.

Factores de inflación de varianza (VIF), Mínimo valor posible = 1.0

Valores mayores que 10.0 pueden indicar un problema de colinealidad

Redes sociales	9.041
Personalidad social	4.885
Redes sociales*Personalidad	14.651

10.7 Contraste de las hipótesis de investigación

A raíz de los datos calculados, se contrastará en este apartado las hipótesis establecidas al principio del trabajo con su resultado real. Al empezar el trabajo supusimos que tanto el sexo como la edad iban a ser factores relevantes respecto a la actitud de apoyo a colaborar con ONG.

No obstante, se ha comprobado que eso no es así, sino que, de las tres hipótesis planteadas, sólo una de ellas hace referencia a una variable que sí se ha demostrado, en principio, ser significativa: “*El nivel de actividad en redes sociales*”, mientras que de las otras dos hipótesis no podemos rechazar H_0 , por lo que asumimos que los β sobre esas variables valen cero. Por tanto, los valores que tomen esas variables serán irrelevantes en cuanto al valor de la variable definida como “Actitud hacia el apoyo a las ONG” (nuestra variable endógena), porque estarán multiplicados por un Beta 0.

Nos centramos pues, en el contraste de la variable “Actividad en redes sociales”, consecuentemente, nuestro modelo óptimo seguirá el siguiente esquema:

$$Y = \text{ACTITUD HACIA LA COLABORACIÓN ECONÓMICA CON LAS ONG} = \beta_1 + \beta_2 * \text{actividad en redes sociales} + \beta_3 * \text{rasgos sociales de la personalidad} + \beta_4 * \text{opinión tipo de financiación ONG} + \beta_5 * \text{actividad en redes sociales} * \text{rasgos personalidad} + u$$

Hipótesis:

1ªH: “Cuanto más activa es una persona en las redes sociales más apoya económicamente a las ONG”

$$H_0: \beta_2 = 0; H_1: \beta_2 > 0$$

Se trataría de un contraste unilateral derecho. El valor de t es de 7,301, y su P -valor de $8,29 \times 10^{-11}$; es decir, un valor tan pequeño que podremos rechazar H_0 y aceptar H_1 para cualquier valor de significación.

10.8 Predicciones sobre los datos descartados de la muestra

Asimismo, del conjunto de datos, previamente desordenados, se han empleado para la estimación del modelo los 100 primeros y se han dejado los trece restantes para la predicción. Esas 12 observaciones no se han empleado en la estimación y validación del

modelo sino que se usan para poder comparar sus valores con las predicciones. Así pues, al calcular la predicción con Gretl, obtenemos para esos 12 valores y con un intervalo de confianza del 95 % ($\alpha= 0,05$) lo siguiente:⁵

Para intervalos de confianza 95%, $t(108, 0.025) = 1.982$

Observaciones	Actitud a ONG	Predicción	Desv. típica	Intervalo de confianza del 95%
101	3.66667	3.31681	0.841916	(1.64799, 4.98563)
102	4.33333	3.79073	0.855081	(2.09581, 5.48565)
103	3.66667	4.36411	0.840716	(2.69766, 6.03055)
104	3.33333	3.10619	0.840102	(1.44096, 4.77141)
105	3.33333	4.13409	0.846630	(2.45592, 5.81226)
106	3.66667	4.08078	0.833930	(2.42779, 5.73378)
107	4.33333	3.00000	0.829765	(1.35526, 4.64474)
108	2.66667	2.36203	0.835743	(0.705441, 4.01862)
109	4.66667	4.08078	0.833930	(2.42779, 5.73378)
110	3.66667	3.74675	0.857301	(2.04743, 5.44607)
111	4.33333	3.31681	0.841916	(1.64799, 4.98563)
112	4.33333	3.21020	0.846525	(1.53224, 4.88816)

⁵ Elaboración propia

A continuación, cabe estudiar los estadísticos de evaluación de la predicción utilizando 13 observaciones, con el fin de comprobar el nivel de error del modelo planteado:

Error medio:	0.29069
Raíz del Error cuadrático medio:	0.69976
Error absoluto medio:	0.59721
Porcentaje de error medio:	6.3947
Porcentaje de error absoluto medio:	15.09

De los datos obtenido, se observa que el error medio es relativamente pequeño, de lo que se extrapola que la capacidad de predicción para individuos fuera de la muestra es bastante buena, el modelo no posee un sesgo significativo. Además, pese a que las predicciones del modelo parecen seguir la tendencia de los datos reales, como el signo es positivo, esto nos indica que el modelo tiende a “infra predecir”.

En resumen, la actividad en redes sociales parece ser un factor significativo en la actitud hacia el apoyo económico a las ONG, mientras que otras variables como el sexo y la edad no mostraron una relación significativa.

11. CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS DE FUTURO

En conclusión, con todo lo anteriormente ya expuesto en el presente Trabajo de Fin de Grado procede responder a la pregunta de investigación, recordemos:

¿Qué factores son influyentes en el mayor o menor apoyo económico o de otro tipo, de una persona a las ONG?

La pregunta planteada está revestida de una gran relevancia ya que como hemos recogido en este trabajo, las ONG desempeñan roles cada vez más cruciales en la sociedad, evidenciado por su creciente empleabilidad y contribución al PIB en España. Es más, en los últimos años se ha dado un notable incremento en el número de voluntarios en España, alcanzo las últimas cifras los 3,3 millones lo cual respalda la argumentación de la importancia de realizar estudios sobre estas organizaciones, ya que el nivel de compromiso social es cada vez más elevado en nuestro país.

No obstante, el objetivo de este trabajo era encontrarle respuesta a la pregunta de investigación transcrita, ya que, pese a este crecimiento en visibilidad de las ONG existe una rotación alta de voluntarios y una falta de permanencia. Para darle respuesta a esta cuestión, la primera parte de este trabajo se ha centrado en analizar el funcionamiento interno de las ONG, para lo cual tras realizar un estudio teórico y un estudio de campo haciendo entrevistas a dirigentes de estas organizaciones, hemos demostrado que el problema principal de estas es la falta de una estructura organizativa adecuada. Así pues, de esta premisa se derivan numerosas consecuencias que hemos analizado, siendo a priori la más importante la falta de transparencia y de control de la gestión, así como la escasa interacción y nivel de *engagement* con los donantes ya que se da una desorganización de funciones, es decir, no hay unos roles definidos. Asimismo, existe una palpable falta de permanencia de los voluntarios, siendo el índice de rotación muy elevado, resultado que parece derivarse de esta falta de organización y definición de las funciones a realizar.

Paralelamente, los factores identificados como problemáticos en el estudio teórico y de recopilación de información, quedan respaldado por lo manifestado en las entrevistas realizadas a directivos de cuatro ONG, deviene evidente que las ONG se enfrentan desafíos multifacéticos, que pueden dividirse en tres grandes bloques: la escasez de voluntarios comprometidos, la falta de una estructura organizativa clara y problemas de financiación. El primer bloque, donde se describió el alto número de rotación de voluntarios como uno de los principales problemas en el contexto actual, considero es un factor muy sorprendente dado el crecimiento en cifras de voluntarios en los últimos años. Este dato remarca la falta de comunicación entre las ONG y sus voluntarios, así como una carencia de sentido de pertenencia que tras lo descubierto durante la compleción de este trabajo, podemos atribuir a una falta de escucha activa de las necesidades y sugerencias de los voluntarios.

La segunda parte de este TFG está orientada a la colaboración entre empresas y ONG, de la que se deduce tras el estudio realizado, que ambas pueden beneficiarse mutuamente. En este apartado se deduce que hay numerosos factores que las ONG pueden incorporar y que les ayude a lograr un mayor apoyo económico y social, el objeto de investigación de este trabajo. A tal efecto, cabe incorporar en la estructura organizativa, un equipo de marketing enfocado en simular el mecanismo de las campañas de visibilidad de las empresas, su agilidad y flexibilidad para adaptarse a los cambios de la sociedad y así lograr entender mejor que factores influyen en la decisión de apoyo de sus donantes.

A la vista de los ejemplos expuestos en este trabajo, se resalta la necesidad de una colaboración intersectorial para maximizar el cumplimiento de objetivos. Por consiguiente, de cara al futuro crecimiento y desarrollo de las ONG, estas deberán incorporar prácticas más experimentales como el "lean startup", basadas en datos y en experimentación de diferentes estrategias en pequeños grupos y analizando el *feedback* recibido antes de implementarlas, mecanismos que pueden mejorar significativamente su impacto social.

En la última parte de este trabajo, hemos construido un modelo econométrico, proponiendo una serie de hipótesis posibles con el objeto de responder a la pregunta de investigación, utilizando una muestra de 112 personas. Por consiguiente, de las tres posibles variables significativas en la actitud hacia las ONG, el sexo, la edad y el nivel de actividad en las redes sociales, observamos que esta última era influyente en el apoyo a estas organizaciones. No obstante, al observar las respuestas que nos ofrece este modelo econométrico, comprobamos que ni la edad ni el sexo son factores influyentes en la actitud hacia las ONG, ni en el nivel de apoyo que reciben estas organizaciones. Así pues, categorizaciones generales por grupos de edad, sexo o profesiones no son trascendentes, si bien variables más subjetivas como el conocer a alguien que trabaje en una ONG sí influye, subrayándose así el papel que los testimonios y por ende la importancia de la visibilidad de estas causas en la vida cotidiana.

En consecuencia, la variable más significativa es el nivel de actividad en las redes sociales, así pues, este hallazgo sugiere que las ONG podrían potencialmente aumentar su base de apoyo mejorando sus estrategias de presencia en redes. A la vista de esto, se evidencia la clara necesidad de invertir parte de los fondos recaudados en campañas de marketing y de visibilidad mediática, que desencadenan un efecto multiplicador, ya que es el principal factor determinante para lograr un mayor apoyo hacia las ONG. Asimismo, la inclusión en el modelo econométrico de una variable de interacción entre la actividad en redes sociales y la personalidad proporciona datos particularmente interesantes, ya que señala que los individuos que se consideran extrovertidos son también los más proclives a ser influenciados por las redes sociales. Por tanto, se nos plantea un reto interesante a la hora de elaborar campañas de visibilidad de estas ONG que resulten atractivas aquellas personas que tienen personalidad más introvertidas. Esto puede lograrse mediante concienciación u ofreciendo distintos tipos de maneras de ayudar en estas organizaciones, proponiendo así un abanico de posibilidades que se adapte a cualquier tipo de persona.

Como apunte relevante para la finalidad de esta investigación de las ONG, cabe añadir a lo anterior, que las respuestas hacia los diferentes modelos de financiación posibles para este tipo de organizaciones han reflejado una opinión interesante acerca de cómo la forma escogida para financiarse influye en la actitud y percepción de estas entidades. Por ende, presentados con 3 opciones, un 48,6% de los encuestados, aseguraron que consideraban la autofinanciación, como el medio de captación de fondos que creían adecuado para estas organizaciones, siendo este hecho un factor significativo en su actitud positiva hacia las ONG. Esta premisa está fuertemente ligada con la cuestión estudiada a lo largo de este trabajo de una falta latente de confianza en las transparencia derivada de la falta de organización de estas ONG.

Al respecto, resulta pertinente añadir que una gran parte de los encuestados ha estipulado su desconfianza con respecto a que las donaciones realmente lleguen a los destinos que se pretenden, pese a que como hemos visto en este trabajo muchas de estas organizaciones publican sus cuentas anuales. Es por ello que, una posible vía para solucionar este dilema uniéndolo al hecho de que la variable más significativa en la captación de voluntarios es el nivel de actividades en redes sociales, sería o bien publicar estas cuentas en las redes sociales, no únicamente en la web, o también hacer llegar cada trimestre por medio electrónico a los donantes, a qué se ha destinado sus donaciones, explicándoles los proyectos llevados a cabo y financiados gracias a ellos. Esta es una de las áreas críticas de mejora de las ONG, la interacción con sus donantes, con lo que las líneas de actuación expuestas permiten una mejora de la comunicación con estos. Así pues, se crea una sensación de inclusión personal en los proyectos que puede suponer un aumento en el compromiso de los voluntarios, que como se ha expuesto en las entrevistas es otro de los principales problemas a los que se enfrentan las ONG.

Por todo lo anterior, la respuesta a la pregunta de investigación planteada al comienzo de este trabajo, queda ya aclarada: el factor más significativo en la decisión de apoyar o no a una ONG es el nivel de actividad en redes sociales.

12. DECLARACIÓN DE USO DE HERRAMIENTAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA EN TRABAJOS FIN DE GRADO

Por la presente, yo, Mónica Jenaro Sastre, estudiante de Doble grado de Administración y Dirección de empresas y Derecho, de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "*Análisis del funcionamiento interno de las ONG y los factores que influyen en su apoyo*" declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. Brainstorming de ideas de investigación: Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.

12. Generador de problemas de ejemplo: Para ilustrar conceptos y técnicas.

15. Traductor: Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 19/03/2024

Firma: Mónica Jenaro Sastre

13. BIBLIOGRAFÍA

- González, S. A., Fisas, I. C., & Varela, M. S. (2015). *Colaboraciones ONG y empresa que transforman la sociedad*. Esade
- Mora Sanllorente, A. (2023). *Tendencias de colaboración entre las ONG en España dedicadas a la infancia y las empresas*. Universitat Abat Oliba CEU
- Tarazona-Belenguer, N., Ampuero-Canellas, O., & Gonzalez-del-Rio, J. (2020). *Errores en el uso de la marca como foto de perfil en redes sociales: análisis de 49 ONG españolas*. *Gráfica*, 8(16), 21-28.
- Deloitte (2022). "Barómetro de Entidades no Lucrativas en España en 2022".
- Cabrero, G. R., & Yruela, M. P. (2023). *Introducción al número 37*. *Mediterráneo económico*, (37), 13-16.
- Delgado, R. A. E. (2010). *Las ONG como organizaciones sociales y agentes de transformación de la realidad: desarrollo histórico, evolución y clasificación*. *Diálogos de saberes: investigaciones y ciencias sociales*, (32), 121-131.
- Márquez, L. M. M. (2016). *El impacto de la regulación estatal en las ONG de desarrollo en España*. *Revista de estudios políticos*, (171), 193-222.
- Sanahuja y Mesa, J. (1998). *"Voluntariado y participación social en España"*. Ediciones Universidad de Salamanca.
- Ortega, R. (2004). *"El concepto de voluntariado en España: análisis teórico y político"*. *Política y Sociedad*, 41(2), 67-89.
- Arnanz, E. (2011) *Voluntariado y participación*. *Revista Española del Tercer Sector*, 18, 75-96
- Asociación Española de Fundraising. (2015). *Manual del Fundraising: Guía para la Captación de Fondos en España*.
- Butcher, Jacqueline y Christopher J. Einolf (2017). "Volunteering: A Complex Social Phenomenon". En *Perspectives on Volunteering: Voices from the South*, J. Butcher y C. J. Einolf (Eds.), págs. 3-28. Suiza: Springer International.
- Aked, Jody (2015). "What's Different about How Volunteers Work? Relationship Building for Wellbeing and Change". *IDS Bulletin*, 46(5), Págs. 29-42.
- Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU), (2021). *Informe sobre el estado del voluntariado en el mundo 2022: Crear sociedades igualitarias e inclusivas*. Bonn.

- Bouzas, M. A. M., Castro, M. D. R. L. G., & Nueve, G. H. (1997). *Que és...EL VOLUNTARIADO*.
- Izquieta Etulain, J.L y Callejo González, J.J. (2013). *Asociacionismo y participación voluntaria de los jóvenes españoles*. Cambios y tendencias actuales. Cuadernos de Trabajo Social 26(1), 159-170
- Alcalde-Corzo, R. (2018). *Voluntariado y Derechos Humanos*. Trabajo Social Global-Global Social Work, 8, 235–253
- Ley 45/2015 de Voluntariado. BOE núm. 247 de 15 de octubre de 2015.
- Liberti, S. (2007). *Actores indispensables: Las ONG y la cooperación para el desarrollo*. Desafíos, 16, 255-277.
- O'Neill, M. (2009). *The Good Enough Guide: NGO Accountability and Standards*. Development in Practice, 19(8), 1100-1104.
- Aranda, J. G., de Guevara, J. F. R., & Fernández, J. P. S. (2016). *Transparencia, gobernanza y participación social en las ONG. El caso español*. El Profesional de la Información, 25(5), 805-814.
- Montagud Mayor, X. (2023). *Modelos de gestión del voluntariado en las entidades locales en España*. Libro de actas: IX Congreso de la REPS (2023), p. 102 (PARTE 2).
- Bascones, R. H. (2007). *Las ONG: un sistema de indicadores para su evaluación y gestión* (Vol. 4). Universitat Illes Balears.
- Medina Ruiz, E. (2016) "El voluntariado en España" La Razón histórica: revista hispanoamericana de historia de las ideas políticas y sociales, ISSN-e 1989-2659, Nº. 33, Págs. 110-129
- Mañas-Viniegra, L. (2015). "El voluntariado en España: de la tradición a la innovación social". Papers, 100(1), 183-209.
- Sanahuja y Mesa, J. (2001). "Las organizaciones no gubernamentales de desarrollo (ONGD) en España: diversidad y complejidad". Revista Española del Tercer Sector, 1, 9-34.
- Salamon, L. M., & Sokolowski, S. W. (Eds.). (2017). *Las organizaciones no lucrativas y el Estado del Bienestar en España*. Cátedra.
- Medina, L. (2019). Transformaciones estructurales, reforma del Estado y emergencia del tercer sector a fines del siglo XX. *Cuadernos de Historia. Serie Economía y Sociedad*, (23), 11-42.

- Instituto de consejeros-Administradores. (2013). *Guía práctica de buen gobierno para las ONG: Asociaciones de utilidad pública y fundaciones*.
- Smith, J., & Doe, A. (2020). *Impacto de la participación del donante en la sostenibilidad de las ONG*. *Journal of Nonprofit Management*, 15(2), 105-120.
- González, S. A., Fisas, I. C., & Varela, M. S. (2015). *Colaboraciones ONG y empresa que transforman la sociedad*.
- Ries, E. (2011). *El método Lean Startup: cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*.
- Plataforma del Voluntariado de España. (2022). *Voluntariado alcanza cifra récord*. Recuperado de: [Voluntariado alcanza cifra record \(plataformavoluntariado.org\)](https://plataformavoluntariado.org), última consulta el 22 de enero de 2024.
- Naciones Unidas (2015): ‘Agenda 2030’ *La Agenda para el Desarrollo Sostenible-Desarrollo Sostenible (un.org)*, última consulta 23 de febrero 2024.
- Ayuda en Acción. (2019). *Historia de las ONG: ¿cómo y cuándo se crearon?* Recuperado de: [Historia de las ONG: ¿cómo y cuándo se crearon? \(ayudaenaccion.org\)](https://ayudaenaccion.org), última consulta 12 diciembre 2023.
- PwC España. (2022). *El rol de las ONG: Un sector en evolución*. Recuperado de: [El rol de las ONG: Un sector en evolución \(pwc.es\)](https://pwc.es), última consulta el 14 diciembre de 2023.
- Plataforma del Voluntariado de España. (s.f.). *PLAN DE VOLUNTARIADO EUROPEO 2030. COMPROMISOS EN ESPAÑA*. Recuperado de: [PLAN DE VOLUNTARIADO EUROPEO 2030. COMPROMISOS EN ESPAÑA. \(plataformavoluntariado.org\)](https://plataformavoluntariado.org), última consulta 7 de diciembre de 2023.
- Cáritas España. (2023). *Organigrama*. Recuperado de <https://www.caritas.es/main-files/uploads/2023/06/CE-Organigrama-202306.pdf>, última consulta 12 de noviembre de 2023.
- Red Madre Madrid. (s.f.). *Organigrama*. Recuperado de <https://www.redmadre.es/madrid/organigrama-redmadre-madrid/>, última consulta 12 de noviembre de 2023.
- Fundación Banco de Alimentos de Madrid. (2023). *Organigrama*. Recuperado de <https://bamadrid.org/wp-content/uploads/2023/09/Organigrama-FBAM-Septiembre-2023.pdf>, última consulta 12 de noviembre de 2023.

- Europa. (2023). *Oportunidades de financiación para las ONG*. Recuperado de: [Oportunidades de financiación para las ONG \(europa.eu\)](https://europa.eu/oportunidades-financiacion-para-las-ong), última consulta 21 de diciembre de 2023.
- Red Madre España. (2022). *Informe Fundación Red Madre junto CCAA 2022 Firmadas*. Recuperado de: [Informe-Fundacion-Red-Madre-junto-CCAA-2022-Firmadas_1.pdf \(redmadre.es\)](https://redmadre.es/informe-fundacion-red-madre-junto-ccaa-2022-firmadas-1.pdf), última consulta 3 de febrero de 2024.
- Fundación Lealtad. (2001). *Principios de Transparencia y Buenas Prácticas (Documento ONG)*. Recuperado de: [9-Principios-de-Transparencia-y-Buenas-Practicas_-documento-ONG.pdf \(fundacionlealtad.org\)](https://fundacionlealtad.org/9-Principios-de-Transparencia-y-Buenas-Practicas_-documento-ONG.pdf), última consulta 8 de marzo de 2024.
- Instituto de consejeros-Administradores. (2013). *Guía práctica de buen gobierno para las ONG: Asociaciones de utilidad pública y fundaciones*. Recuperada de: https://www.ecgi.global/sites/default/files/codes/documents/190227_guia_ong_web.pdf, última consulta el 11 de marzo de 2024.
- Fundación Lealtad. (2019). *Los ODS como catalizadores de la colaboración entre ONG y empresas*. Recuperado de: [Los ODS como catalizadores de la colaboración entre ONG y empresas \(fundacionlealtad.org\)](https://fundacionlealtad.org/los-ods-como-catalizadores-de-la-colaboracion-entre-ong-y-empresas), última consulta 8 de marzo de 2024.
- Castillo, M. (2020). *WWF Snaps #Lastselfie of Endangered Animals*. Adweek. Recuperado de: <https://www.adweek.com/brand-marketing/wwf-snaps-lastselfie-endangered-animals-157138/>, última consulta el 12 de marzo de 2024.
- DOWN España. (2021). *DOWN España recibe el Premio Eficacia de Oro a la mejor campaña de una ONG en los Premios Eficacia 2021*. Recuperado de <https://www.sindromedown.net/down-espana-recibe-el-premio-efi-de-oro-a-la-mejor-campana-de-una-ong-en-los-premios-eficacia-2021/>, última consulta el 9 de marzo de 2024.

14. ANEXOS

14.1 Anexo I: cuestionario

Este cuestionario forma parte de un trabajo de investigación que tiene por objetivo entender tu nivel de compromiso, experiencias pasadas y aspiraciones futuras en relación con las ONG.

1 Indica tu sexo

- Hombre
- Mujer

2 Indica en qué grupo te encuentras

- 18-30
- 31-40
- 41-50
- 51-65
- Más de 65

3 En una escala del 1 al 10, siendo el 1 el más bajo, ¿cómo clasificarías tu nivel de actividad en las redes sociales?

- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

4 ¿Tienes familiares o amigos que trabajen o hagan voluntariados en una ONG?

- Sí
- No

5 ¿Qué adjetivo es el que consideras que te define mejor?

- Extrovertido
- Introverso
- Una mezcla de ambos

6 ¿En qué campo estudias/trabajas?

- Ciencias empresariales
- Sanidad
- Ciencias jurídicas
- Ingeniería

7 Personalmente, ¿cómo crees que deberían financiarse las ONG?

- Autofinanciación
- Parcialmente financiadas con tus impuestos
- Financiadas con ayudas del Gobierno

7 En una escala del 1 al 5, siendo 1 la nota más baja, ¿consideras que la mayor parte del dinero que se dona a las ONG llega a los destinatarios que se pretenden?

1 2 3 4 5

8 En una escala del 1 al 5, siendo 1 la nota más baja, ¿consideras que las ONG realizan una labor social cubriendo necesidades que no podrían serlo por otros organismos oficiales?

1 2 3 4 5

9 En una escala del 1 al 5, siendo 1 la nota más baja, indica tu disposición a colaborar con una ONG

1 2 3 4 5

14.2 Anexo II: entrevistas completas

	Colaboraciones con empresas (citas entrevistas)
Red Madre⁶	<i>“no recibimos subvenciones estatales, asique subsistimos en base a donaciones privadas y a las realizadas por varias empresas. Además, hay algunas que nos donan ropa o juguetes para los niños.”</i>
ONCE⁷	<i>“colaboramos con la ONCE y con otras empresas privadas para facilitar la accesibilidad laboral, ayudándoles a crear un entorno más inclusivo para todos los trabajadores”</i>
Fe y Alegría⁸	<i>“no tenemos una colaboración sostenida con empresas, pero es algo que nos vendría muy bien, porque es difícil conseguir oportunidades de trabajo a los que ayudamos. ”</i>
Bokatas⁹	<i>“con universidades sí, por ejemplo, de la Francisco Victoria, tienen una asignatura de voluntariado. Con empresas como Mercadona o Supercor, tenemos acuerdos de donación de comida sobrante. ”</i>

	Principales problemas actuales (citas entrevistas)
Red Madre	<i>“falta de voluntarios habituales, que vengan todas las semanas y una falta clara de financiación”</i>
ONCE	<i>“falta de una mayor concienciación social de la necesidad de crear espacios más accesibles, especialmente en el ambiente laboral”</i>
Fe y Alegría	<i>“insuficiente financiación y apoyo por parte de la sociedad, así como ausencia de programas de colaboración con el estado o empresas privadas”</i>
Bokatas	<i>“distinguir a los voluntarios de los ayudados para prevenir los robos de comida, falta distinguir claramente a los voluntarios con una</i>

⁶ Ibid.: Entrevista a la directora de Red Madre España

⁷ Ibid.: Entrevista a un miembro del equipo financiero

⁸ Ibid.: Entrevista a la directora de Fe y Alegría en Italia y España

⁹ Ibid.: Entrevista a uno de los organizadores de los turnos de Bokatas

	<i>identificación. Problemas de organización, no hay un equipo claro que gestione la burocracia, y lleve la documentación al día</i>
--	--

	Perfil de los voluntarios (citas entrevistas)
Red Madre	<i>“personas con empatía, que no juzgan y que suelen ser tirando a extrovertidas”</i>
ONCE	<i>“suelen ser personas con un alto grado de consciencia social y que cuentan con familiares o amigos que se benefician de nuestro programa”</i>
Fe y Alegría	<i>“profesores que dedican parte de su tiempo libre a educar a los sectores más pobres y a ayudarles a encontrar empleo”</i>
Bokatas	<i>“una gran parte son universitarios, pero otro de los grandes grupos son gente a la que ha ayudado el voluntariado y que deciden demostrar su agradecimiento, invirtiendo su tiempo y dinero. Cualidades Principales son tener la mente abierta, sin prejuicios. ”</i>

	Organización estructural (citas entrevistas)
Red Madre	<i>“nos dividimos en 3 grupos: una junta directiva que toma las decisiones, un equipo de asociación que traslada las necesidades en cada localidad en la que estamos y los voluntarios”</i>
ONCE	<i>“tenemos una estructura clara y definida, con una junta directiva que organiza la financiación y transparencia de la entidad”</i>
Fe y Alegría	<i>“hay una junta directiva pero no hay un seguimiento claro de lo que ocurre en cada sede y hay mucha desorganización a la hora de repartir recursos”</i>
Bokatas	<i>“hay grupos de organizadores en dos niveles: en la sede central repartiendo tareas, y otros que se componen de veteranos voluntarios que actúan como dirigentes directos del resto. No hay departamentos fijos, hay cosas obligatorias que siempre hace el mismo, como por ejemplo el que organiza el almacenamiento de productos, pero no existe una estructura clara”</i>

	Permanencia de los voluntarios (citas entrevistas)
Red Madre	<i>“hay un grupo que siempre está, pero en general, nuestra permanencia de los voluntarios es temporal, o son ayudas puntuales”</i>
ONCE	<i>“tenemos una permanencia bastante elevada, la gente que dedica su tiempo y esfuerzos lo hace porque está muy motivada con nuestra misión”</i>

Fe y Alegría	<i>“tenemos poca permanencia debido a la falta de recursos que necesitamos para apoyar a nuestros profesores voluntarios”</i>
Bokatas	<i>“Tenemos una base permanente, pero siempre llega gente nueva, pero la base se mantiene. La rotación de voluntarios es alta.”</i>

14.3 Anexo III: Ficha técnica encuestas

Sexo	Grupo edad	Actividad en redes	Conoci- dos ONG	Personalidad	Campo trabajo	Financiación ONG	Transparencia ONG	ONG lab or social	Colo- rar ONG
Hombre	51-65	1	Sí	Introvertido	Ingeniería	Parcialmente	3	3	4
Mujer	Más de 65	1	Sí	Extrovertido	C.empresariales	Parcialmente	3	4	2
Hombre	41-50	1	No	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	3	3	1
Mujer	18-30	7	Sí	Mezcla	C.jurídicas	Parcialmente	2	5	4
Hombre	31-40	6	No	Introvertido	Sanidad	Autofinanciación	3	4	4
Mujer	41-50	3	No	Extrovertido	Ingeniería	Parcialmente	2	4	2
Hombre	41-50	8	Sí	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	1	2	1
Hombre	41-50	6	Sí	Mezcla	Ingeniería	Ayudas Gobierno	2	4	5
Hombre	41-50	2	No	Mezcla	Ingeniería	Parcialmente	3	3	5
Hombre	18-30	10	Sí	Extrovertido	Ingeniería	Parcialmente	3	5	5
Hombre	31-40	9	Sí	Introvertido	Ingeniería	Autofinanciación	3	4	4
Hombre	31-40	6	No	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	1	2	2
Hombre	51-65	1	Sí	Introvertido	Ingeniería	Ayudas Gobierno	4	4	5
Hombre	51-65	2	No	Mezcla	Ingeniería	Parcialmente	3	3	3
Mujer	51-65	3	No	Extrovertido	Ingeniería	Autofinanciación	3	4	3
Mujer	41-50	2	Sí	Introvertido	Ingeniería	Ayudas Gobierno	4	4	4

Hombre	18-30	9	Sí	Extrovertido	Ingeniería	Parcialmente	3	4	4
Hombre	18-30	6	No	Extrovertido	Ingeniería	Autofinanciación	3	2	1
Hombre	41-50	5	No	Extrovertido	Ingeniería	Parcialmente	4	4	3
Hombre	Más de 65	2	No	Mezcla	Ingeniería	Ayudas Gobierno	4	4	1
Hombre	51-65	4	Sí	Extrovertido	Ingeniería	Ayudas Gobierno	2	4	2
Hombre	31-40	6	Sí	Mezcla	Ingeniería	Parcialmente	2	4	2
Hombre	31-40	7	No	Extrovertido	Ingeniería	Autofinanciación	2	1	2
Hombre	51-65	3	Sí	Introvertido	Ingeniería	Parcialmente	3	2	3
Hombre	31-40	6	No	Extrovertido	Ingeniería	Autofinanciación	3	2	2
Hombre	31-40	1	Sí	Extrovertido	Ingeniería	Autofinanciación	3	5	4
Hombre	31-40	6	No	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	4	3	3
Hombre	31-40	1	No	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	1	1	1
Hombre	31-40	3	No	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	1	2	1
Hombre	51-65	4	No	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	3	4	3
Hombre	51-65	3	Sí	Extrovertido	C.jurídicas	Autofinanciación	2	2	2
Hombre	51-65	5	Sí	Extrovertido	C.jurídicas	Parcialmente	3	5	5
Hombre	51-65	2	Sí	Mezcla	Ingeniería	Parcialmente	3	1	3
Hombre	41-50	6	No	Mezcla	Ingeniería	Parcialmente	3	4	3
Hombre	51-65	2	Sí	Mezcla	Ingeniería	Parcialmente	2	3	3
Hombre	41-50	7	No	Extrovertido	Ingeniería	Autofinanciación	3	5	4
Hombre	51-65	7	No	Extrovertido	C.empresariales	Autofinanciación	1	2	1
Mujer	31-40	7	Sí	Mezcla	C.empresariales	Ayudas Gobierno	2	5	4
Hombre	Más de 65	8	Sí	Extrovertido	C.empresariales	Ayudas Gobierno	3	3	4

Hombre	41-50	3	Sí	Mezcla	C.empresariales	Autofinanciación	1	2	2
Hombre	51-65	3	No	Extrovertido	Ingeniería	Autofinanciación	1	1	1
Mujer	51-65	1	No	Mezcla	C.empresariales	Ayudas Gobierno	3	5	4
Hombre	51-65	3	No	Introverso	Ingeniería	Parcialmente	3	4	3
Hombre	41-50	6	Sí	Extrovertido	Ingeniería	Autofinanciación	3	4	4
Mujer	18-30	6	No	Extrovertido	Ingeniería	Autofinanciación	2	3	2
Hombre	31-40	7	Sí	Introverso	Ingeniería	Parcialmente	2	4	3
Hombre	51-65	4	No	Mezcla	C.jurídicas	Autofinanciación	2	2	1
Hombre	51-65	3	No	Introverso	Ingeniería	Autofinanciación	1	1	1
Hombre	41-50	3	No	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	2	2	1
Hombre	41-50	7	No	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	1	1	2
Hombre	51-65	5	No	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	1	2	1
Hombre	51-65	3	No	Mezcla	Ingeniería	Parcialmente	3	3	3
Hombre	51-65	6	Sí	Extrovertido	C.empresariales	Autofinanciación	3	4	3
Hombre	51-65	4	Sí	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	3	5	4
Mujer	51-65	6	Sí	Extrovertido	Ingeniería	Parcialmente	4	5	5
Hombre	51-65	2	Sí	Extrovertido	C.empresariales	Parcialmente	4	5	5
Mujer	51-65	2	No	Extrovertido	C.empresariales	Autofinanciación	1	1	1
Hombre	41-50	2	No	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	2	3	3
Hombre	31-40	2	Sí	Introverso	Ingeniería	Autofinanciación	1	1	1
Mujer	18-30	5	Sí	Introverso	C.jurídicas	Parcialmente	3	4	4
Mujer	51-65	2	No	Introverso	Ingeniería	Autofinanciación	1	3	1
Mujer	18-30	5	Sí	Mezcla	C.empresariales	Parcialmente	3	4	3
Mujer	41-50	1	Sí	Mezcla	Ingeniería	Ayudas Gobierno	3	1	5

Mujer	Más de 65	4	Sí	Extrovertido	C.empresariales	Parcialmente	2	4	5
Mujer	Más de 65	2	No	Introvertido	C.empresariales	Autofinanciación	1	4	4
Mujer	31-40	4	Sí	Mezcla	C.empresariales	Parcialmente	3	5	4
Hombre	41-50	5	No	Mezcla	Sanidad	Parcialmente	2	5	5
Hombre	Más de 65	5	Sí	Extrovertido	Sanidad	Parcialmente	2	3	3
Mujer	18-30	9	Sí	Mezcla	C.jurídicas	Parcialmente	3	4	5
Hombre	18-30	6	Sí	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	2	4	4
Mujer	51-65	9	Sí	Mezcla	C.jurídicas	Parcialmente	4	5	3
Hombre	18-30	7	Sí	Introvertido	Sanidad	Autofinanciación	3	4	4
Mujer	51-65	4	No	Extrovertido	C.empresariales	Autofinanciación	2	5	5
Mujer	18-30	8	Sí	Extrovertido	C.jurídicas	Parcialmente	4	4	5
Mujer	18-30	9	Sí	Extrovertido	C.jurídicas	Ayudas Gobierno	4	5	5
Mujer	18-30	9	Sí	Extrovertido	C.jurídicas	Parcialmente	3	4	4
Mujer	18-30	10	No	Mezcla	C.empresariales	Autofinanciación	4	5	5
Mujer	18-30	9	Sí	Mezcla	Sanidad	Parcialmente	4	5	5
Mujer	18-30	9	No	Extrovertido	Sanidad	Autofinanciación	3	4	4
Hombre	Más de 65	5	No	Extrovertido	Ingeniería	Parcialmente	4	4	5
Mujer	18-30	9	Sí	Mezcla	C.jurídicas	Autofinanciación	2	4	4
Hombre	41-50	7	Sí	Mezcla	Ingeniería	Parcialmente	3	5	5
Hombre	51-65	6	Sí	Mezcla	C.empresariales	Parcialmente	3	4	5
Mujer	18-30	5	No	Mezcla	Ingeniería	Autofinanciación	3	3	3
Mujer	18-30	3	No	Mezcla	C.empresariales	Parcialmente	4	5	3
Mujer	18-30	9	Sí	Mezcla	Sanidad	Autofinanciación	4	4	4
Hombre	Más de 65	3	No	Introvertido	C.empresariales	Autofinanciación	2	3	5
Mujer	18-30	9	No	Introvertido	C.jurídicas	Autofinanciación	3	4	5

Mujer	18-30	9	Sí	Extrovertido	C.jurídicas	Autofinanciación	3	4	4
Mujer	18-30	8	Sí	Mezcla	C.jurídicas	Parcialmente	2	5	5
Mujer	18-30	8	No	Introvertido	C.jurídicas	Ayudas Gobierno	4	5	5
Mujer	18-30	9	No	Extrovertido	C.jurídicas	Parcialmente	2	4	5
Mujer	18-30	7	Sí	Mezcla	C.jurídicas	Autofinanciación	2	5	5
Mujer	18-30	10	Sí	Extrovertido	C.jurídicas	Autofinanciación	2	4	5
Mujer	18-30	9	Sí	Extrovertido	C.jurídicas	Parcialmente	2	5	4
Mujer	18-30	9	Sí	Introvertido	C.jurídicas	Parcialmente	4	5	5
Mujer	18-30	9	Sí	Extrovertido	C.jurídicas	Ayudas Gobierno	2	4	4
Mujer	18-30	9	No	Introvertido	Sanidad	Parcialmente	4	5	5
Mujer	Más de 65	4	Sí	Mezcla	C.jurídicas	Autofinanciación	2	4	5
Hombre	18-30	7	No	Introvertido	C.jurídicas	Ayudas Gobierno	3	5	5
Mujer	Más de 65	7	No	Introvertido	C.empresariales	Autofinanciación	2	5	4
Mujer	41-50	3	No	Extrovertido	C.jurídicas	Ayudas Gobierno	4	4	5
Mujer	41-50	7	Sí	Mezcla	C.jurídicas	Ayudas Gobierno	2	5	4
Mujer	31-40	8	Sí	Extrovertido	C.jurídicas	Autofinanciación	2	4	4
Mujer	41-50	8	No	Introvertido	Sanidad	Parcialmente	2	4	4
Mujer	18-30	9	Sí	Mezcla	Sanidad	Parcialmente	2	4	5
Mujer	31-40	6	No	Mezcla	C.empresariales	Autofinanciación	3	5	5
Hombre	51-65	2	No	Mezcla	C.jurídicas	Autofinanciación	2	3	3
Mujer	31-40	9	No	Mezcla	C.empresariales	Parcialmente	4	5	5
Mujer	18-30	9	Sí	Introvertido	C.jurídicas	Autofinanciación	2	5	4
Mujer	18-30	7	No	Introvertido	C.jurídicas	Autofinanciación	3	5	5
Mujer	18-30	9	No	Extrovertido	C.jurídicas	Autofinanciación	3	5	5
Mujer	18-30	5	Sí	Mezcla	C.jurídicas	Ayudas Gobierno	4	4	5

14.4 Anexo IV: Tabla encuestas tratada para Gretl

Nº Obse rvaci ón	Act itu da ON G	S e x o	E da d	Eda dm m	Ed ad ^2	Edad mm^ 2	Re des soc iale s	Con ocid os ON G	Perso nalid ad social	C.empr esarial es	San ida d	Jur fíd ica	Finan ciació n ONG	Redessociale s*Personalid ad
1	3,3 3	0	4	1,37	16	1,88	1	1	1	0	0	0	2	1
2	3,0 0	1	5	2,37	25	5,62	1	1	3	1	0	0	2	3
3	2,3 3	0	3	0,37	9	0,14	1	0	2	0	0	0	1	2
4	3,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	7	1	2	0	0	1	2	14
5	3,6 7	0	2	- 0,63	4	0,39	6	0	1	0	1	0	1	6
6	2,6 7	1	3	0,37	9	0,14	3	0	3	0	0	0	2	9
7	1,3 3	0	3	0,37	9	0,14	8	1	2	0	0	0	1	16
8	3,6 7	0	3	0,37	9	0,14	6	1	2	0	0	0	3	12
9	3,6 7	0	3	0,37	9	0,14	2	0	2	0	0	0	2	4
10	4,3 3	0	1	- 1,63	1	2,65	10	1	3	0	0	0	2	30
11	3,6 7	0	2	- 0,63	4	0,39	9	1	1	0	0	0	1	9
12	1,6 7	0	2	- 0,63	4	0,39	6	0	2	0	0	0	1	12
13	4,3 3	0	4	1,37	16	1,88	1	1	1	0	0	0	3	1
14	3,0 0	0	4	1,37	16	1,88	2	0	2	0	0	0	2	4
15	3,3 3	1	4	1,37	16	1,88	3	0	3	0	0	0	1	9
16	4,0 0	1	3	0,37	9	0,14	2	1	1	0	0	0	3	2
17	3,6 7	0	1	- 1,63	1	2,65	9	1	3	0	0	0	2	27
18	2,0 0	0	1	- 1,63	1	2,65	6	0	3	0	0	0	1	18
19	3,6 7	0	3	0,37	9	0,14	5	0	3	0	0	0	2	15
20	3,0 0	0	5	2,37	25	5,62	2	0	2	0	0	0	3	4
21	2,6 7	0	4	1,37	16	1,88	4	1	3	0	0	0	3	12

22	2,6 7	0	2	- 0,63	4	0,39	6	1	2	0	0	0	2	12
23	1,6 7	0	2	- 0,63	4	0,39	7	0	3	0	0	0	1	21
24	2,6 7	0	4	1,37	16	1,88	3	1	1	0	0	0	2	3
25	2,3 3	0	2	- 0,63	4	0,39	6	0	3	0	0	0	1	18
26	4,0 0	0	2	- 0,63	4	0,39	1	1	3	0	0	0	1	3
27	3,3 3	0	2	- 0,63	4	0,39	6	0	2	0	0	0	1	12
28	1,0 0	0	2	- 0,63	4	0,39	1	0	2	0	0	0	1	2
29	1,3 3	0	2	- 0,63	4	0,39	3	0	2	0	0	0	1	6
30	3,3 3	0	4	1,37	16	1,88	4	0	2	0	0	0	1	8
31	2,0 0	0	4	1,37	16	1,88	3	1	3	0	0	1	1	9
32	4,3 3	0	4	1,37	16	1,88	5	1	3	0	0	1	2	15
33	2,3 3	0	4	1,37	16	1,88	2	1	2	0	0	0	2	4
34	3,3 3	0	3	0,37	9	0,14	6	0	2	0	0	0	2	12
35	2,6 7	0	4	1,37	16	1,88	2	1	2	0	0	0	2	4
36	4,0 0	0	3	0,37	9	0,14	7	0	3	0	0	0	1	21
37	1,3 3	0	4	1,37	16	1,88	7	0	3	1	0	0	1	21
38	3,6 7	1	2	- 0,63	4	0,39	7	1	2	1	0	0	3	14
39	3,3 3	0	5	2,37	25	5,62	8	1	3	1	0	0	3	24
40	1,6 7	0	3	0,37	9	0,14	3	1	2	1	0	0	1	6
41	1,0 0	0	4	1,37	16	1,88	3	0	3	0	0	0	1	9
42	4,0 0	1	4	1,37	16	1,88	1	0	2	1	0	0	3	2
43	3,3 3	0	4	1,37	16	1,88	3	0	1	0	0	0	2	3
44	3,6 7	0	3	0,37	9	0,14	6	1	3	0	0	0	1	18
45	2,3 3	1	1	- 1,63	1	2,65	6	0	3	0	0	0	1	18

46	3,0 0	0	2	- 0,63	4	0,39	7	1	1	0	0	0	2	7
47	1,6 7	0	4	1,37	16	1,88	4	0	2	0	0	1	1	8
48	1,0 0	0	4	1,37	16	1,88	3	0	1	0	0	0	1	3
49	1,6 7	0	3	0,37	9	0,14	3	0	2	0	0	0	1	6
50	1,3 3	0	3	0,37	9	0,14	7	0	2	0	0	0	1	14
51	1,3 3	0	4	1,37	16	1,88	5	0	2	0	0	0	1	10
52	3,0 0	0	4	1,37	16	1,88	3	0	2	0	0	0	2	6
53	3,3 3	0	4	1,37	16	1,88	6	1	3	1	0	0	1	18
54	4,0 0	0	4	1,37	16	1,88	4	1	2	0	0	0	1	8
55	4,6 7	1	4	1,37	16	1,88	6	1	3	0	0	0	2	18
56	4,6 7	0	4	1,37	16	1,88	2	1	3	1	0	0	2	6
57	1,0 0	1	4	1,37	16	1,88	2	0	3	1	0	0	1	6
58	2,6 7	0	3	0,37	9	0,14	2	0	2	0	0	0	1	4
10	1,0 0	0	2	- 0,63	4	0,39	2	1	1	0	0	0	1	2
50	3,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	5	1	1	0	0	1	2	5
60	1,6 7	1	4	1,37	16	1,88	2	0	1	0	0	0	1	2
61	3,3 3	1	1	- 1,63	1	2,65	5	1	2	1	0	0	2	10
62	3,0 0	1	3	0,37	9	0,14	1	1	2	0	0	0	3	2
63	3,6 7	1	5	2,37	25	5,62	4	1	3	1	0	0	2	12
64	3,0 0	1	5	2,37	25	5,62	2	0	1	1	0	0	1	2
65	4,0 0	1	2	- 0,63	4	0,39	4	1	2	1	0	0	2	8
66	4,0 0	0	3	0,37	9	0,14	5	0	2	0	1	0	2	10
67	2,6 7	0	5	2,37	25	5,62	5	1	3	0	1	0	2	15
68	4,0 0	1	1	- 1,63	1	2,65	9	1	2	0	0	1	2	18

69	3,3 3	0	1	- 1,63	1	2,65	6	1	2	0	0	0	1	12
70	4,0 0	1	4	1,37	16	1,88	9	1	2	0	0	1	2	18
71	3,6 7	0	1	- 1,63	1	2,65	7	1	1	0	1	0	1	7
72	4,0 0	1	4	1,37	16	1,88	4	0	3	1	0	0	1	12
73	4,3 3	1	1	- 1,63	1	2,65	8	1	3	0	0	1	2	24
74	4,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	9	1	3	0	0	1	3	27
75	3,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	9	1	3	0	0	1	2	27
76	4,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	10	0	2	1	0	0	1	20
77	4,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	9	1	2	0	1	0	2	18
78	3,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	9	0	3	0	1	0	1	27
79	4,3 3	0	5	2,37	25	5,62	5	0	3	0	0	0	2	15
80	3,3 3	1	1	- 1,63	1	2,65	9	1	2	0	0	1	1	18
81	4,3 3	0	3	0,37	9	0,14	7	1	2	0	0	0	2	14
82	4,0 0	0	4	1,37	16	1,88	6	1	2	1	0	0	2	12
83	3,0 0	1	1	- 1,63	1	2,65	5	0	2	0	0	0	1	10
84	4,0 0	1	1	- 1,63	1	2,65	3	0	2	1	0	0	2	6
85	4,0 0	1	1	- 1,63	1	2,65	9	1	2	0	1	0	1	18
86	3,3 3	0	5	2,37	25	5,62	3	0	1	1	0	0	1	3
87	4,0 0	1	1	- 1,63	1	2,65	9	0	1	0	0	1	1	9
88	3,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	9	1	3	0	0	1	1	27
89	4,0 0	1	1	- 1,63	1	2,65	8	1	2	0	0	1	2	16
90	4,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	8	0	1	0	0	1	3	8
91	3,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	9	0	3	0	0	1	2	27
92	4,0 0	1	1	- 1,63	1	2,65	7	1	2	0	0	1	1	14

93	3,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	10	1	3	0	0	1	1	30
94	3,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	9	1	3	0	0	1	2	27
95	4,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	9	1	1	0	0	1	2	9
96	3,3 3	1	1	- 1,63	1	2,65	9	1	3	0	0	1	3	27
97	4,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	9	0	1	0	1	0	2	9
98	3,6 7	1	5	2,37	25	5,62	4	1	2	0	0	1	1	8
99	4,3 3	0	1	- 1,63	1	2,65	7	0	1	0	0	1	3	7
100	3,6 7	1	5	2,37	25	5,62	7	0	1	1	0	0	1	7
101	4,3 3	1	3	0,37	9	0,14	3	0	3	0	0	1	3	9
102	3,6 7	1	3	0,37	9	0,14	7	1	2	0	0	1	3	14
103	3,3 3	1	2	- 0,63	4	0,39	8	1	3	0	0	1	1	24
104	3,3 3	1	3	0,37	9	0,14	8	0	1	0	1	0	2	8
105	3,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	9	1	2	0	1	0	2	18
106	4,3 3	1	2	- 0,63	4	0,39	6	0	2	1	0	0	1	12
107	2,6 7	0	4	1,37	16	1,88	2	0	2	0	0	1	1	4
108	4,6 7	1	2	- 0,63	4	0,39	9	0	2	1	0	0	2	18
109	3,6 7	1	1	- 1,63	1	2,65	9	1	1	0	0	1	1	9
110	4,3 3	1	1	- 1,63	1	2,65	7	0	1	0	0	1	1	7
111	4,3 3	1	1	- 1,63	1	2,65	9	0	3	0	0	1	1	27
112	4,3 3	1	1	- 1,63	1	2,65	5	1	2	0	0	1	3	10